# ENAPEGS 2018

X Encontro Nacional de Pesquisadores em Gestão Social

## Diálogo como Resistência:
Gestão Social, Crises e Futuro das Democracias

# Anais do X Encontro Nacional de Pesquisadores em Gestão Social - ENAPEGS

**20 a 24 de maio de 2018**

## EIXO 2
## CONHECIMENTO E FORMAÇÃO EM GESTÃO SOCIAL


**Organizadores**
Francisco Raniere Moreira da Silva
Jeová Torres da Silva Júnior
Ives Romero Tavares do Nascimento
Waleria Maria Menezes de Morais Alencar

UFCA UNIVERSIDADE FEDERAL DO CARIRI
PROEX | PRPI | PROCULT

LIEGS Laboratório Interdisciplinar de Estudos em Gestão Social

ITEPS

RGS Rede de Pesquisadores em Gestão Social

# ENAPEGS 2018

X Encontro Nacional de Pesquisadores em Gestão Social

## Diálogo como Resistência:

Gestão Social, Crises e Futuro das Democracias

# Anais do X Encontro Nacional de Pesquisadores em Gestão Social - ENAPEGS

20 a 24 de maio de 2018

## EIXO 2
## CONHECIMENTO E FORMAÇÃO EM GESTÃO SOCIAL


**Organizadores**

Francisco Raniere Moreira da Silva

Jeová Torres da Silva Júnior

Ives Romero Tavares do Nascimento

Waleria Maria Menezes de Morais Alencar

UFCA UNIVERSIDADE FEDERAL DO CARIRI

PROEX | PRPI | PROCULT

LIEGS Laboratório Interdisciplinar de Estudos em Gestão Social

ITEPS Incubadora Tecnológica de Empreendimentos Populares e Solidários | UFCA

RGS Rede de Pesquisadores em Gestão Social

## Patrocínio:

WIZARD by Pearson

Dr. MARCOS ALENCAR
Reumatologista · CRM 9405

Sítio Barreiras
FRUTO DO BEM

## Apoio de mídia:

O POVO

O POVO CARIRI

OPOVO CBN
A RÁDIO QUE TOCA NOTÍCIA
FM 95.5

## Apoio:

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

FUNDAÇÃO CASA GRANDE
PATRIMÔNIO DA CHAPADA DO ARARIPE

JUAZEIRO DO NORTE
cidade de fé e trabalho
PREFEITURA MUNICIPAL

ADUFC SINDICATO

Fundação Demócrito Rocha

URCA
Universidade Regional do Cariri

## Parceria:

FAP
Faculdade Paraíso - CE

**COORDENAÇÃO GERAL**
Jeová Torres Silva Jr. (UFCA)

**COORDENAÇÃO CIENTÍFICA**
Francisco Raniere Moreira da Silva (UFCA)

**MEMBROS DA COMISSÃO ORGANIZADORA**
Augusto de Oliveira Tavares (UFCA)
Cícera Mônica da Silva Sousa Martins (UFC)
Cleonísia Alves Rodrigues do Vale (UFCA)
Danyelle Queiros Lima Chagas (FAP-CE)
Eduardo Vivian da Cunha (UFCA)
Ives Romero Tavares do Nascimento (UFCA)
Régio Hermilton Ribeiro Quirino (FAP-CE)
Silvia Roberta Oliveira e Silva (FAP-CE)
Waléria Maria Menezes de Morais Alencar (UFCA)

**COMITÊ CIENTÍFICO**
Airton Cardoso Cançado (UFT)
Ariadne Scalfoni Rigo (UFBA)
Fernando Guilherme Tenório (FGV-RJ)
Genauto Carvalho de França Filho (UFBA)
José Roberto Pereira (UFLA)
Ladislau Dowbor (PUC-SP)
Luciano Antonio Prates Junqueira (PUC-SP)
Magnus Luiz Emmendoerfer (UFV)
Paula Chies Schommer (UDESC)
Rosa Maria Fischer (USP)
Rosinha da Silva Machado Carrion (UFRGS)
Sylmara Lopes Francelino Gonçalves Dias (USP)
Tânia Margarete Mezzomo Keinert (IS/SES/SP)
Tânia Maria Diederichs Fischer (UFBA)

**NORMALIZAÇÃO**
Taís Regina Dias Gama Nunes
Tatiana Cristina Dias Gama Nunes

**DIAGRAMAÇÃO**
Taís Regina Dias Gama Nunes
Tatiana Cristina Dias Gama Nunes
Jôatas José Lobo Oliveira

**AVALIADORES**
Abdon Ribeiro
Adelia Alencar Brasil
Adriana Fumi Chim Miki
Airton Cardoso Cançado
Alan Ferreira Freitas
Alcides Fernando Gussi
Alex Luiz Barros Vargas
Alice Dianezi Gambardella
Ana Maria Albuquerque Vasconcellos
Anderson Gheller Froehlich
Andrea Leite Rodrigues
Andreia Cardoso Ventura
Andre Silva Pomponet
Armindo dos Santos de Sousa Teodósio
Augusto de Oliveira Tavares
Bianca Burdini Mazzei
Breynner Ricardo Oliveira
Bruno Luan Cardoso
Caio Cesar Medeiros Costa
Carla Pasa Gomez
Carlos Alberto Sarmento do Nascimento
Carlos Frederico Bom Kraemer
Cecilia Matonte Silva
Cicera Mônica da Silva Souza Martins
Cicero Augusto Prudêncio Pimenteira
Cintia Moura Mendonça
Claudiani Waiandt
Cleyton Feitosa
Conceição Malveira Diogenes
Cristiane Betanho
Cristiano Castellao
Daniel Neto Francisco
Diana Cruz Rodrigues
Diego Coelho do Nascimento
Diná Andrade de Lima Ramos
Diogo Ferreira Redo
Doraliza Auxiliador A. Monteiro
Douglas Mendonsa
Edgilson Tavares Araújo
Edimeia Ribeiro
Edina Souza Ramos Mendes
Edson Sadão Likuza
Eduardo Vivian Cunha
Elei Chavier Martins
Emerson Silva Santos
Estevão Limas Arrais
Fabio Resende
Fabio Sousa Mendonça de Castro
Fabricio Noura Gomes
Flávia Mazadro
Francine Remalho de Aguiar
Francisco Raniere Moreira da Silva
Geovani de Oliveira Tavares
Herbeth Christiano Pereira de Andrade
Hironobu Sano
Ian Requião de Castro
Iana Carla Couto
Ilzver de Matos Oliveira
Inacilma Rita Silva Andrade
Ingrid Mazza Matos Ramos
Iranilde de Oliveira Silva
Isavel Sampaio Angelim
Italo Anderson Santos Araújo
Italo Anderson Taumaturgo dos Santos
Ives Romero Tavares do Nascimento
Janaina Lopes Pereira Peres
Janaina Melo
Janaína Rute da Silva Dourado
Jaqueline Dourado do Nascimento
Jean Carlos Machado Alves
Jeferson Antunes
Jéssica Moliterno Genú
João Martins de Oliveira Neto
John Wilkinson
Jones Nogueira Barros
José de Arimateia Valadao
Josevana de Lucena Rodrigues
Juarez Paiva
Julio Cesar Andrade de Abreu
Leandro Saraiva
Leonardo Prates Leal
Liana de Andrade Esmeraldo Pereira
Ligia Alvares Mata Virgem
Lindijane Souza Bento Almeida
Luciana Bessa Silva
Luciana Rodrigues Ferreira
Luisa Cherem Pereira
Luiz Arthur Silva de Faria
Luiz Fernando Macedo Bessa
Lys Maria Vinhaes Dantas
Manuela Ramos Silva
Marcia Regina Ferreira
Marcio De Albuquerque Vianna
Maria Amélia Jundurian Cora
Maria Helena Andrade
Maria Laís Santos Leite
Maria Nezilda Culti
Mario Vasconcellos Sobrinho
Mauricio de Albuquerque Vianna
Milton Jarbas Rodrigues Chagas
Nathália Figueiredo de Azevedo
Osia Alexandrina Vasconcelos
Patricia Maria Emerenciano de Medonça
Patria Maria Mendonça
Patricia Vendramini
Patrick Maurice Maury
Paulo Reis
Paulo Ricardo da Costa Reis
Rafael Junior dos Santos Figueiredo Salgado
Raoni Azeredo
Renata Callaça Gadioli
Rezilda Rodrigues Oliveira
Riyuso Ikeda Junior
Roberto Sanches Padula
Ronalda Barreto
Rosana de Freitas Boullosa
Rosangela Dias Oliveira da Paz
Rose Martins Tavares
Salete Gonçalves
Sandra Gomes
Sandro Benedito Sguarezi
Sandro Luis Gaia Pamplona
Sandro Pereira Silva
Saulo Gomes Batista
Shirlene Consuelo Alves Barbosa
Sindely Chahim de Avellar Alchorne
Socorro Lima
Sonia Aparecida Beato Ximenes de Melo
Suzanne Érica Nóbrega Correira
Tadeu Lucas de Lavor Filho
Tatiana Aparecida Ferreira Doin
Teresa Pires
Thaynah Barros de Araújo
Thiago Ferreira Dias
Valdemir Pires
Valeria Giannella
Verônica Macário de Oliveira
Vinicius Farias Moreira
Vinicius Henrique Brandão
Wellington Migliari
Wendell de Freitas Barbosa
Zilma Borges

S588 ENAPEGS (10.: 2018: Juazeiro do Norte, CE)
Anais do X Encontro Nacional de Pesquisadores em Gestão Social (Eixo 2: conhecimetno e formação em gestão social – Juazeiro do Norte: UFCA, 2018.
334p.: il.

Vários autores

1. Gestão Social. 2. Políticas Públicas. 3. Democracia. 4. Anais. I. Título. II. UFCA. III. Laboratório Interdisciplinar de Estudos em Gestão Social.

CDD 351

# SUMÁRIO

REFLEXÕES SOBRE GESTÃO DEMOCRÁTICA: CONTRIBUIÇÕES NA PERSPECTIVA DO SERVIÇO SOCIAL ..... 8
*Priscilla Cordeiro Cruz de Barros*

REFLEXÕES SOBRE A INSERÇÃO DO CONTEÚDO "GESTÃO SOCIAL" NO MESTRADO ACADÊMICO EM ADMINISTRAÇÃO DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE FORA ..... 29
*Débora Magalhães Kirchmair; Gleice Santana Morais; Ana Paula Gonçalves Doro; Carolina Leite Martins; Virgílio Cézar da Silva e Oliveira*

MAPEANDO ELEMENTOS E APLICAÇÕES DE GESTÃO SOCIAL E ECONOMIA SOLIDÁRIA EM COMUNIDADES DE PRÁTICA E UTILIDADE SOCIAL: UMA REVISÃO SISTEMÁTICA EM ARTIGOS INDEXADOS NO PORTAL DE PERIÓDICOS CAPES E GOOGLE ACADÊMICO ..... 53
*Denys Daniel da Silva; Washington Jose de Souza; Suzana Melissa de Moura Mafra da Silva*

GESTÃO SOCIAL COMO CAMPO DO SABER NO BRASIL: UMA ANÁLISE DE SUA PRODUÇÃO CIENTÍFICA PELA MODELAGEM DE REDES SOCIAIS (2005-2015) .... 78
*Isabela de Oliveira Menon; Fernando de Souza Coelho*

TRANSPARÊNCIA NO PODER EXECUTIVO: GESTÃO SOCIAL A PARTIR DE PORTAIS ELETRÔNICOS DE MUNICÍPIOS PARAIBANOS ..... 109
*Antonio Gouveia Junior; Vanusa Virgínia da Silva; Willo Herbert Pontes Pinheiro*

O PROGRAMA DE ESTUDOS EM GESTÃO SOCIAL (PEGS/EBAPE/FGV) COMO INSTRUMENTO DO DESENVOLVIMENTO E DA DEMOCRACIA ..... 133
*Riyuzo Ikeda Júnior; Dayenne Gomes Brandão de Oliveira; Alex Luiz Barros Vargas; Cézar Augusto Miranda Guedes*

FORMA E ESPÍRITO DA GESTÃO SOCIAL: O RELATO DE CELSO FURTADO NA BRIGADA INTERNACIONAL DO TRABALHO – IUGOSLÁVIA 1947 ..... 149
*Lucas Canestri de Oliveira*

RESIDÊNCIA SOCIAL EM NÚCLEO DE CONHECIMENTO: A EXPERIÊNCIA DO NEDET/UFCA ..... 170
*Francisca Emanuelle da Silva Cardoso; Artur Leite Macêdo Almeida; Cícera Mônica da Silva Sousa Martins; Samara Souza Maciel*

PSICOLOGIA E GESTÃO SOCIAL: INTERLOCUÇÕES E ESTRATÉGIAS PARA ATUAÇÃO ..... 195
*Mônica Sales Barbosa; Cícera Mônica da Silva Sousa Martins*

"A UNIVERSIDADE CONTRA O SOCIAL?": UM ESTUDO SOBRE OS AVANÇOS E CONTRADIÇÕES DAS PRÁTICAS DE EXTENSÃO ..... 216
*Mariana de Lima Caeiro; Lucas José Villas Boas Givisiez; Armindo dos Santos de Sousa Teodósio; Júnia Fátima do Carmo Guerra; Rafael Rodrigues de Castro*

SENSIBILIZAÇÃO PARA A SOLIDARIEDADE E ATUAÇÃO EM GESTÃO SOCIAL: A EXPERIÊNCIA DO NÚCLEO DE PROJETOS COMUNITÁRIOS DA PUCPR ..... 236
*Juliana de Oliveira Souza; Debora Ester Feola Bana*

DIAGNÓSTICO DA REDE PERNAMBUCO VOLUNTÁRIO – RELATO DE EXPERIÊNCIA ..... 255
*Rezilda Rodrigues Oliveira*

METODOLOGIAS PARTICIPATIVAS DE PESQUISA-ACÃO: PRODUÇÃO DE CONHECIMENTO PARA A HUMANIZAÇÃO DA GESTÃO E DO CUIDADO NO SISTEMA ÚNICO DE SAÚDE (SUS) ..... 278
*Tania Mezzomo Keinert; Caroline Lopes Barbosa*

MISSÃO AMAZÔNIA/UNESP: IMERSÃO EM COMUNIDADES TRADICIONAIS AMAZÔNICO-TOCANTINENSES ..... 298
*Nelson Russo de Moraes; Dorival Russo de Moraes; Alexandre de Castro Campos; Fernando da Cruz Souza*

PROTAGONISMO ESTUDANTIL NO CONTEXTO DA EXTENSÃO UNIVERSITÁRIA: REFLEXÕES SOBRE A ATUAÇÃO NOS EVENTOS PREPARATÓRIOS DO ENAPEGS 2018 ..... 318
*Daiane de Souza Muniz; Joseane Alves de Brito; Cícera Mônica Da Silva Sousa Martins*

# Apresentação

O **X Encontro Nacional de Pesquisadores em Gestão Social (ENAPEGS 2018)**, organizado pela Rede de Pesquisadores em Gestão Social (RGS) em parceria com a Universidade Federal do Cariri (UFCA). Aconteceu entre os dias 20 e 24 de maio, em Juazeiro do Norte com a finalidade de compartilhar ideias, discutir e refletir conjuntamente sobre os diversos desafios que nos circundam, na academia e na sociedade. Nesta mesma ocasião, celebramos os 11 anos de atuação da RGS, e a volta à cidade de origem do I ENAPEGS, ocorrido em 2007.

O tema dessa edição: "Diálogo como Resistência: gestão social, crimes e futuro das democracias" evoca o cenário atual de fragilização dos pilares da democracia e, sobretudo, a análise crítica acerca deste fenômeno que estamos vivenciando. Aliado a esta mesma conjuntura de comprometimento das bases da democracia se verifica uma redução da opção pelo dialogo, da possibilidade de exposição do contraditório e da afirmação de arenas de participação para diversas manifestações.

A programação do ENAPEGS 2018 contou com 04 **conferências**, 15 **painéis temáticos** e 31 **sessões simultâneas de apresentação de artigos e relatos de experiências**. Além destas atividades tradicionais, e fortalecendo o caráter inovador e experimental dos ENAPEGS, realizamos o **II Cine Gestão Social** com 2 programas de exibição e debate de curtas-metragens, a **Escola Livre em Gestão Social** com 10 oficinas e minicursos, e o **I Ateliê de Pós-Graduação**, onde foram discutidos os projetos de pesquisa de mestrandos e doutorandos no/do campo da Gestão Social.

**Prof. Dr. Francisco Raniere Moreira da Silva**
Coordenador Cientifico do X ENAPEGS

**Prof. Dr. Jeová Torres da Silva Júnior**
Coordenador Geral do X ENAPEGS

# REFLEXÕES SOBRE GESTÃO DEMOCRÁTICA: CONTRIBUIÇÕES NA PERSPECTIVA DO SERVIÇO SOCIAL

*Priscilla Cordeiro Cruz de Barros1*

**Resumo**

O presente artigo tem como objetivo central caracterizar a gestão de políticas, programas e serviços sociais por assistentes sociais, compreendendo que em função do comprometimento ético, teórico-metodológico e técnico-operativo da profissão de Serviço Social tem configurado um modelo de gestão democrática. Nesse sentido, serão caracterizados aspectos diferenciais da gestão pelo Serviço Social, pontuando o caminho trilhado pela profissão para legitimação desse espaço sócio-ocupacional para além da terminalidade das políticas sociais. As contribuições do Serviço Social na conformação da políticas, programas e projetos sociais têm assegurado a transparência e democratização da Administração Pública.

**Palavras-chave:** Gestão Social. Gestão Democrática. Serviço Social.

[1] Mestre em Serviço Social pela Universidade Federal de Pernambuco. Assistente Social da Prefeitura de Jaboatão dos Guararapes-PE.

# REFLECTIONS ON DEMOCRATIC MANAGEMENT: CONTRIBUTIONS IN THE PERSPECTIVE OF SOCIAL SERVICE

## Abstract

The main objective of this article is to characterize the management of policies, programs and social services by social workers, understanding that due to the ethical, methodological and technical-operational commitment of the Social Service profession, a model of democratic management has been configured. In this sense, different aspects of Social Service management will be characterized, punctuating the path taken by the profession to legitimize this social-occupational space beyond the termination of social policies. The contributions of the Social Service in shaping the policies, programs and social projects have ensured the transparency and democratization of the Public Administration.

**Keywords:** Social Management. Democratic management. Social servisse.

## 1 INTRODUÇÃO

A esfera da gestão social, seja ela pública ou privada, se coloca como espaço sócio-ocupacional controverso por exigir competências de decisão e atenção por parte do(a) gestor(a) aos interesses das instituições (entraves políticos, demandas sociais, limites de recursos, etc.) e às demandas postas pela realidade, muitas vezes expressas pela população usuária do serviço/programa/política, ou ainda pelos profissionais/técnicos que atuam na execução propriamente dita. Essas tensões são ainda mais aguçadas quando se trata do desempenho da gestão por profissional com direcionamento ético-político, forjado no âmbito da profissão de Serviço Social, recomendando-se ações interventivas mediadas para a superação do *status quo.*

Com efeito, o desafio lançado ao(à) gestor(a) de equipes de Serviço Social que possuem em seu horizonte político as premissas do projeto profissional se refere ao desempenho de uma atuação que dê conta de relações de trabalho saudáveis e respeitosas - a despeito da precarização e competitividade do atual mundo do trabalho -, bem como o atendimento às demandas sociais trazidas à equipe com o objetivo de resolutividade e prospecção na finalidade ética da profissão, citada anteriormente.

Para efeito deste trabalho, será utilizada a definição sumária de projeto ético-político do Serviço Social apresentada por Matos (2010), que sintetiza:

> Este projeto se caracteriza por uma perspectiva de ruptura com o Serviço Social tradicional, com busca a novos valores, vinculados a um projeto de sociedade compromissado com a democracia, a liberdade e a justiça social. Para tanto, apanha novos aportes teóricos e metodológicos que culminam com uma visão da profissão em vários aspectos, como sua relação com a realidade, sua trajetória histórica e sua relação com os empregadores e usuários. Seu marco paradigmático foi o "congresso da virada" de 1979 e este projeto profissional possui expressões concretas, como o atual código de ética, as diretrizes curriculares para o curso de Serviço Social, a lei de regulamentação da profissão, as produções acadêmicas elaboradas por profissionais que se identificam com este projeto e iniciativas em andamento em alguns locais de trabalho (MATOS, 2010, p. 30).

Desta forma, trata-se de investigar os limites e potencialidades do exercício profissional de assistentes sociais em cargos de gestão. Neste processo também se revela o reconhecimento da sociedade para com a categoria de assistentes sociais, como aquela apta a desenvolver intervenções habilitadas tecnicamente para gestão de serviços, programas e políticas.

Portanto, ocupar estas esferas exige estudo aprofundado sobre as dimensões do exercício profissional, bem como das intervenções propostas por assistentes sociais gestores(as), considerando a tomada de decisão como inerente ao cargo de gestão e os

condicionantes circunscritos pela relativa autonomia profissional. Contudo, sem se afastar da referência dos objetivos da profissão.

A análise acerca das intervenções mais imediatas - mas de modo algum imediatista - possibilita a identificação das estratégias garantidoras dos direitos sociais, além de respostas políticas que incidem na correlação de forças da luta de classe, no horizonte do fortalecimento do projeto ético-político do Serviço Social.

O alcance da legitimidade profissional de assistentes sociais para atuar na gestão de equipes, órgãos e instituições responsáveis pelas políticas sociais é justificado em grande medida pela maioridade intelectual adquirida pelo Serviço Social no campo acadêmico, reverberando no mercado de trabalho para esses profissionais. De acordo Matos (2006):

> O *primeiro* se dá pelo caráter relativamente recente da maioridade intelectual da profissão, que data dos anos 1980 (Netto, 1996a), pois é somente no bojo do processo de renovação do Serviço Social brasileiro – por meio da tendência de ruptura – é que a profissão identifica a sua função social na divisão social e técnica do trabalho e também transita de um papel de executor terminal das políticas sociais (Netto, 1992) para uma posição de análise e intervenção no processo de totalidade da formulação das políticas sociais (MATOS, 2006, p. 35).

A municipalização se deu em meio a um processo controverso, cujas atribuições conferidas aos municípios exorbitavam a sua capacidade em face da precariedade material e política dos municípios brasileiros.

Dentre os avanços expressos na CF 1988, cabe destacar alguns que são fundamentais para a nova configuração municipal. São eles: sistema tributário compartilhado entre os entes federados; direito à submissão de projetos de lei de iniciativa popular, de interesse específico do município; instituição de conselhos de direitos para as políticas públicas, viabilizando o controle social; prestação de contas aos órgãos de controle; provimento de serviços sociais básicos regulamentados em lei orgânicas, para citar algumas modificações significativas.

> Porém, é importante não perceber a municipalização no Brasil como um avanço já consolidado. A heterogeneidade de municípios num país de tamanho continental, as desigualdades regionais, a ausência de competências locais, a presença ainda enraizada de oligarquias e nepotismos são alguns dos tantos desafios e constrangimentos para uma municipalização assertiva (BRANT, 1999, p. 51).

Gerir implica necessariamente em eleger prioridades em meio às determinações do Estado e das políticas sociais. Partindo desta premissa, a capacidade técnica de um(a) gestor(a) considera, sobretudo, o manejo político no desempenho de suas funções, bem como a qualidade na operacionalização de intervenções às demandas profissionais. De par com o papel de

gestor(a) apresentado neste trabalho, se corrobora com Souza Filho e Gurgel (2016) quando os mesmos pontuam:

> Essa concepção busca, pois, articular a dimensão ético-política (finalidade) com a dimensão técnica (utilização racional dos recursos) da administração, evitando a cisão entre o político e o técnico. Dessa maneira, rejeita-se a forma tradicional de conceber a administração apenas pelo foco da utilização dos recursos, pois administrar é agir racionalmente para definir fins e utilizar recursos (SOUZA FILHO; GURGEL, 2016, p. 34).

A produção acadêmica do Serviço Social resultou no ingresso da disciplina enquanto área de conhecimento em órgãos de fomento à pesquisa no Brasil, conferindo a legitimidade acadêmica da profissão. Consequentemente, ganhou-se a legitimidade no âmbito da sociedade, mediante a reconhecida capacidade técnica, e a partir, então, da maioridade intelectual da profissão de Serviço Social.

Acerca deste importante momento profissional e de suas repercussões nos espaços sócio-ocupacionais de assistentes sociais no Brasil, a autora Yolanda Guerra assevera:

> A pesquisa garante o *estatuto de maioridade intelectual* para a profissão: além de possibilitar aos seus protagonistas uma contribuição efetiva às diversas áreas de conhecimento, nos permite conectarmos (através de múltiplas mediações) às demandas da classe trabalhadora – pré-condição para a construção de novas legitimidades profissionais (GUERRA, 2009, p. 2).

Diante do exposto, se debateram os dois principais fatores concorrentes para conferir ao profissional de Serviço Social a condição de gestor(a), tanto no plano endógeno da profissão, quanto nos elementos da conjuntura capazes de delinear a trajetória da profissão para o espaço sócio-ocupacional de tomada de decisão, de elaboração teórico-metodológica e formulações políticas sobre os descaminhos das políticas sociais.

> Faz-se necessário não apenas coordenar e executar políticas sociais, projetos e programas, mas também avaliá-lo, coordenar pesquisas, realizar vistorias, perícias e laudos, emitir parecer técnico, formar assistentes sociais. Aqui se reconhece e se enfatiza a *natureza investigativa das condições profissionais.* Mais do que uma postura, o *caráter investigativo* é constitutivo de grande parte das competências/atribuições profissionais (GUERRA, 2009, p. 3).

Sendo assim, localizar o Serviço Social na seara da gestão de políticas sociais, debatendo o contexto histórico em que se deu a passagem para uma profissão inserida na divisão sociotécnica do trabalho, com viés eminentemente interventivo, alçando a condição de gestão e formulação das políticas sociais.

## 2 DESENVOLVIMENTO

ISSN: 2317-0689

A abordagem em torno da definição de gestão democrática e os pressupostos subjacentes nesta forma de gerir serão esmiuçados na análise, tendo em vista a convergência do paradigma de gestão democrática com os princípios éticos profissionais do Serviço Social. Nesse sentido, busca-se compreender a relação entre a gestão por assistentes sociais e o compromisso com a universalização e aprofundamento de direitos por meio da gestão democrática.

Diante deste propósito, faz-se necessário definir inicialmente o que é a gestão democrática. Como ponto de partida, é importante ter clareza que a administração pública, numa perspectiva democrática, não pode se confundir com o "tecnicismo" nem com o chamado "gerencialismo" (SOUZA FILHO, 2006, p. 365), conforme advertência do autor. Outro ponto a ser destacado se refere à direção atribuída para gestão, bem como a finalidade dos objetivos alcançados com a gestão democrática. Portanto, se as práticas e os valores de gestão estão orientados para universalização e aprofundamento dos direitos, se constituem uma gestão democrática. Entretanto, esta aplicação não se apresenta de modo estanque, uma vez que, em se tratando de uma instituição da complexidade do Estado, se reconhecem os diversos componentes da estrutura institucional e política desta entidade e o difícil tratamento de conciliação desses elementos. Sobre o reconhecimento dos limites para a efetivação da gestão democrática, o autor Marco Aurélio Nogueira (1998 apud SOUZA FILHO, 2006, p. 367) assevera:

> As condições de avanço e êxito dependem, como nunca, de um grande esforço para articular as várias dimensões da questão do Estado, que é, como se sabe, uma questão intrinsecamente política, pertinente, antes de mais nada, ao campo do relacionamento entre o Estado e a sociedade. Que depende por isso mesmo, da construção de consensos, pactos políticos e projetos e requer o alcance de um equilíbrio dinâmico entre vontade política e razão crítica (NOGUEIRA, 1998 apud SOUZA FILHO, 2006, p. 367).

Na visão de gestão democrática reivindicada neste trabalho, a política apresenta-se como condição imprescindível para aplicação das técnicas de gestão capazes de democratizar o acesso aos serviços assegurados pelo Estado. Não existe assimilação das tecnologias gerenciais desvinculadas do arcabouço ideológico subsidiário das ações desempenhadas pelo Estado. Igualmente os(as) gestores devem apresentar as seguintes habilidades, nos termos propostos por Souza Filho:

> [...] competência teórico-metodológica, ético-política e técnico-operacional para analisar os movimentos da economia, da política, da sociedade e de seus grupos e indivíduos, quanto para "pesquisar, negociar, aproximar pessoas e interesses, planejar, executar e avaliar" (SOUZA FILHO, 2006, p. 372).

A profissão de Serviço Social galgou este patamar sócio-ocupacional em função das contribuições teóricas e políticas em torno do modo de fazer e gerir política social no Brasil. Sendo uma profissão largamente contributiva das experiências de gestão democrática desde a luta pela democratização do Estado brasileiro, no período histórico analisado no capítulo anterior, referenciado na promulgação da Constituição de 1988 e as inovações apresentadas ao campo da gestão pública de modo ampliado.

Todavia, as transformações no âmbito da Administração Pública ocorreram e a gestão democrática se tornou um ideal cada vez mais perseguido pelos setores progressistas que reconheceram a importância de disputar os modelos de gestão levados a cabo pelo Estado. Dentre os diversos desafios encontrados neste processo, a citação de Nogueira (1998 apud SOUZA FILHO, 2006, p. 372) denota o quanto esta tarefa é complexa.

> O maior desafio dos dirigentes democráticos e dos recursos humanos "inteligentes", dentro e fora das organizações – ou seja, também no Estado e na sociedade -, é dar curso a uma dinâmica de reforma intelectual e moral que tenha potência para criar novas hegemonias. A força, as razões administrativas e a exigência de produtividade não são, de modo algum, o melhor caminho para se chegar a formas solidárias e democráticas de sociabilidade ou a novos pactos de convivência. *Dirigir* ficou muito mais importante que *dominar* (NOGUEIRA, 1998 apud SOUZA FILHO, 2006, p. 372).

Portanto, não há que se falar em democratização se não existe uma conformação racional-legal da estrutura do Estado para inaugurar formas contra-hegemônicas de gerir a máquina estatal, com maior permeabilidade das demandas da população e consequente transparência às ações do Estado. Um novo padrão de gestão, aqui denominado de democrática, consiste basicamente em se contrapor às práticas reiterativas de insulamento burocrático, no qual a população não incide em nenhuma etapa de construção e execução das políticas sociais, nem tão pouco se ofertam mecanismos de transparência para o devido controle social das mesmas.

Avançar nesta direção só é possível quando se conta com alto índice de institucionalidade, no qual as formas arcaicas de conceber a Administração Pública – anteriormente pautada pelo amadorismo, patrimonialismo ou com franco desmonte dos recursos e estruturas do Estado – sejam superadas, dando espaço para um Estado com robustez administrativa e recursos econômicos e humanos, voltadas para a meta maior de ampliar direitos e aprofundar a democracia.

Contudo, a gestão democrática na experiência brasileira ocorrerá quase como práticas difusas resultantes de forte pressão popular em torno da abertura dos canais de participação popular, após longo período de centralização e autoritarismo, situando-se em experiências

municipais com gestões progressistas e somente após a eleição do presidente Luiz Inácio Lula da Silva, um modelo mais próximo à gestão democrática ascenderá ao governo federal.

> O processo de descentralização das políticas sociais públicas- com ênfase na sua municipalização – requer dos assistentes sociais – como de outros profissionais – novas funções e competências. Estão sendo chamados a atuar na esfera da formulação e avaliação de políticas e do planejamento e gestão, inscritos em equipes multiprofissionais. Os assistentes sociais ampliam seu espaço ocupacional para atividades relacionadas à implantação e orientação de conselhos de políticas públicas, à capacitação de conselheiros, à elaboração de planos de assistência social, acompanhamento e avaliação de programas e projetos. Tais inserções são acompanhadas de novas exigências de qualificação, tais como o domínio de conhecimentos para realizar diagnósticos socioeconômicos de municípios, para a leitura e análise dos orçamentos públicos identificando recursos disponíveis para projetar ações; o domínio do processo de planejamento; a competência no gerenciamento e avaliação de programas e projetos sociais; a capacidade de negociação, o conhecimento e o know-how na área de recursos humanos e relações no trabalho, entre outros. Somam-se possibilidades de trabalho nos níveis de assessoria e consultoria para profissionais mais experientes e altamente qualificados em determinadas áreas de especialização. Registram-se ainda requisições no campo da pesquisa, de estudos e planejamento, dentre inúmeras outras funções (IAMAMOTO, 2009, p. 32-33).

Neste sentido, o Serviço Social se apresenta como ator político salutar, responsável por redesenhar a conformação das políticas sociais, embalado por valores democráticos e um legado - à época incipiente – de um repertório de gestão participativa, transparente e questionadora face aos modelos postos do *como* fazer política pública.

Sendo, pois, o Serviço Social uma profissão inscrita na divisão sociotécnica do trabalho, dotada de uma direção social e estratégica, coaduna-se com as afirmações da autora Fátima Grave, quando pontua acerca do papel fundamental do projeto ético-político na condução da intervenção profissional de assistentes sociais:

> [...] o projeto profissional em vigor é materializado a partir da conjugação de diversas dimensões, as quais envolvem desde o efetivo reconhecimento da teoria social crítica, como substrato teórico e político-cultural capaz de sustentá-lo, até a organização política da categoria e o conjunto de documentos que norteiam política e juridicamente a profissão no Brasil (ORTIZ, 2010, p. 197).

Para tanto, a formação generalista propulsora de criticidade e de instrumentalidade dotada de sentido político, se somou à forte tradição organizativa da categoria profissional de assistentes sociais, culminando em construção de um repertório de gestão democrática.

É sabido que o profissional de Serviço Social pode atuar em diferentes políticas sociais. Devido a este largo e diverso campo de atuação, a categoria de assistentes sociais forjou intervenções calcadas nas premissas da gestão democrática.

ISSN: 2317-0689

A título de ilustração deste legado democrático do Serviço Social, faz-se notar o artigo de Ana Maria Vasconcelos, intitulado "Serviço Social e Práticas Democráticas", publicado no livro Serviço Social e Saúde: Formação e Trabalho Profissional, cujo conteúdo sistematiza uma série de intervenções que devem ser desempenhadas por assistentes sociais, no âmbito da política de saúde, refletivas das premissas de participação e com cariz gestor democrático. Listam-se a seguir alguns exemplos apresentado no referido artigo: ocupação dos espaços dos Conselhos, pelos usuários, pelos profissionais de saúde; a utilização do planejamento como "recurso vivo" para captar o movimento da realidade e projetar as ações na busca por transformações das condições de vida e de trabalho; viabilização do trabalho em equipe, a partir de um projeto de intervenção do Serviço Social para espaço sócio-ocupacional, partindo da articulação entre os profissionais; valorização do trabalho socioeducativo como instrumento de intervenção política e profissional junto à população usuária do serviço.

Outro exemplo em que se nota a utilização de recursos próprios dos modelos de gestão distintos se verifica na avaliação das políticas e programas, cuja aferição no campo da gestão gerencialista se restringe ao estrito cumprimento de metas e produtividade, desconsiderando o processo de alcance de um resultado final, expressando em diferentes níveis o alcance satisfatório ou parcial dos objetivos propostos na etapa de planejamento. Valoriza-se, portanto, na gestão democrática o percurso trilhado e a totalidade do processo mediado por contingências que reiteram o compromisso com a transparência e participação também nos instrumentos avaliativos.

Por isso, o fato de a gestão democrática se valer de instrumentos e ferramentas acionadas por outros modelos de gestão - por vezes antagônicos - não significa afirmar a utilização destes (planejamento, monitoramento, avaliação) com a mesma finalidade, uma vez que se sobressaem os valores norteadores e a aplicabilidade em outra perspectiva. Ou seja, ainda que com mesmos instrumentos, a gestão democrática imprime outra lógica de condução dos mesmos, visando o alcance de objetivos de universalização e garantia de direitos.

## 2.1 A INSTRUMENTALIDADE DO SERVIÇO SOCIAL NA GESTÃO

As competências requeridas às gestoras assistentes sociais dizem respeito à capacidade de atender aos objetivos institucionais, por meio daquelas exigências inerentes à gestão. Contudo, o aspecto particular da gestão por assistentes sociais se centra na compreensão de que

os objetivos profissionais – preconizados no Código de Ética do Serviço Social – são as balizas para a gestão, seja de equipes, serviços, programas ou políticas.

Para exercer as prerrogativas da gestão por assistentes sociais se deve atentar para a dimensão ético-política, haja vista a necessidade constante de avaliar a correlação de forças institucionais. Deve-se, portanto, garantir a observância dos princípios éticos da profissão na condução de interesses conflitantes da gestão de pessoas e do processo de tomada de decisão.

No que se refere à dimensão teórico-metodológica é mister que a gestão por assistentes sociais se dê por meio de sólido embasamento teórico, tendo em vista se tratar de uma das atribuições da gestão a fundamentação de ações e decisões referentes ao espaço sócio-ocupacional, onde se realiza o exercício profissional.

Quanto aos recursos técnico-operativos, a gestão em serviço social necessita demonstrar manejo na construção de instrumentais e indicadores capazes de avaliar a qualidade das respostas profissionais para as demandas apresentadas no exercício profissional. Isto é, a construção de encaminhamentos e decisões alinhadas com os objetivos profissionais de alargamento dos direitos e consolidação da cidadania.

Com efeito, pontua Guerra (2012):

> Toda intervenção encontra-se imbuída de um conjunto de valores e princípios que permitem ao assistente social escolher. É no cotidiano profissional, tenha consciência ou não, que o assistente social se depara com demandas e interesses contraditórios e com um leque de possibilidades, o que lhe permite exercitar a sua autonomia, que sempre será relativa. Ao fazer suas escolhas, no que se refere às finalidades estabelecidas e aos meios (condições, instrumentos e técnicas) para alcançá-las, que resposta dar e em que direção, o assistente social exerce sua dimensão ético-política, a qual preocupa-se com os valores (de que valem as respostas dadas) e com a direção social das mesmas (que conjunto de forças está sendo contemplado nas respostas). Mas não o faz sem conflitos éticos que são próprios dos homens e mulheres que partilham desta experiência contraditória de viver no mundo burguês (GUERRA, 2012, p. 14).

Portanto, a primazia do respeito aos direitos, à defesa da democracia vinculada à recusa do autoritarismo no trato com a equipe são alguns dos princípios fundamentais do Código de Ética profissional que se estendem para além da relação usuário/assistente social e devem, efetivamente, também compor o repertório profissional dos/as assistentes sociais em cargos de gestão.

O espaço da gestão enquanto lócus estratégico de atuação do(a) assistente social impulsionou o alargamento dos horizontes da atuação profissional. Tal fato exigiu a habilitação de competências teórico-metodológicas que se expressem em intervenções técnico-operativas,

capazes de imprimir à gestão os valores éticos e práticas democratizantes, considerados contributos do Serviço Social.

A relação entre a teoria norteadora da atuação do(a) gestor(a) e os instrumentos utilizados precisam estar revestidos de coerência para consecução da instrumentalidade do Serviço Social. Nesse sentido, a autora Guerra adverte:

> Se muitas das requisições da profissão são de ordem instrumental (em nível de responder às demandas — contraditórias — do capital e do trabalho e em nível de operar modificações imediatas no contexto empírico), exigindo respostas instrumentais, o exercício profissional não se restringe à elas. Com isso queremos afirmar que reconhecer e atender às requisições técnico-instrumentais da profissão não significa ser funcional à manutenção da ordem ou ao projeto burguês. Isto pode vir a ocorrer quando se reduz a intervenção profissional à sua dimensão instrumental. Esta é necessária para garantir a eficácia e eficiência operatória da profissão. Porém, reduzir o fazer profissional à sua dimensão técnico-instrumental significa tornar o Serviço Social meio para o alcance de qualquer finalidade (GUERRA, 2007, p. 10).

Ressalta-se a particularidade do profissional do Serviço Social, pois se compreende que os dilemas inerentes à condição de gestor(a) se acentuam quando revestidos das finalidades preconizadas pelo projeto ético-político do Serviço Social. Acerca das tensões que atravessam a prática profissional do(a) assistente social, bem como os desafios oriundos da conciliação entre objetivos e metas que por vezes se apresentam como divergentes, cita-se Marilda Iamamoto:

> A análise do significado social do trabalho profissional, na ótica da totalidade, supõe decifrar as relações sociais nas quais se realiza em contextos determinados: as condições de trabalho, o conteúdo e direção social atribuídas ao trabalho profissional, as estratégias acionadas e os resultados obtidos, o que passa pela mediação do trabalho assalariado e pela correlação de forças econômica, política e cultural no nível societário. Articula, pois, um conjunto de determinantes a serem considerados: as particulares expressões da questão social na vida dos sujeitos, suas formas de organização e luta; o caráter dos organismos empregadores, seu quadro normativo, políticas e relações de poder que interferem na definição de competências e atribuições profissionais; os recursos materiais, humanos e financeiros disponíveis à viabilização do trabalho. Aliam-se a estes determinantes os compromissos firmados no contrato de trabalho (salário, jornada, benefícios, etc.) e sua efetivação, envolvendo padrões de produtividade, formas de gestão, entre outras dimensões, que afetam o conteúdo do trabalho do assistente social. Certamente as respostas acionadas dependem do perfil social e profissional dos assistentes sociais e, em particular, da apropriação teórico-metodológica para leitura dos processos sociais, princípios éticos, a clareza quanto às competências, atribuições e o domínio de habilidades adequadas ao trabalho concreto realizado, o que condiciona a eleição das estratégias acionadas, a qualidade e resultados dos serviços prestados (IAMAMOTO, 2009, p. 23).

Desta forma, o reconhecimento dos entraves na gestão se constitui como tarefa primeira do(a) gestor(a) democrático(a), uma vez que, ciente dos gargalos políticos, teóricos e práticos,

se vislumbra a potência criativa do(a) profissional em meio "à contradição entre sua proposta de gestão e à da organização" (SOUZA FILHO, 2016, p. 17).

A finalidade da gestão deve, necessariamente, estar em consonância com os instrumentos a serem utilizados na gestão democrática, equacionando o peso conferido aos valores norteadores da atuação do(a) gestor(a), assim como a adoção de instrumentais e recursos interventivos que viabilizem a concretização dos valores da participação, socialização dos objetivos e meios adequados a alcançá-los, sejam aqueles relativos às equipes, quanto aos respectivos à população-alvo daquela política, programa ou projeto.

O autor Souza Filho produziu uma síntese absolutamente profícua para gestores(as) comprometidos(as) com as premissas supramencionadas, qual seja:

> Por isso, uma racionalidade de dupla dimensão: uma dimensão (por exemplo, emancipatória/democrática) voltada para a definição da finalidade e outra (instrumental) destinada à escolha e operacionalização dos recursos/instrumentos adequados à efetivação da finalidade definida (SOUZA FILHO, 2016, p. 30).

Portanto, a burocracia e sua gestão na acepção clássica da Administração Pública dialogam fortemente com a centralização, a concentração de poder de decisão e a pouca transparência sobre os meios utilizados e metas estabelecidas. Diametralmente oposta a esta tendência, conduzir democraticamente uma gestão prescinde o repertório do modelo antigo de gerir o Estado, bem como recusa às normativas gerencialistas, calcadas basicamente na gestão estritamente técnica destituída do conteúdo político, responsável por desmantelar o Estado em conjunturas específicas, embasando teoricamente a implementação do neoliberalismo em diversos Estados-nacionais.

Os meios, recursos e instrumentos eleitos para compor o repertório do(a) assistente social gestor(a) devem expressar a finalidade ética da gestão, a saber, o aprofundamento dos direitos e consolidação da democracia. Além de refletirem os objetivos projetados na gestão, seja da unidade de Serviço Social ou um serviço componente de políticas, programas ou projetos. Isto é, a democratização deve se espraiar no fazer profissional do(a) gestor(a) atinente aos desafios encontrados numa ordem administrativa historicamente avessa aos processos horizontais e participativos da gestão do Estado e ou entidades privadas.

A autora Yolanda Guerra possui vasta contribuição para a discussão sobre a instrumentalidade do Serviço Social, cujas formulações balizam a importância de cada dimensão do fazer profissional, quais sejam a dimensão ético-política, a dimensão teórico-metodológica e a dimensão técnico-operativa. Sendo o Serviço Social uma profissão eminentemente interventiva, vinculada ao campo das ciências sociais aplicadas, se tende,

equivocadamente, a restringir a atuação do(a) assistente social como o profissional que intervém por meio de instrumentos e técnicas insuladas em um conhecimento de *como fazer*.

A instrumentalidade enquanto categoria analítica do trabalho profissional apresenta a indissociablidade das três dimensões supracitadas, de modo que a atuação do(a) gestor(a) está prenhe da potência interventiva política do Serviço Social, quando revestido dos valores profissionais apresentados neste trabalho. Nesse sentido, os aspectos sublinhados pela autora Yolanda Guerra iluminam o desiderato de uma atuação profissional atinente às referidas dimensões, embora sejam persistentes as visões reducionistas que centram na dimensão técnico-operativa esvaziada de seu conteúdo ético e teórico.

> Isto pode vir a ocorrer quando se reduz a intervenção profissional à sua dimensão instrumental. Esta é necessária para garantir a eficácia e eficiência operatória da profissão. Porém, reduzir o fazer profissional à sua dimensão técnico-instrumental significa tornar o Serviço Social meio para o alcance de qualquer finalidade. Significa também limitar as demandas profissionais às exigências do mercado de trabalho. É também equivocado pensar que para realizá-las o profissional possa prescindir de referências teóricas e ético-políticas. Se as demandas com as quais trabalhamos são totalidades saturadas de determinações (econômicas, políticas, culturais, ideológicas) então elas exigem mais do que ações imediatas, instrumentais, manipulatórias. Elas implicam intervenções que emanem de escolhas, que passem pelos condutos da razão crítica e da vontade dos sujeitos, que se inscrevam no campo dos valores universais (éticos, morais e políticos). Mais ainda, ações que estejam conectadas a projetos profissionais aos quais subjazem referenciais teórico-metodológicos e princípios ético-políticos (GUERRA, 2007, p.11).

Posto isto, salienta-se que a concepção democrática de gestão se materializa no instante que se permite verificar a existência de práticas coerentes com os valores constantes no código de ética.

Na gestão democrática, o(a) gestor(a) deve estar comprometido com a condição de trabalhador(a) assalariado(a) que determina o trato com a equipe, mediante ações que inspirem a solidariedade de classe e facultem aos profissionais sob sua gestão condições viabilizadoras do aprimoramento intelectual, da liberdade de organização política e do respeito à autonomia profissional que ganham destaque em face do modelo que preconiza o(a) gestor(a) como aquele(a) que tolhe e se distancia das necessidades reais dos profissionais que executam a política, programa ou projeto por ele(a) capitaneados.

## 3 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O exercício profissional em cargos de gestão que assistentes sociais inauguram novas formas de gerir, a partir das formulações ético-políticas direcionadas por um projeto

ISSN: 2317-0689

profissional. São exemplos de práticas democratizantes: promoção de reuniões de equipe, conduzidas de forma plural e colegiada com equipes; tomada de decisões coletivizadas; incentivo ao aprimoramento intelectual, envolvimento da população usuária e movimentos sociais nos processos de trabalho, dentre outras.

No que concerne à relação com a população usuária dos serviços, programas e políticas geridos por assistentes sociais, se pontuam como intervenções diferenciais do Serviço Social a promoção de espaços de consulta e participação por meio de grupos, fóruns de usuários(as); a garantia do princípio da transparência na condução do orçamento e definição de regras de acesso, visando sempre à ampliação dos direitos, conforme quinto princípio do Código de Ética do(a) Assistente Social[2]

As ações com este cunho auxiliam na convergência entre a finalidade democrática projetada na gestão por assistentes sociais e os meios para efetivá-la. O reconhecimento dos pleitos legítimos das equipes reverbera diretamente na qualidade dos serviços prestados, uma vez que uma equipe respaldada nas suas necessidades pelo(a) gestor(a) enquanto classe trabalhadora[3] tende a se comprometer com os objetivos traçados coletivamente.

O tratamento equânime e racional-legal dirigido à equipe cuja coordenação está sob responsabilidade de um(a) gestor(a) assistente social se apresenta como uma tendência na gestão democrática. Reconhecer a condição de trabalhador(a) assalariado(a) e as determinações estruturais que incidem nas relações de trabalho entre equipes – sejam exclusivamente de assistentes sociais ou multiprofissionais – se impõe como desafio para construção de relações horizontalizadas, preservando as responsabilidades e competências entre equipes e gestor(a). Esta lógica se contrapõe frontalmente com o ideário construído em torno do(a) gestor(a) qualificado(a), qual seja, aquele(a) que se impõe pela autoridade e centralização de decisões.

Os(as) gestores(as) democráticas recusam este modelo, pois, segundo os autores Souza Filho e Gurgel (2016):

> A gestão democrática deve ter objetivo, no campo da função organização, a estruturação da burocracia combinada com mecanismos de controle interno (participação dos trabalhadores da organização) e externo (participação dos usuários da organização) à organização como tarefa central para o fortalecimento da universalização e aprofundamento de direitos (SOUZA FILHO; GURGEL, 2016, p. 210).

[2] Posicionamento em favor da equidade e justiça social, que assegure universalidade de acesso aos bens e serviços relativos aos programas e políticas sociais, bem como sua gestão democrática, conforme princípios do Código de Ética do(a) Assistente Social em vigência desde 1993.

[3] Aqui não cabe a menção às benesses corporativistas, nem tão pouco, leniência com falhas éticas ou técnicas que prejudiquem os processos democratizadores internos e externos, voltados à população usuária do serviço, unidade ou política em que se exerce a gestão.

Introduzir os sujeitos historicamente alijados dos processos decisórios da política social é uma bandeira defendida há muito pelo Serviço Social, como tentativa de romper a falta de transparência e participação social no âmbito do Estado. A autora Raichelis explica:

> É essa dinâmica societária que fortalece a ideia de que os espaços de representação social na organização e gestão das políticas sociais devem ser alargadas para permitir a participação de novos e diversificados sujeitos sociais, principalmente os tradicionalmente excluídos do acesso às decisões do poder político (RAICHELIS, 2006, p. 6).

Nem sempre esta orientação está clarividente nos propósitos institucionais, cabendo ao(à) gestor(a) a construção de alternativas viabilizadoras da participação social. Nesta esteira de experiências cita-se, por exemplo, o controle social por meio dos conselhos de direitos das políticas públicas, os fóruns de usuários, assembleias comunitárias, pesquisa de avaliação, conselhos gestores com representatividade de novos sujeitos (sindicatos, movimentos sociais, associações comunitárias, etc.).

Sobre as requisições esperadas do(a) gestor(a), a autora Iamamoto sinaliza importantes pontos a serem considerados na tensão permanente entre os objetivos institucionais e os objetivos profissionais, e as estratégias construídas na convergência do que é possível numa ordem administrativa adversa.

> Embora o assistente social disponha de uma relativa autonomia na sua condução de seu trabalho – o que lhe permite atribuir uma direção social ao exercício profissional – os organismos empregadores também interferem no estabelecimento de metas a atingir. Detêm poder para normatizar as atribuições e competências específicas requeridas de seus funcionários, definem as relações de trabalho e as condições de sua realização – salário, jornada, ritmo e intensidade do trabalho, direitos e benefícios, oportunidades de capacitação e treinamento, o que incide no conteúdo e nos resultados do trabalho. E oferecem o back-ground de recursos materiais, financeiros, humanos e técnicos para a realização do trabalho no marco de sua organização coletiva. Portanto articulam um conjunto de condições que informam o processamento da ação e condicionam a possibilidade de realização dos resultados projetados (IAMAMOTO, 2009, p. 22-23).

Soma-se a isso a gama complexa de instituições que ora se apresentam mais permeáveis às práticas de gestão democráticas, ora mais refratárias. No tocante às condições institucionais para efetivação da gestão democrática, o autor Souza Filho pontua:

> [...] as condições mais ou menos favoráveis para implementar uma gestão democrática numa dada organização ou em políticas, programas, projetos ou serviços, também dependerão do campo de inserção (produção ou reprodução social), do tipo de organização (empresa, Estado ou organização da sociedade civil) e do projeto político orientador da organização (manutenção da ordem ou transformação). Sinalizamos aqui o fato de que em determinados contextos organizacionais será mais difícil trabalhar na perspectiva da gestão democrática que em outros (SOUZA FILHO, 2016, p. 73).

Esta consideração é de suma importância, uma vez que permite ponderar os limites e o nível de avanços que poderão ser auferidos por meio da gestão democrática. Considerar a natureza da organização em que se desempenha a função gestora - se pública ou privada -, bem como considerar a correlação de forças existentes indicarão quais as brechas institucionais que possibilitam a gestão democrática. Trata-se, pois, da construção de uma contra-hegemonia capaz de somar forças sociais para a transformação da sociabilidade vigente, reconhecendo, portanto, o marcador de classe na gênese do Estado capitalista.

Nesse sentido, a finalidade ética da gestão democrática, ao estabelecer como *thelos* a ampliação dos direitos, confere peso significativo na correlação de forças da sociedade, como assinala a autora Iamamoto:

> A universalidade no acesso nos programas e projetos sociais, abertos a todos os cidadãos, só é possível no âmbito do Estado, ainda que não dependam apenas do Estado. Sendo um Estado de classe expressa a sociedade politicamente organizada e condensa um campo de lutas e compromissos em que a sociedade civil joga um papel decisivo para democratizá-lo e controlá-lo. Ao mesmo tempo, é necessário que o Estado se expanda para a sociedade de modo a fazer prevalecer interesses mais coletivos e compartilhados, o que depende da luta entre as forças sociais (IAMAMOTO, 2009, p. 31).

Igualmente nesta linha argumentativa, o autor Souza Filho assevera:

> A determinação em última instância para efetivação de uma gestão democrática nos termos propostos está centrada na possibilidade (condições objetivas e subjetivas) de uma construção hegemônica na sociedade civil que conduza o Estado e sua ordem administrativa e desenvolver políticas públicas econômicas e sociais que venham a garantir a expansão de direitos (SOUZA FILHO, 2016, p. 125).

Portanto, há que se considerar a natureza da instituição na qual se desempenha a gestão, bem como o quadro geral conformador das tendências nas políticas sociais no nível do Estado e as bases ideológicas forjadas neste cenário. Com isso, se afirma que, além do aspecto do perfil profissional, o terreno político cuja atuação de gestor(a) se desenvolve terá efeito restritivo ou alargador no processo de autonomia concernente ao modelo de gestão.

Feita esta ressalva importante, se consideram, pois, as particularidades do(a) assistente social na condição de gestor(a), levando em conta as balizas éticas norteadoras da profissão e as exigências inerentes à função da gestão, na qual objetivos antagônicos se colocam como desafio.

As inovações do Serviço Social no campo da gestão a partir de ações democratizantes convergem para os princípios éticos norteadores para incremento da gestão a partir do referencial crítico da profissão.

> Este movimento põe em discussão não apenas o padrão histórico que tem caracterizado a realização das políticas sociais em nosso país – seletivo, fragmentado, excludente e setorizado – mas também a necessidade de democratização dos processos decisórios responsáveis pela definição de prioridades e modos de gestão de políticas e programas sociais (RAICHELIS, 2006, p. 5).

Subverter a lógica de distanciamento do Estado e falta de transparência deve ser uma meta da gestão pelo Serviço Social obtido "pela via do fortalecimento das formas democráticas de relação entre esfera estatal e privada" (RAICHELIS, p. 8, 2006).

A gestão como mecanismo de resposta pública às necessidades sociais das classes subalternas, logo, não circunscrita ao atendimento superficial das requisições institucionais, necessita do manejo de técnicas capazes de expressar os valores democratizantes. É preciso ter domínio de indicadores, fluxos, sistematizações do trabalho gerenciado para atribuir à gestão o teor de estratégia política na direção da universalização dos direitos de cidadania.

> Democratização, que remete à ampliação dos fóruns de decisão política que, alargando os condutos tradicionais de representação, permita incorporar novos sujeitos sociais como portadores de direitos legítimos. Implica a dialética entre o conflito e consenso, de modo que interesses divergentes possam ser qualificados e confrontados, derivando daí o embate público capaz de gerar adesão em torno das posições hegemônicas (RAICHELIS, 2006, p. 10).

No exercício da gestão, os(as) assistentes sociais são desafiados(as) a se contrapor à utilização de técnicas e recursos cristalizados no repertório da Administração Pública avessos aos propósitos de defesa dos direitos, como maneira de superar o velho modo de gerir, mediante estratégias de mudanças no aparato institucional, transcendendo as funções executivas, colaborando com o adensamento da produção teórica sobre as políticas públicas, conforme recomendação da autora Raichelis. Ainda de acordo com a autora enquanto gestor(a) o(a) assistente social deve buscar:

> [...] novas estratégias para o enfrentamento das demandas sociais, no interior do aparato institucional aonde os(as) assistentes sociais são cada vez mais requisitados(as) a transcender funções executivas para desempenhar papéis de formulação e gestão de políticas e programas (RAICHELIS, 2006, p. 14-15).

Dentre outras sugestões, a autora aponta a competência de interpretação da dinâmica sociopolítica, uma vez que sua atuação ocorrerá no estabelecimento de uma interlocução profícua entre sociedade civil e Estado, fortalecendo iniciativas democratizantes no interior dos aparatos governamentais, em direção a uma nova institucionalidade (RAICHELIS, 2006).

Os elementos estruturantes da ação profissional podem ser entendidos como aqueles que dão sustentabilidade a toda e qualquer ação: o conhecimento/investigação, o planejamento, a

documentação, os objetivos, as formas de abordagens dos sujeitos a quem se destinam as ações, os instrumentos técnico-operativos e outros recursos.

> A determinação em última instância para a efetivação de uma gestão democrática nos termos propostos está centrada na possibilidade (condições objetivas e subjetivas) de uma construção hegemônica na sociedade civil que conduza o Estado e sua ordem administrativa a desenvolver políticas públicas econômicas e sociais que venham a garantir a expansão de direitos (SOUZA FILHO; GURGEL, 2016, p. 125).

Com isso, os processos de gestão social não devem mimetizar a gestão empresarial, direcionada para a geração de lucro e apropriação, privados dos resultados produzidos coletivamente. A gestão social, como detalhada no primeiro capítulo deste trabalho, que se pretende democrática, deve se orientar pelos critérios distributivistas e atendimento das demandas das classes subalternas.

> Os processos aqui propostos são compreendidos como meios de subsidiar e dar legitimidade à formulação de agendas públicas propositivas que respondam as demandas/necessidades concretas dos usuários, bem como, alimentar um processo de construção coletiva de reivindicação, afirmação e efetivação de Direitos. Pautam-se pela perspectiva dos Direitos e da Cidadania, cuja lógica está centrada no usuário como sujeito capaz de ascender à autonomia no âmbito das relações sociais, pois o reconhecem como ser político que desenvolve sua participação em diferentes espaços (LIMA; MIOTO, 2009, p. 40).

Os processo de trabalho e atribuições profissionais requeridas de um(a) gestor(a) redimensionam o fazer profissional do(a) assistente social. Neste processo também se revela o reconhecimento da sociedade para com a categoria de assistentes sociais, como aquela apta a desenvolver intervenções habilitadas tecnicamente para a gestão de serviços, programas e políticas.

Por conseguinte, ocupar estas esferas exige estudo aprofundado sobre as dimensões do exercício profissional, bem como das intervenções propostas por assistentes sociais gestores(as), salientando o caráter decisório desta função, tanto do ponto de vista da gestão quanto para os objetivos da profissão para o fortalecimento do projeto ético-político do Serviço Social.

Nos termos sugeridos pela autora Ana Maria Vasconcelos, o perfil profissional consoante aos pressupostos do projeto ético-político são:

> [...] *pode* assegurar aos assistentes sociais a possibilidade de planejar, analisar e avaliar sua prática rompendo com uma inserção passiva nos espaços profissionais onde, frequentemente, o profissional toma como objeto de atenção mais as demandas da instituição e de outros profissionais do que as demandas dos trabalhadores (VASCONCELOS, 2010, p. 11).

No que se refere ao exercício profissional, sabe-se que este é constituído por dimensões indivisíveis que efetivam uma prática profissional alinhada com os princípios fundamentais da profissão[4].

Neste sentido, o Serviço Social construiu como ferramentas de gestão experiências democratizantes formuladas na mesma estrutura estatal contraditória. São experiências que serviram para criar uma identidade profissional calcada na democracia, impingindo uma possível "marca do Serviço Social" na gestão dos serviços e políticas.

As atribuições requeridas ao(à) gestor(a) expressam a condição suficiente e necessária para a gestão ser compreendida como espaço sócio-ocupacional legítimo do Serviço Social. Não devendo, pois, cometer o equívoco de considerar tais requisições meramente burocráticas ou fora do âmbito de conhecimento da profissão, considerando que estas atividades são meios para o alcance da finalidade abrangente da intervenção profissional, qual seja aprofundar a cidadania por meio da garantia de direitos. Menciona-se aqui a descrição feita pelas autoras Telam Lima e Regina Mioto, sobre as requisições profissionais de um(a) gestor(a):

> [...] criar protocolos entre serviços, programas e instituições no conjunto das políticas sociais que servem de base tanto para o trabalho do Assistente Social, como para a equipe da qual é parte; e consolidar bases de dados e informações, alimentadas pela documentação do processo interventivo do Assistente Social (diário de campo, fichas, estudos, relatórios). Trata-se de ações que os Assistentes Sociais desenvolvem em cargos gerenciais e administrativos, no âmbito das políticas sociais de instituições públicas ou privadas, bem como na gestão e no planejamento do setor de Serviço Social no âmbito das instituições e dos programas, envolvendo a organização de seu "fazer profissional" (LIMA; MIOTO, 2009, pp. 41-42).

Vale salientar que é no atendimento destas requisições profissionais que o(a) assistente social forja sua identidade como gestor(a), diferenciando-se quanto mais consegue imprimir em sua prática profissional a premissa de democratização do acesso aos serviços e benefícios prestados, bem como nas relações com equipes sob sua coordenação e demais equipes multiprofissionais.

> Finalizando, acredita-se que grande parte das descrenças atribuídas às intenções e aos resultados das ações profissionais reside na incoerência

[4] De acordo com o Código de Ética da(o) Assistente Social de 1993, são princípios fundamentais da profissão, de modo sintetizado: "Reconhecimento da liberdade como valor ético central; Defesa intransigente dos direitos humanos e recusa do arbítrio e do autoritarismo; Ampliação e consolidação da cidadania; Defesa do aprofundamento da democracia; Posicionamento em favor da equidade e justiça social; Empenho na eliminação de todas as formas de preconceito; Garantia do pluralismo; Opção por um projeto profissional vinculado ao processo de construção de uma nova ordem societária; Articulação com os movimentos de outras categorias profissionais que partilhem dos princípios deste Código e com a luta geral dos trabalhadores; Compromisso com a qualidade dos serviços prestados à população e com o aprimoramento intelectual, na perspectiva da competência profissional e Exercício do Serviço Social sem ser discriminado, nem discriminar. Estes princípios precisam de materialidade na atuação profissional para consecução do Projeto Ético Político, são meios para alcançá-lo.

> presente entre aquilo que se diz ou o que se pretende fazer e aquilo que realmente se faz ou em como se faz, uma vez que a opção por determinados procedimentos (abordagens, instrumentos, técnicas e outros recursos) é determinada pelo contexto e pelo conteúdo a ser mediado para se alcançar a finalidade prospectada. O como fazer das ações está diretamente relacionado à escolha do paradigma, implicando o reconhecimento, em dado período histórico, da sua validade argumentativa e a sua capacidade de responder concretamente às questões colocadas pela realidade. É através da clareza na compreensão e na proposição do como se constrói uma intervenção profissional menos improvisada e mais legítima teoricamente, via que permite demonstrar a coerência pela qual é possível resgatar valores e realizar mudanças (LIMA; MIOTO, 2009, p. 44).

O Serviço Social tem construído instrumentos afetos à dimensão técnico-operativa da profissão que materializam os valores éticos da profissão, ampliando o repertório da gestão democrática, tanto no que diz respeito às relações de trabalho com as equipes, quanto em relação às populações usuárias dos serviços, projetos, programas e políticas sob sua responsabilidade técnica, que também é política, como se defende neste trabalho.

## REFERÊNCIAS

CARVALHO, Maria do Carmo Brant de. Gestão social e trabalho social: desafios e percursos metodológicos. Editora Cortez, São Paulo, 2014.

GUERRA. Yolanda**. A instrumentalidade no trabalho do assistente social**. Este artigo, publicado originalmente nos Cadernos do Programa de Capacitação Continuada para Assistentes Sociais, "Capacitação em Serviço Social e Política Social", Módulo 4: O trabalho do assistente social e as políticas sociais, CFESS/ABEPSS-UNB,em 2000, foi revisado e atualizado. Ele serviu como base para a palestra ministrada no Simpósio Mineiro de Assistentes Sociais, BH, maio, 2007, promovido pelo CRESS-6ª.Reg.

Iamamoto, Marilda Vilela. Os espaços sócio-ocupacionais do assistente social. In: **Serviço Social***:* direitos e competências profissionais. Brasília: CFESS/Abepss, 2009.
MATOS, Maurílio de Castro e BRAVO, Maria Inês de Souza. **Assessoria, Consultoria & Serviço Social**. Editora Cortez, São Paulo, 2010.

MIOTO, Regina. Célia. Tamaso; LIMA, Telma. Cristiane. Sasso. A dimensão técnico-operativa do serviço social em foco: sistematização de um processo investigativo. **Textos e Contextos**, Porto Alegre, v. 8, n. 1. 2009. Disponível em:http://revistaseletronicas.pucrs.br/ojs/index.php/fass/article/viewFile/5673/4126 Acesso em: 14 nov. 2017.

ORTIZ, Fátima Grave. **O Serviço Social no Brasil**: fundamentos de sua imagem social e da autoimagem de seus agentes. Rio de Janeiro: E-papers/FAPERJ, 2010.

RAICHELIS, Raquel. Democratizar a Gestão das Políticas Sociais – Um desafio a ser enfrentado pela Sociedade Civil. In: MOTA, M.E. (et al) Serviço Social e Saúde: formação e trabalho profissional. São Paulo: OPAS, OMS, Cortez, 2006. p. 73-87.

SOUZA FILHO, Rodrigo de. **Estado, burocracia e patrimonialismo no desenvolvimento da administração pública brasileira.** 2006. 395 f. Tese. Doutorado em Serviço Social. UFRJ, Rio de Janeiro.

SOUZA FILHO, Rodrigo de; GURGEL, Claudio. **Gestão democrática e serviço social: princípios e propostas para a intervenção crítica**. São Paulo: Cortez, 2016. (Biblioteca básica de serviço social; v.7).

SPOSATI, Aldaíza. **A menina Loas**: um processo de construção da assistência social. 2º edição. São Paulo: Cortez, 2005.

# REFLEXÕES SOBRE A INSERÇÃO DO CONTEÚDO "GESTÃO SOCIAL" NO MESTRADO ACADÊMICO EM ADMINISTRAÇÃO DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE FORA

*Débora Magalhães Kirchmair*[1]
*Gleice Santana Morais*[2]
*Ana Paula Gonçalves Doro*[3]
*Carolina Leite Martins*[4]
*Virgílio Cézar da Silva e Oliveira*[5]

**Resumo**

O relato de experiência busca argumentar que o conteúdo e a sistemática de avaliação da disciplina "Gestão Social", do mestrado acadêmico em Administração da Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF), mostraram-se adequados à dinâmica de ensino e aprendizagem e ao protagonismo discente, embora alguns aspectos possam ser aprimorados. Para tanto, os propósitos e o conteúdo da disciplina foram pormenorizados, o processo de avaliação de aprendizagem foi descrito, o produto da reflexão discente sobre "Gestão Social" foi apresentado e um balanço de méritos e limitações da iniciativa foi realizado.

**Palavras-chave:** Gestão Social. Pós-Graduação *Stricto Sensu*. Programa de Pós-Graduação em Administração. Universidade Federal de Juiz de Fora.

[1] Mestra em Administração, Universidade Federal de Juiz de Fora, deboramkirchmair@gmail.com
[2] Mestra em Administração, Universidade Federal de Juiz de Fora, sm.gleice@gmail.com
[3] Mestra em Administração, Universidade Federal de Juiz de Fora, anapdoro@gmail.com
[4] Mestra em Administração, Universidade Federal de Juiz de Fora, carolinalm@id.uff.br
[5] Doutor em Administração, Universidade Federal de Juiz de Fora, virgilio.oliveira@ufjf.edu.br

# REFLECTIONS CONCERNING THE INSERTION OF THE CONTENT "SOCIAL MANAGEMENT" IN THE ACADEMIC MASTER IN ADMINISTRATION OF THE FEDERAL UNIVERSITY OF JUIZ DE FORA

## Abstract

The experience report tries to argue that the content and the evaluation systematics of the discipline "Social Management", of the academic master's degree in Administration of the Federal University of Juiz de Fora, were adequate to the dynamics of teaching and learning and the protagonism of the students, although some aspects can be improved. For that, the purposes and content of the course were detailed, the learning evaluation process was described, the product of the student reflection on "Social Management" was presented and a balance of merits and limitations of the initiative was realized.

**Keywords:** Social Management. *Stricto Sensu* Postgraduate. Postgraduate Program in Administration. Federal University of Juiz de Fora.

ISSN: 2317-0689

## 1 INTRODUÇÃO

O Curso de Mestrado Acadêmico em Administração (CMAA) da Faculdade de Administração e Ciências Contábeis (FACC) da Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF) recebeu recomendação da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes) em 11 de dezembro de 2015, após a 161ª reunião do Conselho Técnico-Científico da Educação Superior. O início de suas atividades ocorreu em 02 de maio de 2016.

O propósito do CMAA é a qualificação e a formação crítica de pessoas, que podem fortalecer o ensino e a pesquisa em Administração, bem como aprimorar a gestão de organizações públicas, privadas e sociais (CMAA, 2016). Para tanto, possui uma área de concentração, "gestão das organizações", e duas linhas de pesquisa: "gestão, tecnologias e processos organizacionais" e "indivíduo, organizações e sociedade".

A disciplina "Gestão Social", eletiva para a segunda linha, foi lecionada originalmente no primeiro trimestre acadêmico de 2017. Uma nova oferta foi realizada no primeiro trimestre acadêmico de 2018. De modo a realizar uma reflexão sobre a edição pioneira do referido conteúdo, este relato foi escrito. Seus autores são o docente e quatro discentes, já egressas do mestrado.

A pergunta que norteou a redação do texto é a seguinte: *a seleção de conteúdo e o processo avaliativo da disciplina "Gestão Social" favoreceram a dinâmica de ensino e aprendizagem e, ainda, o protagonismo dos discentes do Mestrado Acadêmico em Administração da UFJF?*

Seus propósitos específicos são: a) detalhar o conteúdo programático da disciplina; b) apresentar o processo de avaliação realizado e c) refletir sobre méritos e limitações da disciplina, a partir da convergência de percepções (docente e discente).

A relevância deste relato centra-se em um aspecto. Ele diz respeito à descrição e à análise da forma como uma disciplina de pós-graduação foi planejada e conduzida. Acertos e equívocos, quando identificados e publicizados, podem favorecer novas seleções de conteúdo e novas escolhas pedagógicas, no curso em tela ou em cursos análogos.

O relato encontra-se organizado em quatro partes, além desta introdução. A seção 2 apresenta os propósitos e o conteúdo da disciplina. A seção 3 descreve os meios de avaliação de aprendizagem e registra as reflexões discentes, sob a forma de textos sintéticos. A seção 4 discorre sobre méritos e limitações do curso ministrado, respondendo à pergunta norteadora. A seção 5 organiza as referências citadas no relato.

## 2 PROPÓSITOS E CONTEÚDO DA DISCIPLINA

A disciplina "Gestão Social" é conteúdo eletivo, voltado à linha de pesquisa "indivíduo, organizações e sociedade". Ela é ministrada em um trimestre e integraliza 45 horas (03 créditos) em 10 encontros semanais de quatro horas e trinta minutos. Ela guarda relação com outra disciplina eletiva do curso, denominada "Estado Brasileiro e Condicionantes Institucionais", que discute nossa formação estatal – não completamente tradicional e não completamente moderna – à luz dos referenciais "Patrimonialismo", "Burocracia" e "Gerencialismo", além de propostas democráticas de governança, como a lógica Societal e a própria Gestão Social.

Os propósitos da disciplina "Gestão Social" são: a) discutir a necessidade da Gestão Social nas organizações contemporâneas; b) detalhar premissas para a compreensão da Gestão Social; c) discutir a concepção original de Gestão Social, bem como a evolução do conceito e as críticas dirigidas a ele e d) apresentar iniciativas organizacionais e acadêmicas inspiradas ou compreendidas à luz da Gestão Social.

A organização da disciplina serviu-se de três momentos: a) a apresentação do plano de ensino (01 aula); b) o detalhamento do conteúdo, para satisfação dos propósitos acima (04 aulas) e c) a realização das avaliações discentes, que serão pormenorizadas na seção 3 (05 aulas). As aulas destinadas à apresentação e à análise do conceito de Gestão Social dividem-se em quatro temas, pormenorizados no Quadro 1, a seguir. Os referenciais selecionados para embasamento das discussões estão citados em notas, ao final deste relato.

**Quadro 1** - Temas e detalhamento das aulas teóricas

| Tema | Detalhamento |
|---|---|
| O que nos governa, o que não pode nos governar e o que deve nos governar: razões instrumental, substantiva e comunicativa[i] | Nesta aula três padrões distintos de razão foram discutidos, assim como seus desdobramentos na ciência gerencial, a saber: a) razão instrumental, que inspira a gestão estratégica (ação) e a organização burocrática (estrutura); b) razão substantiva, que inspira organizações substantivas (estrutura) e c) razão comunicativa, que inspira a gestão social (ação). Em paralelo, argumentou-se que o primeiro padrão é hegemônico e provê soluções e patologias à sociedade moderna. O segundo centra-se em valores subjetivos e, portanto, é incapaz de prover fins e meios para coletividades. O terceiro, produto da intersubjetividade, pode promover o entendimento, rompendo com a alienação e a dominação em organizações. Seu emprego pode se dar em qualquer esfera social, mas, nos segmentos público e público não estatal, a razão comunicativa pode coibir sérias disfunções |
| Gestão Social: concepção original, evolução do conceito e críticas[ii] | Nesta aula afirma-se que o conceito de Gestão Social que se pretende detalhar é correlato à noção de "ação gerencial dialógica", proposta por Tenório (1998). Desse modo, discute-se a origem do construto, elementos a ele associados e críticas, que demonstram: a) sua condição de conceito em construção (como tipo ideal) e b) seu caráter utópico em amplos sistemas sociais brasileiros (como prática social), em função de nossas culturas cívica e política |
| Premissas para o entendimento contemporâneo da Gestão Social[iii] | Nesta aula são definidas as noções de interesse bem compreendido, solidariedade, sustentabilidade, esfera pública, democracia deliberativa, ação racional substantiva, comunidades de prática, intersubjetividade, dialogicidade, interorganizações e emancipação. Por meio da articulação desses elementos, as contribuições de Cançado, Pereira e Tenório (2013) são discutidas. Entende-se que elas atualizam o conceito de Gestão Social, em harmonia com sua gênese na década de 1990 |
| A Gestão Social fora dos livros: iniciativas organizacionais e acadêmicas inspiradas ou compreendidas à luz da gestão social[iv] | Nesta aula uma contraposição à qualificação da Gestão Social como algo utópico é realizada. Para tanto, estuda-se: a) um balanço das produções do Enapegs entre 2007 e 2012; b) a rede dos principais centros de pesquisa em Gestão Social no Brasil; c) uma iniciativa de extensão universitária centrada em suas premissas; d) um projeto que busca discuti-la em escolas de ensino médio e e) uma proposta de articulação social, por meio de bancos comunitários, que segue e é compreendida por meio de seus fundamentos. Novas críticas dirigidas à vigência da Gestão Social encerram o módulo teórico, para que os discentes reflitam, por meio de ponto e contraponto, sobre os limites e as possibilidades do construto |

Fonte: elaboração dos autores (2018).

Concluído o detalhamento de noções fundamentais à compreensão do conceito de Gestão Social, as cinco aulas finais destinaram-se à discussão de seminários, elaborados pelas discentes que cursaram a disciplina. A apreciação coletiva dos seminários buscou favorecer a redação de textos sintéticos, que seriam registros dos esforços intelectuais realizados.

A relevância da avaliação de aprendizagem é um fato, pois ela permitiu ao docente inferir a efetividade de seu trabalho. Dito de outro modo, a construção de bons seminários e de bons textos é evidência de que o ciclo "ensino – aprendizagem – problematização relativa ao aprendido – geração de conhecimento original" foi realizado com relativa proficiência. O processo de avaliação de aprendizagem será relatado na seção 3.

## 3 AVALIAÇÃO DE APRENDIZAGEM

A avaliação de aprendizagem da disciplina contou com três instrumentos. O primeiro, relativo à participação discente, correspondeu a 20% da nota final. O segundo respondeu por 40%, assim como o terceiro, perfazendo 100%. Os instrumentos 02 e 03, seminário e produção textual, respectivamente, eram interdependentes e serão detalhados nos próximos parágrafos. Eles deveriam inspirar-se em eixos temáticos, pormenorizados no Quadro 2.

**Quadro 2** - Eixos para seminários e produção textual

| Eixo | Detalhamento |
|---|---|
| Gestão Social e organizações privadas | Seminário e texto desenvolvidos neste eixo deverão abarcar iniciativas originárias de organizações privadas, que buscam alternativas ao binômio "gestão estratégica / organização burocrática". Ações promotoras de autogestão, de cogestão dialógica, de externalidades sociais e ambientais favoráveis, de substantividade organizacional etc. poderão ser reconhecidas e analisadas |
| Gestão Social e o público não estatal | Seminário e texto desenvolvidos neste eixo deverão abarcar iniciativas originárias de organizações públicas não estatais, que buscam atender a finalidades promotoras do bem comum. Ações originárias de comunidades, organizações não-governamentais, redes associativas e movimentos sociais promotoras de identidade, empoderamento, inclusão econômica etc. poderão ser reconhecidas e analisadas |
| Gestão Social e organizações públicas | Seminário e texto desenvolvidos neste eixo deverão abarcar iniciativas capitaneadas pelo poder público, centradas na promoção do diálogo entre Estado e sociedade. Ações de valorização da participação, da cidadania, da democracia deliberativa, do desenvolvimento territorial endógeno, da economia solidária, do controle social democrático etc. poderão ser reconhecidas e analisadas |
| Gestão Social e políticas públicas | Seminário e texto desenvolvidos neste eixo deverão abarcar iniciativas associadas aos processos de formação de agenda, concepção, implementação e avaliação de políticas públicas (em segmentos de institucionalização antiga ou recente no Brasil). Ações dialógicas, que tratam o beneficiário como coprodutor e como cogestor das práticas estatais (e não como mero público-alvo) poderão ser reconhecidas e analisadas |
| Gestão Social e o ensino de Administração | Seminário e texto desenvolvidos neste eixo deverão abarcar iniciativas relacionadas ao ensino, à pesquisa e à extensão, centradas na formação de administradores com capacidade de compreensão, crítica e intervenção junto à realidade em prol de fins societais. Metodologias inovadoras de ensino, de investigação social, de imersão de estudantes em contextos complexos etc. poderão ser reconhecidas e analisadas |

Fonte: elaboração dos autores (2018).

Para elaboração do seminário e do texto, uma estrutura foi sugerida. Esta, inspirou-se nas "diretrizes para leitura, análise e interpretação de textos", pormenorizadas por Severino (2010). De modo específico, a estrutura teve por base a "análise temática" que afirma que qualquer unidade de leitura (texto que expressa uma totalidade de sentido, um raciocínio completo) pode ser sintetizada (ou ter sua escrita planejada) a partir do seguinte ordenamento lógico: tema, problema (antecedido por uma problematização), tese (resposta ao problema), argumentação (articulação de teoria e/ou empiria que sustenta a tese) e argumentações secundárias (SEVERINO, 2010).

Entre os eixos do Quadro 2, o terceiro não foi desenvolvido pelas discentes. Para que o mesmo fosse discutido, o docente realizou uma apresentação, porém, sem a construção do respectivo texto. Os demais eixos nortearam seminários e construções textuais, cujas estruturas serão apresentadas no Quadro 3. Como pode ser observado, além das partes comuns, o seminário deveria conter uma representação geometrizada da relação entre problema, tese e argumentação e três perguntas germinadoras, para que debates relacionados aos eixos pudessem ocorrer.

**Quadro 3** - Estrutura sugerida para seminário e produção textual

| Detalhamento | Aplica-se ao seminário? | Aplica-se ao texto? |
|---|---|---|
| A **problematização** representa uma contextualização especial, que deverá empregar elementos teóricos e empíricos, cujo propósito é convergir para um problema de pesquisa. Na problematização, a pertinência da pergunta norteadora deverá tornar-se evidente | Sim | Sim |
| O **problema de pesquisa** corresponde à indagação que motivou o seminário e o texto, gerando conexões entre o construto "gestão social" e outros elementos teóricos e/ou empíricos. O problema deverá ser bem delimitado | Sim | Sim |
| A **tese** corresponde à resposta que satisfaz ao problema de pesquisa. Ela deve ser tão objetiva quanto possível, sem ser simplória, isto é, superficial | Sim | Sim |
| A **argumentação** agrega conceitos, evidências e raciocínios que atestam o valor da tese, ou seja, confirmam sua pertinência, sua lógica e seu rigor | Sim | Sim |
| **Argumentações secundárias** poderão emergir de outras questões, que tendem a surgir durante a elaboração das avaliações. Elas não deverão desviar o foco o texto, mas poderão ser mencionadas | Sim, se pertinente | Sim, se pertinente |
| A relação entre pergunta norteadora, tese e argumentação deve ser explicitada por uma **representação geometrizada do raciocínio**, ou seja, uma estrutura gráfica que articula conceitos e evidências | Sim | Não |
| Três **perguntas germinadoras** deverão ser apresentadas, de modo a estimular um debate intraclasse sobre o tema em análise, entre as possibilidades do Quadro 2 | Sim | Não |

Fonte: elaboração dos autores, a partir de Severino (2010).

A seguir, nos tópicos entre 3.1 e 3.4, as construções textuais das discentes, coautoras deste relato, serão apresentadas. Destaca-se que os textos deveriam apresentar entre duas e três páginas. Eles não correspondem, portanto, a artigos completos. Contudo, são "sementes" destes, pois projetam o ciclo "problematização, problema, tese e argumentação", que pode estruturar unidades de leitura.

O formato sintético e estruturado do texto mostrou-se oportuno, pois: a) promoveu exercício intelectual compatível com o que se espera de uma disciplina de pós-graduação e b)

não onerou em demasia as discentes, que cursam por trimestre acadêmico três disciplinas, uma vez que seminário e texto foram produto de um mesmo esforço reflexivo.

## 3.1 GESTÃO SOCIAL E ORGANIZAÇÕES PRIVADAS

O modelo burocrático é percebido como modo quase exclusivo de se administrar uma organização, sobretudo se ela for privada. Neste tópico será discutida a possibilidade da administração de organizações privadas ocorrer a partir de um formato distinto da gestão estratégica e de estruturas fundamentalmente burocráticas. Entende-se que esse perfil de organização refletirá princípios da Gestão Social.

Diante das consequências negativas de uma gestão pautada por esses princípios, como a alienação do trabalhador, a impossibilidade de emancipação, a subordinação das relações sociais e a busca por propósitos individuais e não coletivos, a pergunta que norteia esta discussão é: **é possível que a gestão de uma empresa privada reflita predominantemente os princípios da Gestão Social?**

A fim de refutar a assertiva de que todas as organizações são pautadas pela gestão estratégica e pelo modelo burocrático, buscou-se encontrar pelo menos uma organização que manifestasse outra forma de gestão. **A tese defendida é que sim, é possível que a gestão de uma empresa privada reflita predominantemente os princípios da Gestão Social, tendo em vista que foram encontrados exemplos de empresas autogeridas que exprimem, de alguma forma, tais princípios.**

Segundo Gutierrez (1988), empresas autogeridas são aquelas cujas decisões são tomadas de forma coletiva, por meio de consenso que norteia a ação dos envolvidos e pressupõe o conhecimento coletivo de questões comuns. Nesse modelo de empresa não há uma autoridade burocrática ou hierárquica formal (exceto nos casos em que essas relações são consentidas) e não há divisão entre os que planejam e os que executam, concebendo o homem como um ser completo. Segundo o autor, a autogestão é a negação da empresa tradicional, a partir das próprias contradições que ela representa.

Motta (1983a) apresenta a distinção entre autogestão e cogestão: a primeira seria o efetivo exercício do poder compartilhado, podendo ser verificado teoricamente no cooperativismo e no federalismo. Já a cogestão pode ser entendida como um formato oficial para a participação, sendo principalmente do tipo representativa. Segundo o autor, a participação pode se dar em diferentes níveis, como a simples participação nos lucros da

empresa, a consulta da opinião dos empregados, participação nas decisões por meio da eleição de representantes e a tomada de decisão nos arranjos de trabalho.

Exemplos de participação, em diferentes graus, foram verificados em toda a história da Administração, como na Escola de Relações Humanas, nos círculos de controle de qualidade, na Abordagem Sociotécnica – que influenciou empresas em países da Europa, como a Volvo, Saab Scania, Renault e até mesmo a legislação trabalhista da Noruega. Ainda hoje empresas como a Google e o Grupo Semler promovem ações de valorização do empregado, bem como incentivam a participação em várias decisões que afetam ambientes de trabalho (MACEDO, 2009). Entretanto, percebe-se que as deliberações essenciais não envolvem todos os membros, mas se restringem aos dirigentes, não representando, assim, casos concretos aderentes às premissas da Gestão Social.

No Brasil, uma tentativa de reformulação da cultura da heterogestão ocorreu nas empresas recuperadas, no final da década de 1990 e início dos anos 2000. Essas fábricas são organizações que já foram empresas convencionais, mas que, após sua falência, foram assumidas por trabalhadores. Souto, Valle e Carvalho (2002) realizaram uma discussão sobre autogestão nessas fábricas e concluíram que poucas empresas realmente se enquadram nos princípios da autogestão. Segundo os autores, há uma dificuldade dos funcionários em trocar de papel e perceberem-se como donos, limitando sua participação à eleição de órgãos colegiados. Um dos fatores que desmotivam a participação é a crença de que, ao se tornarem donos, seus salários iriam aumentar, o que não foi verificado na prática.

Dornelles e Delagnello (2003), entretanto, analisaram uma pequena indústria que atua no setor têxtil, no Estado de Santa Catarina, a Bruscor. Os autores discutiram qual a racionalidade predominante na organização: a instrumental ou a substantiva, pautando-se por onze categorias: autoridade/tomada de decisão, normas, controle social, relações sociais, recrutamento e promoção, estrutura de incentivos, estratificação social, diferenciação, educação, atuação social/reflexões sobre a organização e comunicação. O estudo permitiu constatar que a Bruscor é uma organização autogerida e que há o predomínio da racionalidade substantiva em detrimento da instrumental. Entre as onze categorias analisadas, em oito houve a presença forte da racionalidade substantiva e em três um nível médio de racionalidade instrumental.

Entretanto, alguns aspectos evidenciaram elementos ligados ao cálculo e aos interesses econômicos, como, por exemplo, o processo de seleção e promoção, no qual a necessidade de adaptação ao mercado desencadeou diferenciação e estratificação social. Outro ponto é a não realização do rodízio de funções, estratégia importante do modelo autogerido, que permite a

diminuição a distinção entre membros da organização e proporciona acesso ao conhecimento, condição importante para a tomada de decisão coletiva.

Um exemplo que reflete ainda mais os princípios Gestão Social foi encontrado no trabalho de Macedo (2009). O autor apresenta a organização "Suma Whole Foods", fornecedora de alimentos saudáveis e integrais, na Grã Bretanha. A empresa possui 150 funcionários, sendo 120 deles sócios, e obteve reconhecimento público pela sua democracia organizacional.

Na Suma, todos os associados recebem salários iguais e não há definições hierárquicas. A cooperativa é referência nas práticas de enriquecimento de cargos e rodízio de funções. Esse processo ocorre na jornada diária ou ao longo da vida profissional: "assim, o comprador comercial, gestor de uma conta milionária, dirige regularmente o caminhão de entregas da empresa" (MACEDO, 2009, p. 175). A organização se preocupa em manter o equilíbrio de status entre os associados e, a cada dois meses, ocorre o "encontro geral de membros", que decide, por votação e consenso, a aprovação dos planos estratégicos. Nesse mesmo encontro são eleitas seis pessoas que comporão o "comitê de gestão". A empresa possui uma série de programas socioambientais, além de convênios com organizações não governamentais.

Em uma análise da cooperativa, a partir da descrição apresentada por Macedo (2009), é possível identificar a presença de princípios ou categorias teóricas da Gestão Social. A primeira é o interesse bem compreendido (IBC), pois percebe-se uma preocupação com o bem estar coletivo em primeiro plano. Isso pode ser confirmado pelos programas socioambientais desenvolvidos, que representam o exercício do que Cançado, Pereira e Tenório (2013) definem como o pano de fundo do IBC: a solidariedade e a sustentabilidade.

A presença das comunidades de prática, dialogicidade, intersubjetividade e democracia deliberativa pode ser apontada na tomada de decisão coletiva, que ocorre no "encontro geral de membros". O fenômeno das interorganizações é verificado na tentativa da Suma de estimular o cooperativismo entre clientes e no estabelecimento de acordos com outras cooperativas independentes. Percebe-se, também, em toda a descrição das atividades da organização, que ela não prioriza, de forma absoluta, a lógica econômica, colocando-a no mesmo patamar de relevância das dimensões social, laboral e ambiental. Contempla-se, dessa forma, as racionalidades substantiva (subjetiva) e comunicativa (intersubjetiva). As práticas de enriquecimento de cargos e rodízio de funções são um indício da busca por emancipação, pois negam a dominação hierárquica, diminuem a alienação, ampliam o pertencimento ao grupo e, também, o sentido do trabalho.

ISSN: 2317-0689

## 3.2 GESTÃO SOCIAL E O PÚBLICO NÃO ESTATAL

A expressão "público não estatal", refere-se a organizações ou formas de controle "públicas", isto é, voltadas ao interesse geral, e "não estatais" visto que não pertencem ao aparato do Estado (BRESSER-PEREIRA; GRAU, 1999). O "espaço público não estatal é também o espaço da democracia participativa ou direta, ou seja, é relativo à participação cidadã nos assuntos públicos" (BRESSER-PEREIRA; GRAU, 1999, p. 16).

Em certa medida, a economia solidária aproxima-se de uma espécie de público não estatal ou, ao menos, participa de um espaço público diferenciado do Estado como um importante movimento social. Diz-se "espécie" pois não se trata de equiparar, indevidamente, as formas organizacionais ditas "públicas não estatais" com aquelas da "economia solidária". As diferenças entre os termos são evidentes, visto que pertencem a universos semânticos distintos. As iniciativas de economia solidária são, em sua maioria, "empreendimentos privados de interesse público" (FRANÇA FILHO, 2013, p. 444) ou "não são apenas organizações privadas, mas incluem em seu repertório de ações o registro da expressão pública" (LAVILLE, 2016, p. 375).

Assim como a Gestão Social é um campo teórico em construção (CANÇADO; PEREIRA; TENÓRIO, 2015), a economia solidária é também um *lócus* que incita uma série de discussões sobre sua definição e sobre que tipo de alternativa representa (AZAMBUJA, 2009). Na perspectiva de Razeto (1997), não há um modelo predefinido de projeto de economia solidária. O autor compreende que trata-se de um processo de inserção de práticas econômicas de caráter solidário no âmbito da atual estrutura econômica. A economia solidária é vista, também, como uma proposta alternativa ao capitalismo, que busca romper com o modo de produção vigente (MANCE, 1999; SINGER, 2002).

Por outro lado, França Filho (2007) adverte que, para compreender o conceito de economia solidária, é preciso se desvencilhar da noção clássica de economia, cuja definição fundamenta-se em uma concepção formalista, reducionista e baseada em axiomas do interesse individual. O autor propõe uma definição pautada em preceitos mais substantivos.

A concepção de economia solidária que será adotada neste tópico é aquela que a considera como um meio a serviço de outras finalidades: sociais, políticas, culturais, ambientais etc. e não como um fim em si mesmo. Isto significa conceber as atividades econômicas constituídas por meio de iniciativas organizadas como formas de resolução de problemas públicos concretos em um determinado território. Manifestações de economia solidária podem,

também, ser percebidas como modos de ação pública, de exercício da política no seio da sociedade, na medida em que se voltam para problemas comuns.

Nesta construção textual, parte-se do pressuposto de que os empreendimentos econômicos solidários (EES) são potenciais meios de promoção da auto-organização da sociedade e de provisão de certas demandas sociais. Nesse sentido, a pergunta que norteará o debate, nos próximos parágrafos, é: **reflexões sobre premissas e práticas da economia solidária podem contribuir para o aprimoramento do construto teórico "Gestão Social"?**

**Argumenta-se que sim, pois as especificidades do agir organizacional no contexto da economia solidária e, também, dos recursos teóricos que ela mobiliza para compreensão e/ou orientação de práticas, apresentam notável convergência com os fundamentos da Gestão Social.** O embasamento desta afirmação encontra-se nos parágrafos a seguir.

A economia solidária é considerada um exemplo de interesse bem compreendido (CANÇADO; PEREIRA; TENÓRIO, 2013), visto que a solução dos problemas nesse meio não ocorre no âmbito individual mas passa, necessariamente, pela resolução de questões coletivas. Além disso, carrega em sua nomenclatura, bem como na sua práxis, o atributo solidariedade, que inspira os sensos de interdependência e partilha entre os indivíduos envolvidos. A sustentabilidade na economia solidária visa não somente a preservação de recursos (sejam eles de qualquer natureza), mas também a manutenção das relações sociais, que são a gênese de qualquer ação coletiva em um contexto permeado por reciprocidade.

As iniciativas de economia solidária podem ser consideradas um tipo de comunidade de prática, visto que a sua dinâmica de funcionamento exige envolvimento e participação dos seus membros que, no exercício da autogestão e da democracia, aprendem uns com os outros. Ademais, pressupõe-se comunicações pautadas na dialogicidade e intersubjetividade, fatores essenciais para o desenvolvimento de espaços participativos, voltados à mútua compreensão.

As categorias elencadas agregam à economia solidaria uma "abordagem substantiva de economia" (LAVILLE, 2016, p. 369) e uma racionalidade substantiva que é intrínseca e, simultaneamente, necessária à ocorrência desse fenômeno. Além disso, as iniciativas de economia solidária, quando articuladas com outras organizações, podem instituir redes interorganizacionais, que congregam objetivos comuns. Por fim, a participação ativa dos indivíduos nesse contexto favorece a emancipação individual (e também do próprio grupo), tanto pela via do trabalho não alienante quanto pelo envolvimento político em prol de interesses comuns.

Exemplos brasileiros de iniciativas de economia solidária que exprimem sua dimensão política e, assim, contribuem para o enfrentamento de problemas sociais, podem ser observados: a) na região do Vale São Francisco, por meio da articulação de atores sociais e poder local, cujos esforços ampliaram as possibilidades de desenvolvimento (CORDEIRO NETO; RIGO; CANÇADO, 2012); b) na comunidade Chã de Jardim, localizada em Areia, Pernambuco, onde ações com foco na economia solidária operaram para o desenvolvimento sustentável (VASCONCELOS; FERNANDES, 2015) e c) em Fortaleza, Ceará, onde a Associação de Moradores do Conjunto Palmeira organizou o Banco Palmas, experiência emblemática de economia solidária no Brasil, que alavanca uma expressiva cadeia socioprodutiva local (FRANÇA FILHO, 2013).

## 3.3 GESTÃO SOCIAL E POLÍTICAS PÚBLICAS

No âmbito das políticas públicas, a Gestão Social pode materializar-se, por meio da participação ativa dos cidadãos. Atualmente, grandes aliadas desse processo são as tecnologias de informação e comunicação (TICs), especialmente por sua capacidade de publicização e intercâmbio de dados.

Tem-se hoje novas formas de relação em todas as áreas da sociedade em decorrência das TICs. O trabalho, a diversão e a comunicação foram modificados e novos hábitos sociais foram adquiridos, bem como formas inéditas de sociabilidade, em função dos novos meios de interação eletrônica. Desta forma, é de se esperar que as formas de participação do cidadão também se modifiquem, como já vem ocorrendo (MORIGI; PAVAN, 2004).

As redes sociais despontam como grandes termômetros da opinião política. Pode-se considerar o movimento #ForaSarney, que surgiu no Twitter em junho de 2009, como o primeiro marco do descontentamento político em massa empreendido pelas TICs no Brasil. Apesar da grande repercussão, quando o movimento tentou se reunir nas ruas, houve pouca adesão, levantando questionamentos sobre a força de manifestações em redes sociais para ações práticas (BATISTA; ZAGO, 2010).

O mesmo não ocorreu em junho de 2013, quando, por meio de eventos no Facebook, teve início a maior mobilização de rua desde as manifestações pelo *impeachment* do então presidente Fernando Collor de Mello, em 1992. O movimento conhecido como “Jornadas de Junho” foi motivado pelo aumento das passagens de ônibus, embora o bordão “não é por vinte

centavos" marcasse a pluralidade de demandas e descontentamento geral dos manifestantes com as decisões político-partidárias (ROMÃO, 2016).

Como apontam Cançado, Pereira e Tenório (2015), a partir das premissas da Gestão Social, considera-se o protagonismo cidadão, que demanda espaços favoráveis à deliberação pública, para vocalização de demandas ao Estado e para cogestão de políticas públicas – meios pelos quais os poderes instituídos respondem aos anseios sociais. Partindo desse cenário, o questionamento que irá inspirar os próximos parágrafos é: **como o ciclo de políticas públicas (construção de agenda, formulação de alternativas, tomada de decisão, implementação e avaliação) pode se servir das tecnologias de informação e comunicação para integrar-se às premissas da Gestão Social?**

**A agenda pública pode ser moldada por meio de interações, mediadas pelas TICs, entre população e poderes instituídos. A formulação de alternativas também pode se servir da participação eletrônica, por meio da proposição de linhas de ação e/ou da priorização de possibilidades. A escolha de uma alternativa pode se dar de modo transparente, pois é possível admitir um único voto, isto é, uma única manifestação digital, por cidadão. A implementação e a avaliação podem angariar informações, sugestões e expressões de aprovação ou descontentamento da sociedade. Respostas públicas podem ser dadas e fóruns podem ser animados, materializando diálogos plurais.** Evidências alinhadas à resposta concebida encontram-se a seguir, de modo a ampará-la.

A formação da agenda é a etapa na qual são reconhecidos problemas e sua discussão passa a integrar a agenda política. Como exemplos de práticas dialógicas nesse estágio é possível citar o Gabinete Digital no estado do Rio Grande do Sul e o Plano Plurianual Digital da cidade de Volta Redonda, interior do Rio de Janeiro. O Gabinete Digital consistia em um canal de diálogo e colaboração entre governo e sociedade, a partir do uso de ferramentas digitais. Uma de suas possibilidades era a "Agenda colaborativa", onde o internauta poderia sugerir novos eventos ou temas que deveriam ser incluídos na pauta de atividades do governador no interior do estado. O Gabinete Digital entrou em vigor em 24 de maio de 2011 e foi descontinuado em agosto de 2015. Já o Plano Plurianual Digital da cidade de Volta Redonda tem por objetivo a construção de meios de planejamento participativos, nos quais é possível opinar em 15 segmentos, por meio de formulários eletrônicos disponíveis no portal da cidade na Internet. As colaborações recolhidas darão forma ao plano plurianual, cuja vigência estende-se de 2018 a 2021 (JACOBSEN, 2015; COMPANHIA DE PROCESSAMENTO DE DADOS DO ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL, PROCERGS, 2011; PORTAL VR, 2017).

Na etapa de formulação de alternativas, após apontado o problema a resolver, possibilidades de ação devem ser avaliadas. Realizar esse estágio do ciclo em diálogo com a sociedade é um desafio, que pode contar com facilidades tecnológicas. Um exemplo disso é o Dialoga Brasil, uma plataforma de participação digital em que o usuário pode elaborar e apoiar propostas para ajudar a melhorar as ações governamentais. A plataforma permite a realização de sugestões, a manifestação de apoio a outras proposições e o conhecimento de políticas e programas governamentais. Seu início se deu em 2015 (PORTAL BRASIL, 2015). Durante a elaboração deste texto, o portal encontrava-se desatualizando, com registros datando de 2016.

A seleção de alternativa a implementar condiciona, em grande medida, a provisão da política pública. A escolha coletiva por um ou outro caminho pode ser ilustrada por meio do Orçamento Participativo de Belo Horizonte, capital do estado de Minas Gerais. Criado em 2006, o modelo já contou com quatro edições, registrando mais de 700 mil votos e tendo aprovado 37 empreendimentos. Por meio dele, moradores da cidade que possuam título de eleitor escolhem projetos prioritários de acordo com a área geográfica em que residem (PREFEITURA MUNICIPAL DE BELO HORIZONTE, S/D).

A implementação da proposta escolhida implica na materialização da política pública. Essa fase do ciclo será ilustrada novamente com um recurso do Gabinete Digital do Rio Grande do Sul. A ferramenta “De olho nas obras” é uma proposta viabilizada por meio de um aplicativo no qual o cidadão verifica o andamento do projeto por meio de QR Code (código de barras bidimensional que é reconhecido por câmeras de telefones celulares) encontrado nas placas das obras, podendo enviar fotografias e acompanhar a implementação da benfeitoria pública. Uma proposta parecida está sendo desenvolvida pelo governo federal, desde novembro de 2016, por meio do aplicativo “Desenvolve Brasil” (PROCERGS, 2013; PORTAL PLANALTO, 2016).

A etapa final do ciclo de políticas públicas se dá por meio da avaliação, sendo, nessa fase, realizado julgamento relativo aos resultados alcançados. Como exemplo de um processo compartilhado, destaca-se o projeto “Indicadores e métricas para avaliação de e-serviços” do governo federal. A metodologia tem como propósito avaliar a qualidade dos serviços públicos prestados por meios eletrônicos, realizando pesquisa de opinião após resposta às demandas. Dados são levantados para análise crítica e posterior aprimoramento das ações (BRASIL, 2007).

## 3.4 GESTÃO SOCIAL E O ENSINO DE ADMINISTRAÇÃO

Compreender a influência norte-americana é fundamental para o entendimento da origem dos cursos de Administração no Brasil (BERTERO, 2006). A incorporação de modelos

exógenos pelas escolas de Administração brasileiras, sem o devido cuidado de adaptação que a realidade do país exige, tem sido criticada por diversos autores como Motta (1983b), Nicolini (2003) e Ribeiro e Sacramento (2009).

Outro ponto que merece destaque é apontado por Barros e Passos (2000) e diz respeito ao caráter predominantemente instrumental dos cursos. De acordo com os autores, a lógica hegemônica do capital estabelece regras e pressupostos que orientam a vida humana. Nesse contexto, tem-se a razão instrumental como elemento preponderante no processo pedagógico de formação profissional. Ainda que, conforme apontam Ribeiro e Sacramento (2009), ao longo dos anos, tenham ocorrido flexibilizações associadas aos currículos de Administração, principalmente a partir das resoluções de 2004 e 2005 do Ministério da Educação (MEC), que ampliaram a autonomia das instituições para concepção de projetos pedagógicos plurais, o que se verifica é certo comodismo, por meio da replicação de modelos reconhecidos.

Esse panorama, voltado sobremaneira à lógica do mercado e à busca por desempenho, favorece a implementação de currículos centrados na formação de bacharéis de maneira acrítica, ao invés de administradores que, conscientes de seu papel político, sejam capazes de operar para a transformação da realidade social (RIBEIRO; SACRAMENTO, 2009).

No âmbito dessas discussões, a Gestão Social vêm ganhando visibilidade. Conforme aponta França Filho (2008, p. 27), uma das inovações que está atrelada a esse campo refere-se à sua finalidade como "gestão voltada para o social", que tem como premissa a emancipação mediante laços de dominação – diferentemente do ideal gerencial centrado em fins econômicos, conforme tradicionalmente se desenvolvem metodologias de formação em Administração.

Partindo dessas considerações, a pergunta que irá inspirar este tópico é: **o que as práticas intraclasse e extraclasse revelam sobre as possibilidades e os limites da inserção do tema "Gestão Social" em cursos de graduação em Administração?**

**As práticas intraclasse revelam como possibilidade a inclusão de disciplinas vinculadas ao tema Gestão Social nas grades curriculares e como limite o interesse (ou a sensibilidade) de docentes em desenvolver conteúdos diferentes do convencional. Já as experiências extraclasse sugerem como vias possíveis: a) a elaboração de projetos de extensão, bem como atividades ligadas às incubadoras de empreendimentos solidários e b) a condução de pesquisas associadas à agenda da Gestão Social. Os limites vinculam-se ao desafio de apresentar aos alunos novas formas e campos de atuação no âmbito gerencial.**

No intuito de conhecer características da oferta de disciplinas relacionadas à Gestão Social em cursos de graduação, realizou-se um levantamento das grades curriculares da área de

Administração em universidades federais brasileiras, a partir de dados disponibilizados pelo Ministério da Educação (MEC, 2017) e da consulta às páginas das instituições de ensino superior na Internet.

A partir do levantamento realizado, constatou-se que, dos 97 campi ligados a 53 universidades federais brasileiras, 11 possuem a disciplina "Gestão Social" em sua grade curricular. Não foi possível verificar essa informação para 10 campi, pois os mesmos não divulgam o currículo dos cursos de Administração em sua página.

Esse dado demonstra que o conteúdo "Gestão Social" não está sendo ofertado para um número significativo de alunos. Infere-se que o panorama seja bem mais agudo no âmbito das instituições particulares de ensino, cujos currículos se voltam, de modo mais enfático, às demandas gerenciais das grandes empresas. Ainda que a existência de disciplinas de Gestão Social não seja a única possibilidade para condução de debates sobre o tema, ela possibilita uma iniciação às reflexões pertinentes ao campo, pois, como apontam Ribeiro e Sacramento (2009, p. 202), professores "(...) no exercício do seu papel, podem ser capazes de quebrar paradigmas consolidados e pouco vinculados à realidade nacional".

Entre as possibilidades extraclasse para fomento à reflexão sobre Gestão Social destaca-se a extensão universitária. Conforme notam Tenório, Kronemberger e Lavinas (2014, p. 224), "a Gestão Social, ao ser compreendida como um processo gerencial dialógico, cuja autoridade decisória é compartilhada entre os participantes da ação, adquire sentido como prática ao ser desenvolvida pela extensão universitária". Em paralelo, a extensão universitária pode funcionar como um caminho para a transferência de tecnologia social (CRUZ *et al.*, 2011).

Como possibilidade de interseção entre ensino e extensão, destaca-se o Programa de Educação Tutorial (PET). Receberá destaque, nesta argumentação, a iniciativa ligada ao Bacharelado em Administração da Universidade Federal Rural do Semi-Árido (UFERSA). Nele são desenvolvidas atividades que possuem como foco de atuação a agricultura familiar da região de Mossoró (RN), rompendo com o caráter predominantemente instrumental da Administração como norteador das ações gerenciais. Assim, além do exercício da cidadania, busca-se a formação humanística, crítica e reflexiva dos alunos (UFERSA, 2017).

Ainda como uma mescla de ensino e extensão, as incubadoras tecnológicas de cooperativas populares representam uma forma de exercício prático dos conhecimentos adquiridos durante a formação em Administração, além de possibilitar a vivência dos alunos em outros ambientes de gestão diferentes daqueles ligados à lógica instrumental hegemônica. Nesse tipo de incubadora, normalmente associada a empreendimentos solidários (CUNHA, 2014), os princípios são diferentes daqueles aplicados à incubação de negócios. O atendimento

é direcionado à iniciativa de pessoas de baixa renda, além disso, normalmente não são cobradas taxas de incubação. Em geral, elas não acomodam os incubados e possuem seu foco centrado em empreendimentos solidários, estimulando a autogestão (FRANÇA FILHO; CUNHA, 2009).

Outro ponto importante, ligado à Gestão Social e que transcende a sala de aula, é a realização de pesquisas. Nessa perspectiva, o Centro Interdisciplinar de Desenvolvimento e Gestão Social (CIAGS), da Universidade Federal da Bahia, fomenta discussões no âmbito da Gestão Social integrando uma rede de pesquisadores ligados a universidades brasileiras e estrangeiras. Uma das metodologias utilizadas por esse centro é residência social, que possibilita novas relações entre universidade e comunidade, complementando a formação de estudantes por meio de vivência prática intensiva (CIAGS, 2017).

Nessas experiências, percebemos categorias da Gestão Social apontadas por Cançado, Pereira e Tenório (2013). Elas são exemplos de comunidades de prática, pois permitem a interação do aluno com situações em que o aprendizado é compartilhado de maneira dialógica, pautado pelo princípio da intersubjetividade. Ao estimular o contato do graduando com contextos marcados pela autogestão, caminhos alternativos à instrumentalidade e às hierarquias organizacionais tornam-se tangíveis. As iniciativas apontadas nesta argumentação discorreram sobre possíveis alternativas para a inserção da Gestão Social nos currículos de Administração no Brasil. O caminho não é fácil, em função da hegemonia instrumental e da hipertrofia das discussões voltadas ao mercado e às suas demandas. Contudo, a pluralização da formação em Administração é uma necessidade, pois o privado, o público e o público não estatal são arenas nas quais os egressos poderão atuar e, para tanto, deverão estar prontos.

Entre os quatro textos apresentados pelas discentes, percebe-se que o primeiro, o terceiro e o quarto apresentaram, no processo de argumentação, ênfase empírica (viabilizada por pesquisa bibliográfica) e o segundo ênfase teórica. Entre o seminário (avaliação 02) e a apresentação do texto (avaliação 03), mudanças foram notadas, em função das contribuições reunidas durante a avaliação 02.

Após exposição e análise preliminar dos propósitos da disciplina, de seu conteúdo e de sua dinâmica de avaliação de aprendizagem, a seção 4, Considerações Finais, irá retomar a pergunta norteadora do relato e irá responde-la, permitindo a efetiva avaliação da disciplina “Gestão Social”.

## 4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este relato de experiência foi elaborado para satisfazer à seguinte indagação: *a seleção de conteúdo e o processo avaliativo da disciplina "Gestão Social" favoreceram a dinâmica de ensino e aprendizagem e, ainda, o protagonismo dos discentes do Mestrado Acadêmico em Administração da UFJF?*

Entre acertos e equívocos percebidos, afirma-se que sim, o planejamento e a condução da disciplina favoreceram o processo de ensino e aprendizagem, tanto quanto o protagonismo daqueles que a cursaram. Os aspectos pormenorizados a seguir emergiram de percepções coletivas (docente e discente) e buscam embasar esta conclusão:

- o fio condutor da disciplina, representado pelos temas do Quadro 1, mostrou-se coerente e foi bem compreendido pelas discentes. Tratar a Gestão Social após análise dos padrões de racionalidade foi um caminho frutífero, assim como a abordagem da primeira geração do conceito, de sua configuração contemporânea e de seu emprego para entendimento e/ou concepção de iniciativas (acadêmicas ou não);
- o escopo da disciplina serviu-se da ementa de um conteúdo previamente lecionado no CMAA UFJF, denominado "Estado Brasileiro e Condicionantes Institucionais", que detalhou a sociologia compreensiva weberiana e o conceito de racionalização, que diferencia sociedades tradicionais e modernas. No âmbito da primeira configuração social, explicou-se o patrimonialismo e, no âmbito da segunda, o paradigma burocrático (expressão de maior vulto da razão instrumental) e as lógicas gerencial e societal (que possui interfaces com a Gestão Social);
- a bibliografia atendeu aos propósitos da disciplina, embora possua elementos redundantes. Destaca-se que os textos empregados estão citados em notas, após as referências. Fontes anteriores ao conceito de Gestão Social (vinculadas ao primeiro tema) e fontes alinhadas ao artigo seminal de Tenório (1998) mostraram-se adequadas. A redundância mencionada, por um lado, desdobrou-se em repetição de informações, mas, por outro, favoreceu a sedimentação de conceitos importantes;
- o protagonismo discente foi promovido, pelo fomento à discussão e pela natureza das avaliações. A realização de leituras prévias, que pretendiam nivelar conhecimentos, e o formato não expositivo e, sim, dialógico das aulas foram fundamentais para a participação ativa das discentes. O mesmo pode ser dito em relação às avaliações, notadamente os seminários;

- as avaliações finais, desdobradas em seminário e texto sintético, apresentaram-se como desafios intelectuais de relevo, sem sobrecarregar em demasia as mestrandas (fato observável em disciplinas que solicitam artigos completos). Nesse contexto, o emprego da metodologia sugerida por Severino (2010) foi especialmente útil, estruturando logicamente as atividades. O seminário, por atuar como momento de qualificação do raciocínio impresso no texto final, mostrou-se duplamente oportuno.

No primeiro trimestre acadêmico de 2018 a disciplina "Gestão Social" voltou a ser ofertada. Em função da análise da primeira edição, alguns aspectos foram revistos. Uma avaliação formal de seus acertos e equívocos foi realizada, mas foge ao escopo deste relato pormenoriza-la. Todavia, enfatiza-se a importância dessa reflexão final, que ocorrerá ao término de cada nova edição, motivando, no futuro, possível novo relato, de natureza longitudinal.

## 5 REFERÊNCIAS

AZAMBUJA, L. R. Os valores da economia solidária. Sociologias, v. 11, n. 21, p. 282-317, 2009.

BARROS, M. J. F.; PASSOS, E. S. Remando a favor da maré: racionalidade instrumental no curso de Administração de Empresas. Organizações & Sociedade, v. 7, n. 19, p. 161-174, 2000.

BATISTA, J. C.; ZAGO, G. S. Ativismo em redes sociais digitais: os fluxos de comunicação no caso #forasarney. Estudos em Comunicação, n. 8, p. 129-146, 2010.

BERTERO, C. O. Ensino e pesquisa em Administração. São Paulo: Thomson Learning, 2006.

BRASIL. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Indicadores e métricas para avaliação de e-serviços. Brasília: 2007.

BRESSER-PEREIRA, L. C.; GRAU, N. C. Entre o Estado e o mercado: o público não-estatal. In: BRESSER-PEREIRA, L. C; GRAU, N. C. (Orgs.). O público não-estatal na reforma do Estado. Rio de Janeiro: FGV, 1999, p. 15-48.

CANÇADO, A. C.; PEREIRA, J. R.; TENÓRIO, F. G. Fundamentos teóricos da gestão social. Desenvolvimento Regional em Debate, v. 5, n. 1, p. 04-19, 2015.

CANÇADO, A. C.; PEREIRA, J. R.; TENÓRIO, F. G. Gestão social: epistemologia de um paradigma. Curitiba: Editora CRV, 2013.

CENTRO INTERDISCIPLINAR DE DESENVOLVIMENTO E GESTÃO SOCIAL. Apresentação. Disponível em: http://www.adm.ufba.br/pt-br/nucleo/ciags. Acesso em: 15 jun. 2017.

COMPANHIA DE PROCESSAMENTO DE DADOS DO ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL (PROCERGS). De olho nas obras: gabinete digital visita Hospital Regional de Santa Maria. 2013. Disponível em: <http://www.rs.gov.br/conteudo/14157/de-olho-nas-obras-gabinete-digital-visita-hospital-regional-de-santa-maria-/termosbusca=*>. Acesso em 08 jun. 2017.

COMPANHIA DE PROCESSAMENTO DE DADOS DO ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL (PROCERGS). Portal do gabinete digital: uma ferramenta inovadora de e-participação. 2011. Disponível em: <http://www.procergs.rs.gov.br/portal-do-gabinete-digital-uma-ferramenta-inovadora-de-e-participacao>. Acesso em 08 jun. 2017.

CORDEIRO NETO, J. R.; RIGO, A. S.; CANÇADO, A. C. Economia solidária no Vale do São Francisco: a relação entre empreendimentos solidários e poder local na perspectiva do desenvolvimento endógeno. Administração Pública e Gestão Social, v. 4, n. 4, p. 420-447, 2012.

CRUZ, B. P. A.; MELO, W. S.; MALAFAIA, F. C. B.; TENÓRIO, F. G. Extensão universitária e responsabilidade social: 20 anos de experiência de uma instituição de ensino superior. Revista de Gestão Social e Ambiental, v. 5, n. 3, p. 3-16, 2011.

CUNHA, E. V. Incubação. In: BOULLOSA, R. F. (Org.). Dicionário para a formação em Gestão Social. Salvador: CIAGS UFBA, 2014, p. 95-97.

CURSO DE MESTRADO ACADÊMICO EM ADMINISTRAÇÃO. Dados do curso. 2016. Disponível em: < http://www.ufjf.br/mestradoadm/sobre-o-curso/dados-do-curso/>. Acesso em 15 mar. 2018.

DORNELLES, S. B.; DELLAGNELO, E. H. L. Autogestão e racionalidade substantiva: a Bruscor Indústria e Comércio de Cordas e Cadarços Ltda. em análise. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 27., 2003, Atibaia. Anais... Atibaia: Anpad, 2003.

FRANÇA FILHO, G. C. A problemática da economia solidária: um novo modo de gestão pública? Cadernos Ebape.BR, v. 11, n. 3, p. 443-461, 2013.

FRANÇA FILHO, G. C. Definindo Gestão Social. In: SILVA JÚNIOR, J. T.; MAISH, R. T.; CANÇADO, A. C.; SCHOMMER, P. C. (Orgs.). Gestão social: práticas em debate, teorias em construção. Fortaleza: Impressa Universitária, 2008, p. 27-37.

FRANÇA FILHO, G. C. Teoria e prática em economia solidária: problemática, desafios e vocação. Civitas - Revista de Ciências Sociais, v. 7, n. 1, p. 155-174, 2007.

FRANÇA FILHO, G. C.; CUNHA, E. V. Incubação de redes de economia solidária. In: CATTANI, A. D.; LAVILLE, J. L.; GAIGER, L. I.; HESPANHA, P. (Orgs.). Dicionário internacional da outra economia. Coimbra: Almedina, 2009, p. 244-230.

GUTIERREZ, G. L. Autogestão de empresas: considerações a respeito de um modelo possível. Revista de Administração de Empresas, São Paulo, v. 28, n. 2 p. 7-19, abr./jun. 1988.

JACOBSEN, G. Governo tira do ar o site do Gabinete Digital. In: Correio do Povo. Porto Alegre, 2015. Disponível em: <http://www.correiodopovo.com.br/Noticias/564694/Governo-encerra-atividades-do-Gabinete-Digital>. Acesso em 03 jun. 2017.

LAVILLE, J. L. Repensando o espaço público e a economia: contribuição da economia solidária à teoria da democracia. Organizações & Sociedade, v. 23, n. 78, p. 369-377, 2016.

MACEDO, G. S. Cooperação qualificante: perspectivas para a autogestão. Dissertação (Mestrado). 2009. 218 p. Mestrado em Engenharia de Produção, Universidade Federal Fluminense, Niterói, 2009.

MANCE, E. A. A revolução das redes: a colaboração solidária como uma alternativa pós-capitalista à globalização atual. Petrópolis Vozes, 1999.

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO. Sistema e-MEC. Consulta interativa. Disponível em: <http://emec.mec.gov.br/>. Acesso em: 12 jun. 2017.

MORIGI, V. J.; PAVAN, C. Tecnologias de informação e comunicação: novas sociabilidades nas bibliotecas universitárias. Ciência da Informação, v. 33, n. 1, p. 117-125, 2004.

MOTTA, F. C. P. A co-gestão alemã: as conciliações do inconciliável. Revista de Administração de Empresas, v. 23, n. 1, p. 23-36, 1983a.

MOTTA, F. C. P. A questão da formação do Administrador. Revista de Administração de Empresas, v. 23, n. 4, p. 53-55, 1983b.

NICOLINI, A. Qual será o futuro das fábricas de administradores? Revista de Administração de Empresas, v. 43, n. 2, p.44-54, 2003.

PORTAL BRASIL. Plataforma digital amplia participação da sociedade. 2015. Disponível em: <http://www.brasil.gov.br/governo/2015/07/plataforma-digital-amplia-participacao-da-sociedade>. Acesso em 12 jun. 2017.

PORTAL PLANALTO. Governo lança aplicativo para monitoramento de obras. 2016. Disponível em: <http://www2.planalto.gov.br/acompanhe-planalto/noticias/2016/11/governo-lanca-aplicativo-para-monitoramento-de-obras>. Acesso em 15 jun. 2017.

PORTAL VR. Plano Plurianual. Secretaria Municipal de Planejamento de Volta Redonda. 2017. Disponível em: <http://www.portalvr.com/smp/mod/ppa/>. Acesso em 18 jun. 2017.

PREFEITURA MUNICIPAL DE BELO HORIZONTE. Orçamento Participativo Digital. Secretaria Municipal Adjunta de Gestão Compartilhada. Belo Horizonte, S/D. Disponível em: <http://gestaocompartilhada.pbh.gov.br/orcamento-participativo/orcamento-participativo-digital>. Acesso em 10 jun. 2017.

RAZETO, L. Los Caminos de la economía de solidaridad. Buenos Aires: Lumen-Hvmanitas, 1997.

RIBEIRO, D. A.; SACRAMENTO, A. R. S. Ensino e currículo em Administração: a opção brasileira. Revista Gestão e Planejamento, v. 10, n. 2, p.193-205, 2009.

ROMÃO, W. M. As manifestações de junho e os desafios à participação institucional. Boletim de Análise Político-Institucional, v. 4, p. 11-17, 2013. Disponível em: <http://hdl.handle.net/11449/125286>. Acesso em 12 jun. 2017.

SEVERINO, A. J. Metodologia do trabalho científico. São Paulo: Cortez, 2010.

SINGER, P. Introdução à economia solidária. São Paulo: Fundação Perseu Abramo, 2002.

SOUTO, L. A.; VALLE, R.; CARVALHO, M. L. M. Entendendo a autogestão no Brasil. In: ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 22., 2002, Curitiba. Anais... Rio de Janeiro: ABEPRO, 2002.

TENÓRIO, F. G.; KRONEMBERGER, T. S.; LAVINAS, L. V. Gestão Social, extensão e Teologia da Libertação: uma análise a partir de um projeto junto a comunidades. Revista Ciências da Administração, v. 16, n. 39, p.224-235, 2014.

UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO SEMI-ÁRIDO. Programa de Educação Tutorial – Gestão social. Disponível em: <https://adm.ufersa.edu.br/pet-gestao-social-2/>. Acesso em: 15 jun. 2017.

VASCONCELOS, A. C. H; FERNANDES, V. D. C. Comunidade Chã de Jardim: gestão socioambiental como promotora do desenvolvimento sustentável com foco na economia solidária. Cadernos Gestão Pública e Cidadania, v. 20, n. 67, p. 258-276, 2015.

# MAPEANDO ELEMENTOS E APLICAÇÕES DE GESTÃO SOCIAL E ECONOMIA SOLIDÁRIA EM COMUNIDADES DE PRÁTICA E UTILIDADE SOCIAL: UMA REVISÃO SISTEMÁTICA EM ARTIGOS INDEXADOS NO PORTAL DE PERIÓDICOS CAPES E GOOGLE ACADÊMICO

*Denys Daniel da Silva*[6]
*Washington Jose de Souza*[7]
*Suzana Melissa de Moura Mafra da Silva*[8]

## RESUMO

O texto aborda resultado de revisão sistemática de textos científicos indexados no Portal de Periódicos Capes e no Google Acadêmico tomando como base os temas comunidades de prática e utilidade social, mapeando elementos conceituais e aplicações. Foram identificados 12 textos em comunidades de prática e 4 em utilidade social a partir dos critérios *artigos originais publicados em periódicos* e com *ao menos um dos construtos no título*. Ficam evidentes o consenso e a semelhança na utilização, pelos autores de diversas áreas do conhecimento, do conceito *comunidades de prática*, com nítida aderência a fundamentos da gestão social. O mesmo não ocorre com o conceito *utilidade social*, que aparece sob construções distintas que abarcam, mais fortemente, noções públicas estatais. A economia solidária aparece em um único texto, abordada a partir do construto *utilidade social* de bancos de desenvolvimento comunitário. O estudo ressalta possibilidades à ampliação da aplicação dos construtos em pauta, ressaltando informações preliminares de pesquisa em desenvolvimento no segmento da produção de artesanato junto a empreendimentos econômicos solidários de Natal/RN.

**PALAVRAS-CHAVE:** Utilidade Social, Comunidades de Prática. Gestão Social. Economia Solidária. Revisão Sistemática.

6 Tecnólogo em gestão hospitalar pela Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN), técnico do Grupo Organização de Aprendizagem e Saberes em Iniciativas Solidaria (OASIS/UFRN). Email: oasisdaniel2@gmail.com

7 Professor Titular do Departamento de Ciências Administrativas e do Programa de Pós-Graduação em Administração do Centro de Ciências Sociais Aplicadas da UFRN, Coordenador do Grupo Oasis/UFRN da Rede Unitrabalho.

8 Mestranda em Administração pelo Programa de Pós-Graduação em Administração da UFRN. Graduada em Administração pela UFRN. Email: suzanamelissa@gmail.com

# MAPPING ELEMENTS AND APPLICATIONS OF SOCIAL MANAGEMENT AND SOLIDARITY ECONOMY IN *COMMUNITIES OF PRACTICE* AND *SOCIAL UTILITY*: A SYSTEMATIC REVIEW IN ARTICLES INDEXED IN CAPES AND GOOGLE SCHOLAR PORTAL

## ABSTRACT

The text addresses results of a systematic review of scientific texts indexed in Capes Journals Portal and Google Scholar, based on the themes communities of practice and social utility, mapping conceptual elements and applications. Twelve texts were identified in communities of practice and four in social utility from two criteria - original articles published in journals and with at least one of the constructs in the title. There are consensus and similarity in the use, by the authors of several areas of knowledge, regarding the concept of communities of practice, with a clear adherence to the foundations of social management. The same does not occur with the concept of social utility, which appears under different constructions that embrace, more strongly, state public notions. Solidarity economy appears in a single text, approached from the construct social utility of community development banks. The study highlights possibilities for expanding the application of the constructs in question, taking into account preliminary research information in the handicraft production segment, with solidarity economics associations of the city of Natal / RN.

**Key-words:** Social Utility. Communities of Practice. Social Management. Solidarity Economy. Systematic Review.

## 1 INTRODUÇÃO

Este texto aborda os construtos *comunidades de prática* e *utilidade social*, incorporados à agenda acadêmica brasileira em anos recentes, com predominância nas Ciências Sociais Aplicadas, em especial no domínio da Administração. O exercício acadêmico aqui realizado tem o propósito de classificar o uso dos construtos *comunidades de prática* e *utilidade social* tomando como referência artigos indexados no *Portal de Periódicos Capes* e no *Google Acadêmico*. A classificação considera informações referentes a especificidades teórico-metodológicas utilizadas, à autoria e ano da publicação, ao vínculo institucional do autor e da publicação e análise de confluências e divergências identificadas nos dois conjuntos de artigos coletados.

A gestão social é um domínio da Ciência Administrativa cuja origem pode ser mais apropriadamente delineada a partir da Revolução Industrial, conforme argumenta Souza (2010) em *Gestão Social: Leituras e Crítica*. Visitar tal período da História possibilita o resgate de transformações socioeconômicas que explicam o aperfeiçoamento das organizações privadas, públicas e da sociedade civil – objeto da gestão social – a exemplo daquelas voltadas à assistência social – que tem como ícone a *casa dos pobres* (*workhouses*) geridas por igrejas – e à organização e resistência da classe trabalhadora, pelo surgimento de sindicatos e cooperativas. Os efeitos daquele fenômeno ultrapassam a dimensão econômica de transformação do sistema de produção, tornando-se, também, importante catalizador de mudanças organizacionais presentes até os dias atuais.

A transição econômica e social trazida pela Revolução Industrial teve como uma das principais consequências a mudança no modo de vida centrado na agricultura e no comércio para uma lógica em que a velocidade da produção passou a ser determinada e potencializada pelo uso de máquinas e por descobertas técnico-científicas, ocasionando um intenso período de êxodo rural para os centros fabris urbanos e, portanto, significativos problemas de ordem social (SOUZA; OLIVEIRA, 2006). Tal período igualmente provocou inconformismos e discussões a respeito de formas de enfrentamento das mazelas sociais provocadas pelo novo modelo desenvolvimentista. Robert Owen, Saint-Simon e Charles Fourier são exemplos de pensadores que fomentaram ideais e um movimento que, mais tarde, ficou conhecido como socialismo utópico. Esses pensadores buscaram novas formas de organização coletiva, pensadas a partir de relações de vida e de trabalho justas, solidárias e humanitárias. Por essa razão, os socialistas utópicos são frequentemente referenciados em estudos da gestão social.

As discussões trazidas pelos socialistas utópicos explicam, por exemplo, o surgimento do cooperativismo, demarcado pela experiência de 1844, de Rochdale-Manchester, no interior da Inglaterra. Conforme registra o portal da Organização das Cooperativas Brasileiras (OCB):

> Sem conseguir comprar o básico para sobreviver nos mercadinhos da região, um grupo de 28 trabalhadores (27 homens e uma mulher) se uniram para montar seu próprio armazém. A proposta era simples, mas engenhosa: comprar alimentos em grande quantidade, para conseguir preços melhores. Tudo o que fosse adquirido seria dividido igualitariamente entre o grupo (ORGANIZAÇÃO... 2017).

Nascia, assim, a *Sociedade dos Probos de Rochdale*, tida como a primeira cooperativa moderna, fundada com os valores e princípios morais até hoje orientadores do cooperativismo em todo o mundo. Dentre os princípios adotados, estão honestidade, equidade, democracia, transparência e solidariedade. A solidariedade e demais princípios são, nos dias atuais, orientadores das iniciativas contemporâneas genericamente situadas na economia solidária, cuja presença é buscada, no presente texto, nos construtos *comunidades de prática* e *utilidade social* a partir de revisão sistemática.

A sistematização de experiências para evidenciar práticas de gestão social tem permitido avanços na produção científico-acadêmica, de modo que o tema vem se consolidando na Ciência Administrativa e em outros domínios, produzindo reflexões que lhe atribuem significado específico e a distinguem de outros campos como a gestão empresarial e a gestão pública (SCHOMMER; FRANÇA FILHO, 2008). Tem ocorrido, assim, esforços acadêmicos para fazer frente aos desafios que estão postos ao processo de aprendizagem, à produção de conhecimento e à sistematização do eixo conceitual, das metodologias e das práticas no domínio da gestão social. Neste sentido, Schommer e França Filho (2008) mencionam uma *abordagem social da aprendizagem* como eixo conceitual à sustentação do que vem a ser gestão social.

Uma *abordagem social da aprendizagem* aparece relacionada ao conceito *comunidades de prática*, entendidas como grupos de pessoas que se reúnem com intuito de troca de experiência e conhecimento, geração de aprendizagens e domínio de conhecimento associado a uma prática que seja unânime e comum aos membros de tal grupo (SOUZA-SILVA; SCHOMMER, 2008). Todavia,

> As comunidades de prática não se confundem com outras estruturas sociais, tais como departamentos formais, times operacionais, comunidades de interesse e grupos de amigos. Em uma comunidade de prática, é ideal e saudável existirem estreitos relacionamentos de amizade, capazes de promover a confiança, incentivando, assim, uma maior disposição para a partilha de conhecimentos (SOUZA-SILVA; SCHOMMER, 2008, p. 109).

Sob tal leitura, o universo das experiências abarcadas pela gestão social compreende *comunidades de práticas*, fenômenos perceptíveis na economia solidária, cujas experiências são orientadas pelo princípio da solidariedade sob relações mútuas de aprendizagem, especialmente no tocante aos processos administrativos autogestionários, sem chefe, sem hierarquia. Na pesquisa que origina este texto, os empreendimentos econômicos solidários são, por um lado, tomados como *comunidades de prática* e, por outro, interpretados pela natureza de *utilidade social*.

Os debates acerca da *utilidade social* emergiram e concentraram-se na França, difundindo-se nas últimas décadas para outros países. Em empreendimentos econômicos solidários a *utilidade social* aparece mediante práticas em que ideais de redução das desigualdades econômicas, de fortalecimento de laços sociais e de desenvolvimento comunitário, integrados à solidariedade e à sociabilidade, aparecem enraizados a ganhos mútuos, não estando dissociado, entretanto, do componente econômico (GADREY, 2005 *apud* SILVA JÚNIOR; RIGO; PASSOS, 2015).

Após esta introdução, o tópico seguinte apresenta os procedimentos metodológicos adotados na realização de uma investigação que integra o *Projeto Pesquisa-Ação em Administração, Mercado e Relações de Gênero na Economia Solidária: aplicação, avaliação e aperfeiçoamento de metodologia de incubação de Empreendimentos Econômicos Solidários (Natal, 2016/2017),* desenvolvido sob responsabilidade da *Organização de Aprendizagem e Saberes em Iniciativas Solidárias e Estudos do Terceiro Setor (Oasis/UFRN),* mediante fomento da então Secretaria Nacional de Economia Solidária do Ministério de Trabalho e Emprego (Senaes/MTE).

Trata-se, aqui, de resultado de estudo qualitativo – realizado sob a forma de revisão sistemática da literatura – que fornecerá elementos teóricos à posterior análise de dados que estão sendo coleados, em 2017, junto a empreendimentos econômicos solidários do segmento da produção de artesanato. A revisão sistemática apresentada neste texto inspirou a elaboração de um roteiro para coleta de experiências de trabalho, a partir de grupo focal, em empreendimentos de produção de artesanato. Posteriormente, o resultado desta sistematização viabilizará interpretações dos dados empíricos a partir de vivências de comunidades de prática e utilidade social na economia solidária.

O tópico três aborda a classificação das produções identificadas por área de conhecimento, grande área e colégios (conforme classificação da Capes), ano e quantidades, sequenciado pela análise das elaborações teórico-empíricas dos autores nos dois constructos, explorada no tópico 4. Uma vez centrada nos indexadores *Portal de Periódicos Capes* e *Google*

*Acadêmico*, as conclusões do exercício teórico realizado e apresentadas no tópico 5, atentam para limites dos critérios da revisão procedida, que excluiu outras bases nacionais de periódicos e a produção acadêmica em nível de pós-graduação *stricto sensu*, passível de acesso no *Banco de Teses e Dissertações da Capes*. Os dois construtos são pouco explorados tanto no âmbito da gestão social quanto da economia solidária, especificamente. Ficam, assim, sugeridos estudos posteriores nas temáticas em pauta, contemplando outras bases de dados; na replicação dos procedimentos adotados; e nos segmentos da gestão social e economia solidária.

## 2 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

De natureza qualitativa, e com caráter transversal-descritivo, o presente estudo trata-se de revisão sistemática da literatura. A sistematização desta revisão ocorreu a partir de buscas nas bases de dados do indexador *Portal de Periódicos da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes)* – ProQuest, SciELO, Scopus, SPELL e Springer Science – e no *Google Acadêmico* (http://scholar.google.com.br). A intenção de utilizar o Google Acadêmico se deu devido ao fato de tal plataforma possibilitar ampliação ao escopo da pesquisa. Em ambas as bases foram encontrados textos originários de várias áreas da ciência, tendo sido considerados na sistematização aqueles que, no título, possuem os termos *comunidades de prática* e/ou *utilidade social*. O pressuposto neste caso é que o uso de tais expressões no título indica notória centralidade das temáticas em pauta como objeto teórico das publicações.

Neste estudo[9], a revisão sistemática da literatura partiu da seguinte questão norteadora: *como se encontram qualificados os construtos* comunidades de prática *e* utilidade social *em artigos indexados no Portal de Periódicos Capes e Google Acadêmico*? Para responder tal questão, a fase da revisão sistemática constou de buscas nos indexadores supracitados a partir das palavras-chave *utilidade social* e *comunidades de prática.* Foram encontrados e selecionados para compor a análise, dezesseis textos completos, dos quais, quatro em *utilidade social* e doze em *comunidades de prática*. A etapa posterior à coleta das informações foi

[9] Projeto contemplado no Edital N° 01/2016 - Programa Institucional de Bolsas de Iniciação Científica da Pibic/UFRN, financiado pelo Conselho Nacional de Desenvolvimento Cientifico Tecnológico (CNPq). O projeto de iniciação científica *Gestão social como instrumento para o desenvolvimento de relações sociais estáveis* originalmente ocorreria, no tocante ao espaço empírico, em um conjunto habitacional do Programa Minha Casa Minha Vida (PMCMV). Por problema de acessibilidade, todavia, o objeto empírico migrou de organização comunitária no PMCMV – frente a dificuldades operacionais junto à comunidade previamente acordada – para atributos do trabalho em empreendimentoseconômicos solidários de produção de artesanato (análise a se realizar em fase posterior da pesquisa em andamento).

destinada à classificação dos achados em um quadro síntese para cada temática separadamente, observados ano da publicação, quantidades anuais de registros nas duas temáticas, área do conhecimento da publicação e metodologias empregadas nos vários contextos de estudo. O Quadro 1 ilustra a estratégia adotada.

**Quadro 1 –** Síntese da trajetória da pesquisa

| Procedimento | Fonte | Instrumento empregado |
|---|---|---|
| 1. Revisão sistemática | Portal de Periódicos Capes; Google acadêmico | Buscas em "utilidade social" e "comunidades de prática" |
| Classificação dos achados | Textos coletados na busca | Análise de conteúdo |

Fonte: elaborado pelos autores, 2017.

Concluída a fase de buscas nas duas bases de dados selecionadas, seguiu-se a fase de classificação dos textos publicados, o que ocorreu por meio da análise de conteúdo no segmento de técnicas lógico-semânticas (CAMPOS, 2004), considerando a necessidade de se aplicar um classificador com parâmetros definidos – neste caso, os descritores "comunidades de práticas" e "utilidade social". Berelson (1984) reconhece que a análise de conteúdo é técnica de pesquisa que tem o propósito de descrição do conteúdo manifesto em comunicação de maneira objetiva, sistemática e quantitativa. Bardin (1977) igualmente configura a análise de conteúdo referindo-se à classificação de comunicações e ao emprego de procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo de mensagens.

Campos (2004) defende que é do conteúdo manifesto, explícito, que se deve partir, mediante exercício de mera projeção subjetiva. De qualquer forma, os resultados da análise de conteúdo devem refletir os objetivos da pesquisa e ter como apoio indícios manifestos no conteúdo das comunicações. Para tal exercício, o autor elenca quatro fases: i) fase de pré-exploração ou de leituras flutuantes do material; ii) a seleção das unidades de análise, ou, unidades de significados; iii) categorização e subcategorização, entendidas como operações de classificação de elementos constitutivos de um conjunto por diferenciação e, seguidamente, por reagrupamento de gênero; iv) caso o pesquisador de antemão possua as categorias de análise, compete a ele, então, eleger as subcategorias a partir do(s) texto(s) que está analisando.

A classificação da análise do conteúdo dos artigos coletados constou, preliminarmente, da reunião dos estudos semelhantes explorando-os, a partir de *leituras flutuantes*, em termos de

título/objetivo do artigo, palavras-chave, natureza da metodologia adotada, origem da autoria e área do conhecimento, periódico e ano da publicação. As unidades de análise, ou unidades de significados ("comunidades de prática" e "utilidade social"), conforme indicado anteriormente, estavam pré-estabelecidas e, desse modo, a subcategorização contemplou o emprego de artifícios de classificação, em cada grupo de artigos, com base em aproximações e diferenças, agrupados por características gerais da publicação – área de conhecimento, origem da autoria, título/objetivo do artigo, palavras-chave, natureza da metodologia adotada, periódico e ano da publicação. A análise de tal classificação encontra-se na sequência.

## 3 CLASSIFICAÇÃO DA PRODUÇÃO INTELECTUAL EM COMUNIDADES DE PRÁTICA E UTILIDADE SOCIAL

Este tópico do texto destina-se à classificação da produção intelectual identificada nas duas temáticas em pauta, tarefa que se realiza pela análise da distribuição por domínio/áreas do conhecimento, grandes áreas e colegiados, de acordo com os critérios da Capes. Conforme exposto na seção anterior, as buscas nas plataformas de pesquisa selecionadas – *Google Acadêmico* e *Portal de Periódicos da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes)* – resultaram na identificação de dezesseis textos científicos publicados no Brasil. O caráter temporal dos achados, no caso de *comunidades de prática*, assinala para o período de 2008 a 2016, estando as publicações distribuídas com incidência entre uma a duas anualmente. Há três estudos em 2012, em termos de distribuição temporal, e, por área do conhecimento, incidência em Administração, com cinco registros – 2008, 2010 (dois registros), 2012 e 2015 – e Engenharia de Produção com volume semelhante – duas em 2013 e duas em 2016.

**Tabela 1 –** Produção em *comunidades de prática* por área, ano e quantidade de publicações

| Área de conhecimento/IES | Ano de publicação/Periódico | Quantidade |
|---|---|---|
| Administração | 2008 | 1 |
| Administração | 2010 | 2 |
| Administração | 2012 | 1 |
| Ciência da Informação | 2012 | 1 |

| | | |
|---|---|---|
| Letras/Língua Inglesa | 2012 | 1 |
| Engenharia de produção | 2013 | 2 |
| Educação | 2014 | 1 |
| Administração | 2015 | 1 |
| Engenharia de produção | 2016 | 2 |
| **Total** | | **12** |

Fonte: os autores, 2017.

É pertinente registrar que os estudos relacionados a *comunidades de práticas* são recentes no meio acadêmico brasileiro, quando comparados a outras temáticas do domínio da gestão social. Nesse quesito, em *Abordagens teóricas da Gestão Social: uma análise de citações exploratória*, Peres Jr. e Pereira (2014), ao realizarem exercício acadêmico de delineamento de vertentes teóricas no domínio da gestão social, localizaram, na análise de citações dos trabalhos indexados na base *Google Acadêmico*, publicações de: a) Farah (1997), intitulada *Governo local e novas formas de provisão e gestão de serviços públicos no* Brasil; b) Tenório (1998), intitulada *Gestão social: uma perspectiva conceitual* e *Gestão social: metodologia, casos e práticas* (TENÓRIO, 1998a); c) Dowbor (1999), com títulos *A gestão social em busca de paradigmas* e *Tendências da gestão social* (DOWBOR, 1999a); d) Rico e Raichelis (1999) organizando coletânea em *Gestão social: uma questão em debate*. Desta forma, o tema *comunidades de prática* entrou na pauta da academia brasileira uma década após o início das discussões em torno da gestão social.

A distribuição por área de conhecimento ao longo do tempo, indica que Administração e Engenharia de Produção são as áreas com maior quantidade de publicações, sendo cinco em Administração e quatro em Engenharia de Produção, mas, com tempos distintos. Enquanto Administração, pioneira, possui estudos publicados em 2008 e 2010, Engenharia de Produção registra as duas primeiras publicações em 2013, detendo as duas mais recentes em 2016. Outras áreas possuem menos trabalhos publicados: Educação (em 2014), Ciência da Informação uma, em 2012, e Letras/Língua Inglesa uma, em 2012.

No que se refere à produção intelectual em *utilidade social*, há registros em Direito, o primeiro (em 1984), Saúde, Urbanismo e Administração, com uma publicação cada. A Tabela 2 apresenta as áreas do conhecimento com publicações em *utilidade social*, por ano e quantidade de trabalhos publicados, evidenciando número de registros inferior à temática

*comunidades de prática*, ainda que, em termos temporais, inserida na produção intelectual brasileira em 1984.

No tocante à distribuição temporal, o primeiro trabalho data de 1984, com ausência de produção intelectual no tema até 2008. Na sequência, é registrado um curto lapso temporal entre 2010 e 2015. Há destaque para a área da Administração, que possui repetição de ocorrências nas duas temáticas – cinco em comunidades de prática e uma em utilidade social. Engenharia de Produção aparece com concentração de quatro trabalhos em comunidades de prática, enquanto as demais áreas do conhecimento (Direito, Saúde, Urbanismo, Educação, Ciência da Informação e Letras/Língua Inglesa) aparecem com apenas um registro em um ou outro tema. A tabela 2 apresenta os registros em utilidade social considerando quantidade e ano de publicação por área de conhecimento:

**Tabela 2 -** Publicações em utilidade social por área, ano e quantidade de publicações

| Área de conhecimento | Ano de publicação | Quantidade |
|---|---|---|
| Direito | 1984 | 1 |
| Saúde | 2008 | 1 |
| Urbanismo | 2010 | 1 |
| Administração | 2015 | 1 |
| **Total** | | **4** |

Fonte: autores, 2017.

A avaliação dos resultados nas duas temáticas indica, não apenas reduzida produção intelectual, mas, também, concentração em determinados domínios do conhecimento. Nesse sentido, a distribuição por *colégios* e *grandes áreas* de avaliação conforme adotada pela Capes – Primeiro nível: Colégios e Segundo nível: Grandes Áreas (disponível em http://www.capes.gov.br/avaliacao/sobre-as-areas-de-avaliacao) – indica que as duas temáticas são comuns exclusivamente ao domínio da Administração, na grande área das Ciências Sociais Aplicadas – com incidências de cinco publicações em *comunidades de prática* e uma em *utilidade social*. Administração é o único domínio dessa grande área com publicação em

*comunidades de prática*, ao passo que, na temática *utilidade social*, aparece acompanhada por publicação em Direito, conforme apresenta a tabela 3.

**Tabela 3 –** Distribuição da produção intelectual por colégios e grandes áreas da Capes

| **Colégio** | **Grandes Áreas** | **Comunidades de prática** | **Utilidade social** |
|---|---|---|---|
| Ciências da Vida | Ciências Agrárias | - | - |
| | Ciências Biológicas | - | - |
| | Ciências da Saúde | - | 1 |
| Ciências Exatas, Tecnológicas e Multidisciplinar | Ciências Exatas e da Terra | 1 | 1 |
| | Engenharias | 4 | - |
| | Multidisciplinar | - | - |
| Humanidades | Ciências Humanas | 1 | - |
| | Ciências Sociais Aplicadas | 5 | 2 |
| | Linguística, Letras e Artes | 1 | - |
| | **Total** | **12** | **4** |

Fonte: os autores, 2017.

Apesar de a primeira produção em utilidade social datar de 1984, no domínio do Direito na grande área das Ciências Sociais Aplicadas, a publicação seguinte só ocorreu em 2008, em Saúde, na grande área das Ciências da Saúde, com nova incidência de publicações, desde então, exclusivamente na primeira grande área. Além disso, em termos de publicação acadêmica, o tema *utilidade social* tem despertado interesse inferior ao tema *comunidades de prática*, conforme apontam os dados coletados nas duas plataformas aqui utilizadas – *Portal de Periódicos da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes)* – ProQuest, SciELO, Scopus, SPELL e Springer Science – e *Google Acadêmico*.

## 4 NATUREZA DOS CONTEÚDOS ESTUDADOS EM COMUNIDADES DE PRÁTICA E UTILIDADE SOCIAL

A partir da busca realizada, conforme descrita na seção de procedimentos metodológicos, foram encontrados dezesseis artigos científicos, dentre os quais, doze referentes a comunidades de prática e quatro em utilidade social. Tais artigos foram então selecionados para apreciação detalhada nesta seção, que os discute a partir da análise de título, objetivo, palavras-chave, procedimentos metodológicos adotados, origens das autorias, áreas do conhecimento, periódico e ano da publicação. O Quadro 2 apresenta sínteses dos artigos em *comunidades de prática*, considerando título das publicações, palavras-chave e principais conceitos utilizados.

**Quadro 2 –** Conteúdos das publicações em *comunidades de prática*

| Título | Principais conceitos | Palavras-Chave |
|---|---|---|
| A metodologia da Residência Social e a aprendizagem em comunidades de pratica | Limites e possibilidades do constructo comunidades de pratica à residência social em termos de aprendizagem e experiencias em gestão social, | Residência Social; Comunidade de prática; Aprendizagem; Gestão Social |
| A pesquisa em comunidades de prática: panorama atual e perspectivas futuras | Aprendizagem organizacional em abordagem socioprática e sua relação com comunidades de pratica. | Não indicado no texto |
| Análise sobre a Produção Acadêmica Brasileira em Comunidades de Prática | Análise da evolução das publicações, metodologias e conteúdos utilizados no estudo do constructo comunidades de prática no Brasil, | Comunidades de prática; produção acadêmica brasileira; aprendizagem organizacional; aprendizagem formal e informal |
| A Residência Social como experiência de aprendizagem situada e significativa em cursos de gestão social e gestão pública | Aprendizagem social, aprendizagem situada e significativa, residência social e comunidades de pratica | Residência Social; Ensino e aprendizagem; Aprendizagem social; Formação Profissional; Gestão Social |
| Comunidades virtuais de prática: um espaço para | Formação de professores e comunidades virtuais de pratica | Formação de professores; cultura digital; comunidade |

| | | |
|---|---|---|
| formação permanente de professores | | |
| Contribuição das comunidades de prática para o processo de autoavaliação em uma instituição de educação superior do segmento privado | Gestão do conhecimento como fundamento ao processo de autoavaliação e a contribuição das comunidades de pratica um estudo de caso de uma instituição de ensino superior | Gestão do Conhecimento; Comunidades de Prática; Ensino Superior |
| Comunidades de Prática enquanto Viabilizadoras de Projetos Comuns em Ambientes Turbulentos: uma Abordagem Crítica | Comunidades de prática como instrumento de projetos comuns em ambientes turbulentos | Comunidades de prática, colaboração, ambientes competitivos, estratégia, serviços públicos |
| A formação de professores em comunidades de prática: o caso de um grupo de professores de química em formação inicial | Programa Institucional de Bolsa de Iniciação à Docência (PIBID), formação de professores e comunidades de pratica | Comunidades de pratica, formação de professores, PIBID |
| Gestão de comunidades de prática: Fatores críticos de sucesso as suas manutenções | Conhecimento organizacional e fatores críticos de sucesso | Comunidades de Prática; Gestão; Fatores críticos de sucesso |
| Comunidades de prática: uma revisão bibliográfica sistemática sobre casos de aplicação organizacional | Comunidades de pratica aplicadas em ambientes organizacionais | Comunidades de prática; Organização do trabalho; Produção acadêmica |
| Métodos e técnicas de gestão do conhecimento: comunidades de prática | Gestão do conhecimento (GC) e comunidades de prática (CoP) | Gestão do conhecimento; Comunidades de prática; Estudo de caso; ACATE |
| De redes sociais a comunidades de prática: um estudo sobre percepção e efetivação de *affordances* no ambiente *on-line* | Aprendizagem da língua inglesa nas redes sociais dando origem a comunidades de prática | Aprendizagem de língua inglesa; *affordances*; redes sociais; comunidades de prática |

Fonte: os autores, 2017.

No que diz respeito às produções em *comunidades de prática*, os títulos permitem identificar, preliminarmente, que a maior parte apresenta experiências de grupos que vivenciam aprendizagens em comunidades de prática (BOULLOSA; BARRETO, 2010; GAZZOLI, 2012;

SANTOS; ARROIO, 2015), destacando metodologias adotadas pelos coletivos (SCHOMMER; FRANÇA FILHO, 2010; SCHMITT et al., 2013) e contribuições trazidas de diferentes realidades (CAMBRAIA, 2012; BUCHELE et al., 2016; GNECCO JUNIOR et al., 2013; OLIVEIRA, 2012). Um terço das publicações apresenta análises de produções acadêmicas, sob a forma de revisões, com diferentes propósitos (MENDES; URBINA, 2015; FERNANDES et al., 2016; SOUZA-SILVA; SCHOMMER, 2008; SCHMITT et al., 2013).

O estágio da discussão explica publicações na temática que centram foco no conceito, por um lado, e, na aplicação, por outro. Souza-Silva e Schommer (2008) enfatizam a necessidade de se conhecer o estado da arte do conceito de *comunidades de prática* no Brasil, o que realizam a partir de pesquisa bibliográfica e documental que contribuiu para o desenho de uma agenda de pesquisa, em diferentes perspectivas temáticas e metodológicas. A evolução das publicações acadêmicas brasileiras em comunidades de prática é estudada por Mendes e Urbina (2015), que, por meio de bibliometria e análise contextual, apresentam a evolução do modo como o conceito de comunidades de prática foi trabalhado em publicações nacionais entre os anos de 2005 e 2013.

Com o objetivo de identificar fatores críticos de sucesso à manutenção das comunidades de prática, Schmitt et al. (2013) realizam pesquisa bibliográfica para identificar fatores críticos de sucesso a tais comunidades. Igualmente fazendo uso da revisão bibliográfica sistemática, o trabalho de Fernandes et al. (2016) buscou identificar publicações que evidenciassem organizações que promovem o desenvolvimento das comunidades de práticas e aspectos relevantes ao contexto organizacional. Do mesmo modo que estudos citados anteriormente (SOUZA-SILVA; SCHOMMER, 2008; GNECCO JUNIOR et al., 2013; BUCHELE et al., 2016), Fernandes et al. (2016) também se concentraram na perspectiva da aprendizagem organizacional, e identificaram benefícios das comunidades de prática nas organizações, destacando o desenvolvimento profissional e a aquisição de diferentes estratégias competitivas a partir de tais iniciativas.

Nos quatro estudos de revisão da literatura há concentração na busca pelo estado da arte em torno do conceito aliada à identificação da utilização. Destacam-se, nesse quesito, dois estudos que identificam elementos que oferecem contribuições conceituais e práticas à aplicação das comunidades (SCHMITT et al., 2013; FERNANDES et al, 2016). Em termos de procedimentos metodológicos há, também, publicações com viés empírico, buscando discutir experiências de comunidades de prática e descrever suas metodologias (GRECCO JUNIOR et al., 2013; GAZZOLI, 2012; SANTOS; ARROIO, 2015; OLIVEIRA, 2012), o que evidencia a necessidade de conhecimento de experiências. A partir dos títulos fica nítido, todavia, que

parcela maior tem procurado abordar comunidades de prática, contribuições, metodologias, estado da arte e outros aspectos a partir de viés téorico-conceitual.

As palavras-chave, por sua vez, concentram-se em expressões que demarcam noções gerais das *comunidades de prática* – esta, inclusive, é expressão central em todos os artigos analisados –, relacionando-a a aspectos de aprendizagem e formação profissional, ilustrados pela utilização frequente de expressões como "aprendizagem", "aprendizagem organizacional", "aprendizagem formal e informal", "ensino e aprendizagem", "aprendizagem social", "formação profissional" e "formação de professores". Gestão é outro termo destacado nas pesquisas realizadas, principalmente nos artigos das ciências sociais aplicadas e das engenharias, nos quais se observa o uso de expressões como "gestão social" e "gestão do conhecimento", em dois estudos cada, aliadas a outros registros a "gestão de comunidades de prática" e "gestão pública". Outros dois casos fazem referência a *comunidades de prática em ambientes virtuais*, um voltado à formação de professores (CAMBRAIA, 2012) e, outro, à aprendizagem da língua inglesa (OLIVEIRA, 2012).

Dentre as publicações identificadas, duas tratam de um mesmo objeto – experiência da Residência Social na Universidade Federal da Bahia/UFBA (SCHOMMER; FRANÇA FILHO, 2010; BOULLOSA; BARRETO, 2010) – como tecnologia de ensino em gestão social. Enquanto Schommer e França Filho (2010) apresentam a metodologia desta tecnologia a partir de ensaio teórico que utiliza discussão conceitual de *comunidades de prática*, abordando a articulação dos diferentes saberes na Residência Social, Boullosa e Barreto (2010) apresentam-na a partir do referencial teórico de aprendizagem social de Jonh Dewey e como aprendizagem situada e significativa de Jean Lave e David Ausubel, evidenciando dilemas e desafios da metodologia.

Na perspectiva de utilização das comunidades de prática para formação profissional, de certo modo trazida por Gnecco Junior et al. (2013), o trabalho de Santos e Arroio (2015) traz como objetivo analisar a experiência da comunidade de prática no Programa Institucional de Bolsas de Iniciação à Docência (PIBID) de química da Universidade de São Paulo (USP). Constatam que a comunidade de prática em tal experiência foi essencial aos alunos participantes do Programa. Perspectiva similar de análise de comunidades de prática, com viés pedagógico, educativo, está em Cambraia (2012), que propõe a construção de uma comunidade virtual de prática voltada à formação de professores de modo a permitir que os membros construam e reconstruam ambientes que favoreçam à formação de modo contínuo.

A comunidade de prática em ambiente virtual, conforme apresenta Cambraia (2012), é também objeto de estudo de Oliveira (2012), que apresenta o modo como alguns ambientes *on-*

*line* influenciam a aprendizagem de alunos de uma escola de idiomas em Uberaba, Minas Gerais. Oliveira (2012), para seu estudo, faz uso do conceito de *affordances*, que diz respeito a tudo o que um ambiente pode proporcionar a um indivíduo. O autor constatou que diferentes *affordances* são percebidas e efetivadas pelos alunos nesses ambientes. Em contexto igualmente aplicado, Gnecco Junior et al. (2013) assumem o objetivo de abordar a importância das comunidades de prática e a gestão do conhecimento a partir da situação em que se encontram tais iniciativas, tomando como base empírica a Associação Catarinense de Empresas de Tecnologia. Identificaram que a técnica de gestão do conhecimento, proporcionada pelas comunidades de prática, extrai melhores resultados dos profissionais. Com viés similar, de avaliação de organizações, Buchele et al. (2016) apresentam o caso de uma comunidade de prática surgida numa Instituição de Ensino Superior (IES). Discutem lacunas do processo interno de autoavaliação, gerando propostas e ações de gestão do conhecimento. Buscaram, neste caso, identificar em que medida as comunidades de prática auxiliam no processo de autoavaliação da IES.

O artigo de Gazzoli (2012) analisa o construto como instrumento viabilizador de melhoria na qualidade de serviços públicos, tomando como base experiencia no Canadá. A comunidade analisada contou com a participação de governos provinciais e federal, o que, na realidade canadense, ocorre em ambiente competitivo, de rivalidade e tensão, afirma o autor. Trata-se da única publicação que atribui, ao construto comunidades de prática, viés de racionalidade instrumental, uma vez que a abordagem ocorre em meio a expressões como estratégia, ambiente competitivo e ambiente turbulento, ainda que associadas a serviços públicos e colaboração. O estudo compara a situação observada e ambientes competitivos nos quais se localizam empresas privadas, identificando que as comunidades de prática no setor público são inspiradoras para o setor privado, visto que são estratégias que podem "esvaziar o conteúdo ideológico de iniciativas e viabilizar esforços colaborativos" (GAZZOLI, 2012, p. 807). O autor emprega o construto comunidades de práticas como válido à iniciativa privada, portanto, com viés empresarial, competitivo.

Quanto à origem da autoria, há forte presença de pesquisadores vinculados à UFBA e à Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC) Nas publicações cujos pesquisadores são de instituição baiana (UFBA e Universidade Salvador/UNIFACS), há foco nas comunidades de práticas aplicadas à gestão social (SCHOMMER; FRANÇA FILHO, 2010; BOULLOSA; BARRETO, 2010; SOUZA-SILVA; SCHOMMER, 2008), enquanto os trabalhos oriundos da UFSC discutem aspectos referentes a aprendizagens organizacionais (GRECCO JUNIOR et al.,

2013; BUCHELE et al., 2016) e fatores críticos de sucesso à manutenção das comunidades de prática (SCHMITT et al., 2013).

É forte a presença de pesquisadores da região Sul do Brasil (CAMBRAIA, 2012; FERNANDES et al., 2012; GRECCO JUNIOR et al., 2013; BUCHELE et al., 2016; SCHMITT et al., 2013). A USP detém duas publicações dentre as analisadas. Uma aborda a formação de professores (SANTOS; ARROIO, 2015) e, a outra, conhecimento, voltando-se à forma como o conceito é aplicado nas produções científicas brasileiras (MENDES; URBINA, 2015). Os dois outros trabalhos são oriundos da Université du Québec à Montréal (GAZZOLI, 2012) e da Universidade Federal de Minas Gerais (OLIVEIRA, 2012).

Os periódicos nos quais os estudos foram publicados apresentam maior desconcentração, havendo destaque apenas para a revista *Nau Social*, da UFBA, com duas publicações (SCHOMMER; FRANÇA FILHO, 2010; BOULLOSA; BARRETO, 2010) e a *Revista de Administração Contemporânea* (RAC) também com duas publicações (MENDES; URBINA, 2015; GAZZOLI, 2012). Na revista *Nau Social* as publicações são voltadas à abordagem das comunidades de prática na experiência de Residência Social, com nítido referencial em gestão social. Os demais estudos são publicados em revistas de diferentes domínios.

Enquanto os estudos relacionados a comunidades de prática aparecem em evolução, quando comparados a outros conceitos da gestão social, os achados relacionados à utilidade social denotam estágio ainda exploratório, o que pode ser ilustrado, incialmente, pela quantidade de publicações encontradas na temática. No Quadro 3 são apresentados títulos, palavras-chave e principais conceitos das publicações em *utilidade social.* Na sequência, tais componentes são tomados como base à análise, que se realiza, no presente

**Quadro 3 –** Conteúdos das publicações em *utilidade social*

| Título | Principais conceitos | Palavras-Chave |
|---|---|---|
| Reflexão bioética sobre a priorização e o racionamento de cuidados de saúde: entre a utilidade social e a equidade | Equidade, utilidade social, alocação de recursos e ética no cuidado em saúde | Bioética; alocação de recursos; equidade em saúde |
| Desigualdad espacial y utilidad social: esfuerzos de movilidad y accesibilidad en el Gran Santiago | Deslocamento, mobilidade urbana e desigualdade social | Desigualdade, acessibilidade, esforço de moradia e deslocamento; utilidade social; Gran Santiago; mobilidade |
| Utilidade social da norma, uma questão de política jurídica | Doutrina clássica do utilitarismo e a utilidade da lei e dos atos | Não indicadas no texto |

| | | |
|---|---|---|
| | humanos como fonte racional da justiça | |
| Gestão Social nas Finanças Solidárias: reflexões sobre a avaliação da utilidade social dos Bancos Comunitários de Desenvolvimento no Brasil | Utilidade social, finanças solidarias, valor social e benefício coletivo e bancos comunitários de desenvolvimento | Finanças solidárias, Bancos Comunitários de Desenvolvimento (BCD); Utilidade social |

Fonte: os autores, 2017.

Os títulos das publicações indicam que *utilidade social*, nos quatro trabalhos, versam a respeito de uma mesma base teórica. Contudo, a partir dos objetivos indicados pelos autores nas publicações, são notórias variâncias nos sentidos atribuídos à expressão. Os artigos de Melo (1984) e Fortes (2008) abordam *utilidade social* a partir da teoria utilitarista clássica, todavia, ambos trazem questionamentos relacionados a atributos das duas vertentes. Melo (1984) realiza análise crítica dos "exageros da doutrina utilitarista, considerando […] o filão clássico que vai de Bentham a Ihering" (MELO, 1984, p. 12), alegando, dentre outros quesitos, que a utilidade social é um valor da e para a sociedade, e, assim, não se submete a padrão de julgamento do Estado. O autor traz, desse modo, reflexão em torno da contradição posta pelo utilitarismo clássico entre "a satisfação dos desejos com vistas ao alcance do prazer individual e à satisfação da sociedade como um todo" (MELO, 1984, p. 15).

Fortes (2008), ao trabalhar a priorização e o racionamento de cuidados de saúde, relacionando o conceito de utilidade social ao de equidade, provoca uma reflexão em torno do antagonismo dos princípios inerentes às duas vertentes. O autor realça a ideia da distribuição de bens escassos numa sociedade cujos indivíduos possuem necessidades conflitantes, e, por essa razão pondera, em sentido similar a Melo (1984), que as escolhas devem ser protagonizadas tanto pelos gestores quanto pela sociedade civil, a partir de instrumentos democráticos:

> Entendemos que uma justa priorização de recursos deva ser explícita, aprimorando as formas de participação real da comunidade nas decisões a serem tomadas, sobretudo quando os recursos forem escassos ou limitados. E, apesar de se poder concordar que não é fácil descobrir os valores da maioria dos membros de uma comunidade, pode-se também concordar com Karl Popper, quando afirma que a presença da representação da comunidade é o único processo, por mais falível que seja, que se tem à disposição para se chegar a algum consenso sobre o problema (FORTES, 2008, p. 700).

No artigo de Silva Júnior, Rigo e Passos (2015) o emprego do conceito de utilidade social assume viés distinto, pois, não segue entendimento de participação e representação comunitária. Ainda que tratando de interesse público e do emprego de recursos públicos, os

referidos autores assumem perspectiva surgida nos anos 1970, na França, quando utilidade social esteve relacionada à isenção fiscal de organizações que exerciam "atividades econômicas em condições diferenciadas do setor privado lucrativo" (SILVA JÚNIOR; RIGO; PASSOS, 2015, p. 159). Esta perspectiva, com o tempo, tem se consolidado e se aproxima do sentido de valor social, passando a ganhar conotação de elemento que auxilia na compreensão da lógica e dos impactos – econômicos ou não – de atividades associativas (portanto, públicas, ainda que não-governamentais). Os autores pontuam:

> Há algumas décadas, como já descrito, a avaliação da utilidade social é discutida no setor do empeendimentos de economia social e solidária e no campo da pesquisa acadêmica. Paralelamente ao desenvolvimento deste debate, se desenvolve: (i) a profissionalização das associações como oportunidade de emprego; (ii) as atividades econômicas e comerciais em organizações sem fins lucrativos; e (iii) a mudança nas relações entre o estado e sociedade em favor do bem comum (SILVA JÚNIOR; RIGO; PASSOS, 2015, p. 161).

Utilizando-se, pois, de uma noção de interesse público vinculada à sociedade civil, de natureza não-governamental, os autores destacam a utilidade social dos Bancos Comunitários de Desenvolvimento (BCD) tomando-os como iniciativas econômico-financeiras peculiares, quando comparados às organizações financeiras tradicionais.

Em Garretón (2011) há igualmente foco no interesse público e no emprego de recursos públicos, mas, com viés em desenvolvimento urbano. O texto discute condições relacionadas à localização dos habitantes e a deslocamentos da população mais empobrecida da região metropolitana de Santiago, no Chile. Trata-as como fatores que provocam exclusão social e reforçam desigualdades já existentes. A integração social é, portanto, elemento central do estudo, que consiste em abordagem teórica e pesquisa empírica em bases de dados socioeconômicos da região pesquisada, gerando elementos que atentam para a necessidade de estratégias de planificação de diferentes políticas públicas. O estudo trata de alternativa de desenvolvimento sustentável e de acesso democrático de cidadãos às oportunidades urbanas, e, desta forma, aproxima-se da abordagem trazida por Fortes (2008), qual seja, o emprego de recursos públicos no atendimento a demandas da sociedade civil.

Dos quatro trabalhos analisados, apenas o de Garretón (2011) traz pesquisa empírica, estando os demais centrados em discussões teóricas que denunciam, por um lado, o caráter polissêmico do construto, e, por outro, a necessidade de delimitação do conceito de *utilidade social*, especialmente no tocante ao viés francês adotado por Silva Júnior, Rigo e Passos (2015) – que remete o construto *utilidade social* a uma dimensão de interesse público não-governamental, da sociedade civil, por meio de atos associativos. Os quatro artigos foram

publicados em períodos distintos e isso pode explicar mudanças na qualificação do construto utilidade social. A primeira publicação data de 1984, portanto, distante da segunda publicação em 2008 e das demais, ocorridas em 2011 e 2015. Além disso, é pertinente registrar que os estudos advêm de áreas distintas do conhecimento, respectivamente em Saúde, Urbanismo, Direito e Administração.

*Nau Social* (UFBA) é o único periódico que detém publicações em *comunidades de prática* e em *utilidade social*. Quanto à origem das publicações, há novamente dispersão, visto que os autores estão vinculados a instituições distintas – Université Paris Est (GARRETÓN, 2011), UFSC (MELO, 1984), USP (FORTES, 2008) e UFCA/UFBA/UFRB (SILVA JÚNIOR; RIGO; PASSOS, 2015). A UFBA, todavia, por meio da área da Administração, é a única instituição brasileira que detêm estudos e publicações nos dois temas.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A partir de revisão sistemática da literatura, são aqui classificados usos dos construtos *comunidades de prática* e *utilidade social*, tomando como referência artigos indexados no *Portal de Periódicos Capes* e no *Google Acadêmico*. Trata-se da caracterização de confluências e divergências na abordagem temática adotada nos dois conjuntos de artigos coletados, além de informações gerais referentes à perspectiva teórico-metodológica adotada pelos autores, à autoria e ano da publicação, ao vínculo institucional do autor e da publicação. O quadro 4 sintetiza a aplicação conceitual e a natureza da abordagem por área do conhecimento em cada construto.

**Quadro 4 –** Síntese da aplicação conceitual e natureza da abordagem

| Constructo | Área do conhecimento | Aplicação do conceito | Natureza da abordagem | Autoria |
|---|---|---|---|---|
| Comunidades de prática | Administração | Aprendizagem | Revisão da Literatura | SOUZA-SILVA; SCHOMMER, 2008. |
| | Administração | Aprendizagem social | Teórico-empírico | BOULLOSA; BARRETO, 2010. |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | Administração | Articulação de saberes | Teórico | SCHOMMER; FRANÇA FILHO, 2010. |
| | Administração | Ambiente competitivo | Teórico-empírico | GAZZOLI, 2012. |
| | Administração | Evolução conceitual nas publicações acadêmicas brasileiras | Revisão da literatura | MENDES; URBINA, 2015. |
| | Ciência da informação | Formação de professores | Teórico | CAMBRAIA, 2012. |
| | Educação | Formação de alunos para a docência | Empírico | SANTOS; ARROIO, 2015. |
| | Engenharia de Produção | Aprendizagem organizacional | Empírico | GNECCO JUNIOR, et al., 2013. |
| | Engenharia de Produção | Aprendizagem organizacional | Empírico | SCHMITT, et al., 2015. |
| | Engenharia de Produção | Fatores de sucesso para a manutenção de comunidades de prática | Revisão de literatura | FERNANDES, et al., 2016. |
| | Engenharia de Produção | Aprendizagem organizacional | Revisão Literatura | BUCHELE, et al., 2016. |
| | Letras/Língua Inglesa | Aprendizagem | Empírico | OLIVEIRA, 2012. |
| Utilidade social | Saúde | Acesso a equipamentos e serviços e públicos | Teórico-empírica | FORTES, 2008. |
| | Urbanismo | Acesso a equipamento e serviços públicos | Teórico-empírica | GARRETÓN, 2011. |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | Direito | Regulação estatal | Teórico | MELO, 1984. |
| | Administração | Empreendimentos econômicos solidários | Teórico | SILVA JÚNIOR; RIGO; PASSOS, 2015. |

Fonte: os autores, 2017.

O exercício realizado deteve-se aos dois indexadores supracitadas e, dessa forma, é pertinente notificar que, pesquisa em outras bases de dados, ou mesmo na produção de teses e dissertações no Brasil, ou, ainda, na produção intelectual em outras línguas e países, deverá proporcionar achados de outra natureza. Ainda que limitada a dois indexadores no tocante à abrangência, esta revisão é suficiente para revelar que os doze artigos na temática *comunidades de prática* e os quatro artigos em *utilidade social* são reveladores quanto à polissemia que caracteriza o uso do conceito *utilidade social* e à abrangência empírica concedida ao construto *comunidades de prática*.

*Comunidades de prática* têm uso no plano acadêmico, com foco em aprendizagem coletiva e formação (de professores e alunos), como instrumento de gestão do conhecimento, de aprendizagem organizacional e de autoavaliação institucional, assume natureza virtual e presencial e viés de aplicação que extrapola a noção pública, para alcançar ambientes competitivos como referência à iniciativa privada. *Comunidades de prática*, diferentemente de *utilidade social*, têm sido objeto de pesquisas com foco em revisão da literatura, o que atesta estágio de evolução daquele construto em relação a este.

*Utilidade social* é, nitidamente, conceito polissêmico. Aparece, no domínio da Saúde, vinculado ao uso de equipamentos públicos de cuidados à saúde; em Urbanismo, à ideia de acesso a serviços urbanos por parte de segmentos em situação socioeconômica vulnerável; no Direito, para criticar a utilidade da lei e dos atos humanos como fonte racional da justiça à luz da doutrina clássica do utilitarismo; na Administração, como objeto da gestão social, para tratar de finanças solidárias como estratégia de desenvolvimento comunitário. Assume, assim, natureza prática, tanto relacionada ao uso de serviços e equipamentos (de mobilidade urbana e de saúde) ofertados pela Administração Pública, quanto em perspectiva pública não-governamental (vinculada ao desenvolvimento comunitário a partir de experiência de finanças solidárias).

Superando a noção de *utilidade social* de equipamentos e serviços públicos ofertados pela esfera governamental, no Direito ocorre referência estritamente teórica, para tratar de

legislação e dinâmica dos movimentos sociais. Alega-se que, se a noção de justiça for do tipo que pretende apenas assegurar privilégios e dominações, não servirá a propósito político-jurídico com vocação humanista, pois, normas justas e *socialmente úteis* (eis a noção de utilidade social empregada) deverão gerar situação de bem-estar social. Na Administração, o foco segue para formas de trabalho autogeridas que extrapolam a noção utilitária, econômico-financeira, das organizações produtivas do segmento da economia solidária. O público, neste caso, assume outra natureza – é o público não-estatal, ou, o privado de interesse público.

Como contribuição ao domínio da gestão social, é pertinente reconhecer que o conceito de *comunidades de prática* aparece mediante consenso e semelhança nas bases teóricas e nos referenciais utilizados pelos autores, que as compreendem como ambientes de interação, compartilhamento de conhecimento, aprendizagem e crescimentos coletivos e de criação de laços e valores sociais contra desigualdades sociais e com vistas ao desenvolvimento sustentável. As várias áreas do conhecimento, portanto, comungam uma visão do construto com nítida aderência aos fundamentos da gestão social. Por sua vez, *utilidade social* tem construções distintas que abarcam, mais fortemente, noções públicas estatais, tanto pelo acesso de populações à prestação de serviços públicos governamentais – portanto a utilidade social residindo em equipamentos e serviços públicos – quanto pelo viés da regulação – neste caso, utilidade social referindo-se a normas. Viés público-não estatal está na Administração, com utilidade social referindo-se ao desenvolvimento comunitário, a empreendimentos solidários de geração de trabalho e renda que assumem funções para além da natureza econômico-financeira.

No que se refere ao domínio da economia solidária, uma única referência aparece na revisão sistemática, qual seja, a publicação de Silva Júnior, Rigo e Passos (2015) que aborda a possibilidade do emprego do construto *utilidade social* junto a bancos de desenvolvimento comunitário. Desta forma, fica posta a possibilidade de ampliação da aplicação deste construto em outros segmentos de empreendimentos econômicos solidários, pois, é factível assumir que, quando destinado a segmentos distintos como a de produção artesanal ou a de reaproveitamento de resíduos sólidos, os resultados de utilidade social *versus* utilidade econômica tenderão a ser diferentes. De outra forma, o construto *comunidades de prática* tenderá a apresentar processos de aprendizagem organizacional baseados em componentes do perfil socioeconômico e capacidades cognitivas dos sujeitos, o que pode, hipoteticamente, acontecer entre o segmento de aposentadas, donas de casa e pensionistas em contraposição ao segmento de catadores de materiais recicláveis.

## REFERÊNCIAS

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70; 1977.

BERELSON, B. **Content analysis in communication research**. New York: Hafner, 1984.

BOULLOSA, R. de F.; BARRETO, M. L. da S. A Residência Social como experiência de aprendizagem situada e significativa em cursos de gestão social e gestão pública. **NAU Social**, v. 1, n. 1, p. 181-202, 2010.

BUCHELE, G. T. et al. CONTRIBUIÇÃO DAS COMUNIDADES DE PRÁTICA PARA O PROCESSO DE AUTO AVALIAÇÃO EM UMA INSTITUIÇÃO DE EDUCAÇÃO SUPERIOR DO SEGMENTO PRIVADO. **Revista Gestão Universitária na América Latina-GUAL**, v. 9, n. 1, 2016.

CAMBRAIA, A. C. Comunidades virtuais de prática: um espaço para formação permanente de professores. **Revista espaço acadêmico**, v. 12, n. 139, p. 18-24, 2012.

CAMPOS, C. J. G. Método de análise de conteúdo: ferramenta para a análise de dados qualitativos no campo da saúde. **Revista brasileira de enfermagem**, v. 57, n. 5, 2004.

FERNANDES, F. R. et al. Comunidades de prática: uma revisão bibliográfica sistemática sobre casos de aplicação organizacional. **AtoZ: novas práticas em informação e conhecimento**, v. 5, n. 1, p. 44-52, 2016.

FORTES, P. A. de Carvalho et al. Reflexão bioética sobre a priorização e o racionamento de cuidados de saúde: entre a utilidade social e a eqüidade. **Cadernos de Saúde Pública**, v. 24, n. 3, p. 696-701, 2008.

GARRETÓN, Matías. Desigualdad espacial y utilidad social: esfuerzos de movilidad y accesibilidad en el Gran Santiago. **territorios**, n. 25, 2011.

GAZZOLI, P. Comunidades de prática enquanto viabilizadoras de projetos comuns em ambientes turbulentos: uma abordagem crítica. **RAC-Revista de Administração Contemporânea**, v. 16, n. 6, 2012.

GNECCO JUNIOR, L. et al. Métodos e Técnicas de Gestão do Conhecimento: Comunidades de Prática. **Tourism & Management Studies**, v. 4, p. 1282-1294, 2013.

MELO, O. F. de. Utilidade social da norma, uma questão de política jurídica. **Sequência: Estudos Jurídicos e Políticos**, v. 5, n. 9, p. 9, 1984.

MENDES, L.; URBINA, L. M. S. Análise sobre a produção acadêmica brasileira em comunidades de prática. **RAC-Revista de Administração Contemporânea**, v. 19, n. 3, 2015.

OLIVEIRA, D. V. de. De redes sociais a comunidades de prática: um estudo sobre percepção e efetivação de affordances no ambiente on-line. **Domínios de Lingu@ gem**, v. 6, n. 2, p. 170-190, 2012.

ORGANIZAÇÃO das Cooperativas Brasileiras. Disponível em: <http://www.ocb.org.br/historia-do-cooperativismo>. Acesso em: 15 ago. 2017.

PERES JR, M. R.; PEREIRA, J. R. Abordagens teóricas da Gestão Social: uma análise de citações exploratória. **Cadernos EBAPE. BR**, v. 12, n. 2, 2014.

SANTOS, V. C.; ARROIO, A. A formação de professores em comunidades de prática: o caso de um grupo de professores de química em formação inicial. **Química Nova**, v. 38, n. 1, p. 144-150, 2015.

SCHMITT, Sabrina Rebelo et al. Gestão de comunidades de prática: Fatores críticos de sucesso as suas manutenções. **Revista Administração em Diálogo-RAD**, v. 15, n. 3, 2015.

SCHOMMER, P. C.; FRANÇA FILHO, G. C. de. Gestão social e aprendizagem em comunidades de prática: interações conceituais e possíveis decorrências em processos de formação. **Gestão social: práticas em debate, teorias em construção. Fortaleza: UFC**, p. 61-86, 2008.

SCHOMMER, P. C.; FRANÇA FILHO, G. C. de. A metodologia da Residência Social e a aprendizagem em comunidade de prática. **NAU Social**, v. 1, n. 1, p. 203-226, 2010.

SILVA JÚNIOR, J. T.; RIGO, A. S.; PASSOS, O. A. V. D. Gestão Social nas Finanças Solidárias: Reflexões sobre a Necessidade da Avaliação da Utilidade Social dos Bancos Comunitários de Desenvolvimento no Brasil. **NAU Social**, v. 6, n. 10, 2015.

SOUZA, W. J. de; OLIVEIRA, M. D. de. Fundamentos da gestão social na revolução industrial: leitura e crítica aos ideais de Robert Owen. **Organizações & Sociedade**, v. 13, n. 39, p. 59-76, 2006.

SOUZA, W. J. de. **Gestão Social: Leituras e Crítica**. Natal: EDUFRN, 2010.

SOUZA-SILVA, J. C.; SCHOMMER, P. C. A pesquisa em comunidades de prática: panorama atual e perspectivas futuras. **Organizações & Sociedade**, v. 15, n. 44, p. 105-127, 2008.

# GESTÃO SOCIAL COMO CAMPO DO SABER NO BRASIL: UMA ANÁLISE DE SUA PRODUÇÃO CIENTÍFICA PELA MODELAGEM DE REDES SOCIAIS (2005-2015)

*Isabela de Oliveira Menon*[10]
*Fernando de Souza Coelho*[11]

**RESUMO**

Este artigo apresenta alguns dos resultados de um projeto de pesquisa, desenvolvido como dissertação de mestrado, que objetivou um mapeamento – longitudinal – da rede de produção científica em Gestão Social no país desde 2005.[12] Neste texto destacamos como resultado o crescimento do volume da produção científica em tal campo do saber e a identificação dos autores prolíficos no período, além de apresentar os índices de colaboração, a classificação dos autores pela frequência de publicação e as medidas de centralidade (grau, intermediação e autovetor) obtidas com a modelagem de redes sociais. Trata-se, portanto, de uma radiografia que contribui com a reflexão sobre a institucionalização da Gestão Social como subárea da Administração Pública no Brasil.

**Palavras-chave:** Gestão Social. Produção Científica. Redes Sociais.

[10] Mestre em Gestão de Políticas Públicas, Universidade de São Paulo, EACH-USP. E-mail: isaom@usp.br
[11] Doutor em Administração Pública e Governo pela FGV-SP. Professor da Universidade de São Paulo, EACH-USP. E-mail: fernandocoelho@usp.br
[12] Uma versão deste artigo, tal como um resumo (8 páginas), foi apresentada – inicialmente – no VII Encontro Nacional de Administração Pública e Governo (EnAPG), 2016, São Paulo. Ver Anais do VII EnAPG, 2016.

# SOCIAL MANAGEMENT AS A FIELD OF KNOWLEDGE IN BRAZIL: AN ANALYSIS OF ITS SCIENTIFIC PRODUCTION BY THE MODELING OF SOCIAL NETWORKS (2005-2015)

## ABSTRACT

This article presents some of the results of a research project developed as a master's dissertation , which aimed at the longitudinal mapping of the network of scientific production in Social Management in Brazil since 2005. In this text we highlight the volume growth of scientific production in this field of knowledge and identify the prolific authors in the period. Thus, presenting collaboration indexes, author's classification by publication frequency and measures of centrality (degree, intermediation and eigenvector) obtained with social networks modelling . It is, therefore, an x-ray that contributes to the understanding of the institutionalization of Social Management as a subarea of Public Administration in Brazil.

**Keywords:** Social Management. Scientific Production. Social Network.

## 1 INTRODUÇÃO

O campo da Gestão Social tem se desenvolvido no contexto brasileiro desde o período de redemocratização do país, tendo sido implementado como modelo alternativo de gestão pública pelos movimentos sociais, partidos de esquerda e organizações não-governamentais (PAES DE PAULA, 2005), bem como tornou-se objeto de estudo em programas de pós-graduação, centros de pesquisa, eventos e publicações (MENDONCA, GONCALVES-DIAS, JUNQUEIRA, 2012).

A partir de meados da década de 1990, as pesquisas sobre Gestão Social ganharam força (CANÇADO, 2011), embora Paes de Paula (2005) tenha apontado que desde 1960 havia um movimento ligado à tradição mobilizatória brasileira, no qual a Igreja Católica atuou por meio das Comunidades Eclesiais de Base, levantando questões coletivas e se consolidando como espaço de participação e formação de lideranças populares. Nesse período surgiram as primeiras experiências que buscavam romper com a relação centralizada e autoritária entre Estado e sociedade (PAES DE PAULA, 2005). De acordo com Boullosa e Schommer (2009), a diversidade dessas experiências provocou uma ambiguidade conceitual, pois elas partilhavam "não o pertencimento a campos de saber estruturados, mas sim o não pertencimento ao campo da gestão pública ou privada. [...] Cada uma dessas experiências interpretava Gestão Social de modo contextual" (BOULLOSA E SCHOMMER, 2009).

Desde então, diversos pesquisadores têm se concentrado em buscar a definição do conceito de Gestão Social, além de pesquisar sobre experiências ocorridas e elaborar estudos teóricos sobre o campo em si. Uma das tentativas de delimitação do campo da Gestão Social foi feita por Cançado, Tenório e Pereira (2011), em que os autores colocam que

> [...] a Gestão Social pode ser apresentada como a tomada de decisão coletiva, sem coerção, baseada na inteligibilidade da linguagem, na dialogicidade e no entendimento esclarecido como processo, na transparência como pressuposto e na emancipação enquanto fim último.

Araújo (2012) pontua que, embora diversos autores brasileiros tenham proposto diferentes conceitos para a Gestão Social, é possível identificar elementos comuns entre eles, como, por exemplo, "a forte presença de valores de democracia, participação, justiça, equidade e bem-estar social; a dialogicidade, horizontalidade e solidariedades nas relações; a atuação intersetorial e interorganizacional" (ARAÚJO, 2014).

Por se tratar de um constructo polissêmico (ARAÚJO, 2014) e de um campo com um desenvolvimento recente, é importante que sejam realizados estudos sobre a rede de produção

científica do campo de Gestão Social, visando a identificação das suas principais características bibliométricas. Nesta perspectiva, este artigo analisa o volume da produção científica em tal campo do saber e identifica os autores prolíficos no período entre 2005 e 2015, além de apresentar as medidas de centralidade de grau, centralidade de intermediação e centralidade de autovetor obtidas com a modelagem de redes sociais. A ideia é contribuir com o debate em curso em torno da construção da identidade da Gestão Social como uma importante subárea acadêmica da pesquisa em administração/gestão pública no Brasil.

## 2 DESENVOLVIMENTO

### 2.1 GÊNESE E DESENVOLVIMENTO DA GESTÃO SOCIAL

Ao analisarmos o panorama de reformas ocorridas na América Latina na década de 1990, observamos que os países agiram de acordo com duas tendências em relação à crise de 1980: uma delas estava ligada a demandas sociais geradas pelos processos de redemocratização e a outra se relacionava ao ajuste estrutural do aparato estatal e à inserção da América Latina em uma nova ordem internacional (CENTRO LATINOAMERICANO DE ADMINISTRACIÓN PARA EL DESARROLLO, 2010). Segundo Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (2010), a primeira tendência impulsionou movimentos de maior participação popular, a busca pela profissionalização do serviço público e, sobretudo, uma maior democratização do jogo político-eleitoral.

Araújo (2012) relata que, a partir de 1990, a crise mundial afetou o sistema de proteção social brasileiro, devido à escassez de recursos; provocou uma pressão para assegurar a diminuição do papel do Estado; e incentivou a construção de novas relações entre Estado e sociedade civil. De acordo com Araújo (2012), “nesse contexto, tornam-se latentes as discussões sobre a ampliação do espaço público, democracia e cidadania, enfatizando dilemas sobre a privatização, publicização, focalização e universalização da política social”.

A discussão sobre Gestão Social no meio acadêmico também data do mesmo período, metade da década de 1990, quando pesquisadores viram na Gestão Social uma “possibilidade inovadora de pesquisa e ensino no campo da Administração” (ARAÚJO, 2012). Esse movimento inicia-se no âmbito do Programa de Estudos em Gestão Social da Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas da Fundação Getúlio Vargas – PEGS/EBAPE/FGV e expande-se para a Universidade Federal do Rio Grande do Sul – UFRGS, Universidade Federal

da Bahia – UFBA, Universidade de São Paulo – USP e Pontifícia Universidade Católica de São Paulo – PUC-SP (CANÇADO; PEREIRA; TENÓRIO, 2013).

O termo Gestão Social está em construção no Brasil e, de acordo com Pinho (2009), embora não haja consenso sobre o que o termo representa, esse tipo de gestão tem sido implantado e se afirmado na prática. Em uma revisão bibliográfica, Cançado, Pereira e Tenório (2013) identificaram diversos entendimentos sobre o que é Gestão Social, dentre eles: gestão democrática ou participativa de políticas públicas sociais, gestão democrática do terceiro setor ou de ONGs, gestão ambiental, gestão democrática do desenvolvimento territorial e responsabilidade socioambiental. Diversos pesquisadores têm tratado a questão da Gestão Social, muitas vezes sob perspectivas distintas e conceitos divergentes do termo, resultando em uma polissemia, conforme apontado acima.

Um dos primeiros autores que trabalha o tema da Gestão Social no país é Tenório (1998), o qual discute o conceito sob a luz da teoria crítica e traz o contraponto entre a ação do tipo social comunicativa e a ação social do tipo estratégica. Tenório (1998) aponta que a ação estratégica é baseada na relação entre atores que analisam e direcionam suas ações visando o alcance de seus objetivos. Já a ação comunicativa é uma ação em que indivíduos buscam a razão por meio do entendimento, podendo ser considerada, portanto, uma antítese à ação estratégica. O autor aponta, então, que a gestão estratégica tem como elementos principais: a ação social utilitarista, a hierarquia entre atores e a questão da competência técnica. A combinação desses fatores gera o comportamento baseado na tecnocracia. O contraponto desse conceito de gestão estratégica é o conceito de Gestão Social, que, segundo Tenório (1998), “tenta substituir a gestão tecnoburocrática, monológica, por um gerenciamento mais participativo, dialógico, no qual o processo decisório é exercido por meio de diferentes sujeitos sociais”. Podemos relacionar o conceito de Gestão Social ao conceito de ação comunicativa evocado acima, que dizia que a razão seria buscada por meio do entendimento entre os sujeitos.

Igualmente, autores como Tânia Fischer, Luciano Junqueira, Rosinha Carrion, Genauto França, Ladislau Dowbor, entre o final dos anos noventa e o início da década de 2000, apresentam conceitos sobre Gestão Social, cada qual relacionando o termo a um quadro teórico e/ou lócus empírico. Então, nos últimos 15 anos, o campo do saber em Gestão Social – gradativamente – se institucionaliza no país.

## 2.2 TRAJETÓRIA DA PESQUISA EM GESTÃO SOCIAL

O desenvolvimento da área de Gestão Social no Brasil pode ser compreendido a partir de três momentos que Coelho (2015) denominou de gerações. Essa proposta de análise foi feita por Coelho (2015) no prefácio do livro Gestão Social: epistemologia de um paradigma, de Airton Cardoso Cançado, José Roberto Pereira e Fernando Guilherme Tenório. O intuito desta seção é seguir a linha proposta por Coelho (2015), mas de maneira detalhada.

A primeira geração refere-se ao período de 1998 a 2004, em que alguns pesquisadores buscavam definir de maneira exploratória o conceito de Gestão Social. A segunda geração (2005 a 2012) é marcada pela institucionalização do Encontro Nacional de Pesquisadores em Gestão Social (ENAPEGS) e pela expansão do número de pesquisas na área. Por fim, a terceira geração é caracterizada pela publicação de trabalhos mais recentes que visam sedimentar o conceito de Gestão Social.

### 2.2.1 Primeira Geração: de 1998 a 2004

A primeira geração é marcada pela publicação de artigos que buscavam explorar o conceito da Gestão Social, mas a partir de referenciais teóricos e perspectivas distintas. Nesse rol de autores da primeira geração, podemos destacar Fernando Tenório, que desde 1990 estava à frente do Programa de Estudos em Gestão Social (PEGS), da Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas (EBAPE) da Fundação Getúlio Vargas (FGV). Embora o PEGS tivesse sido criado em 1990, destacaremos a publicação do artigo "Gestão Social: uma perspectiva conceitual" na Revista Brasileira de Administração Pública, em 1998. Nesse artigo, Tenório busca compreender o conceito de Gestão Social retomando a teoria crítica e alguns conceitos de Habermas.

Ainda nos anos 1990, Ladislau Dowbor publica um livro denominado "O que é poder local", onde traz ideias de criação de municípios capazes de realizarem uma autotransformação econômica e social. Dowbor destaca a importância da participação dos cidadãos e da proximidade destes com os processos de desenvolvimento econômico e social da comunidade. Posteriormente, em 1999, Dowbor publica o capítulo "A Gestão Social em busca de paradigmas", no livro "Gestão Social - uma questão de debate", organizado por Elizabeth de Melo Rico e Raquel Raichelis. Nesse texto, Dowbor pontua que não há paradigmas de gestão adequados para áreas sociais, como saúde e educação, por exemplo; e complementa destacando que a estrutura estatal não é capaz de ser flexível e horizontal, modo segundo o qual essas demandas sociais poderiam ser melhores atendidas.

Em 1999, Genauto Carvalho de França Filho publica o artigo "Economia solidária e dádiva", na Revista Organizações & Sociedade, onde ele aborda a questão da economia solidária, a partir da realidade francesa. No texto, ele destaca a necessidade de se propor formas de entendimento de determinados fenômenos organizacionais que não podem ser compreendidos sob a perspectiva das teorias vigentes à época. A partir de 2001, Genauto França Filho passou a integrar o Núcleo de Estudos sobre Poder e Organizações Locais (NEPOL) e desenvolver pesquisas nas linhas de economia solidária, Gestão Social e terceiro setor.

Rosinha Machado Carrion, em 1999, torna-se coordenadora do Núcleo Interdisciplinar de Estudos e Pesquisa sobre o Terceiro Setor/NIPETS, da Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS). No ano de 2000, Carrion publica o artigo "Organizações privadas sem fins lucrativos: a participação do mercado no terceiro setor", em que trata a questão da delimitação do terceiro setor, o debate conceitual acerca das organizações da sociedade civil e o desenvolvimento do terceiro setor no contexto brasileiro. Em textos posteriores, Carrion também aborda outros temas do universo da Gestão Social, como: economia solidária, empreendedorismo social, participação, microcrédito etc.

Outro autor de destaque desta primeira geração é Luciano Prates Junqueira, que, em 2000, escreveu a apresentação do número especial sobre "Intersetorialidade e Redes Sociais" da Revista de Administração Pública, além de publicar um artigo denominado "Intersetorialidade, transetorialidade e redes sociais na saúde" na mesma edição. Nesses textos, Junqueira traz ideias importantes como a necessidade de se ter uma visão integrada dos problemas sociais e a incorporação dos conceitos de integração, território e equidade. Podemos apontar ainda a proposição de uma ação intersetorial capaz de articular Estado, organizações privadas e organizações públicas, visando à solução de problemas sociais. Luciano Junqueira é o atual coordenador do Núcleo de Estudos Avançados do Terceiro Setor (NEATS), grupo ao qual está vinculado desde 2001.

Dessa geração também podemos destacar a publicação do livro "Gestão do desenvolvimento e poderes locais: marcos teóricos e avaliação", em 2002, que teve como organizadora Tânia Fischer. Nele, a autora escreve um artigo intitulado "Poderes locais, desenvolvimento e gestão: introdução a uma agenda", no qual aborda os conceitos de gestão do desenvolvimento social e poderes locais. Desde essa época, Tânia Fischer estava vinculada ao Núcleo de Estudos Sobre Poder e Organizações Locais (NEPOL), da Escola de Administração da Universidade Federal da Bahia, e atualmente é coordenadora do Centro Interdisciplinar em Desenvolvimento e Gestão Social (CIAGS).

Em 2005, Rosa Maria Fischer publicou o artigo "Estado, Mercado e Terceiro Setor: uma análise conceitual das parcerias intersetoriais" a partir de pesquisas anteriormente realizadas pelo Centro de Empreendedorismo Social e Administração em Terceiro Setor (CEATS). No texto, Rosa Maria Fischer faz uma análise histórica da evolução no padrão de colaboração intersetorial no Brasil e aponta que essas alianças intersetoriais podem se tornar modelos de gestão efetivos para a prática de atuação social. Fischer também trata do conceito de "responsabilidade social" e pontua que este está associado ao fortalecimento da participação da sociedade civil organizada.

Esses autores da primeira geração estavam discutindo temáticas e apontando preocupações que hoje se constituem os pilares e princípios da Gestão Social. Posteriormente, esses objetos de estudos – Gestão Social, poder local, participação, economia solidária, intersetorialidade, desenvolvimento social, responsabilidade social – passaram a ser discutidos sob o conceito guarda-chuva da Gestão Social, inaugurando a segunda geração.

### 2.2.2 Segunda Geração: 2005 a 2011

Em 2005 foi criada a divisão acadêmica de Administração Pública e Gestão Social no Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração (EnANPAD). Devemos destacar, ainda, a criação de uma divisão anterior, em 2003, denominada "Gestão Social e Ambiental", também na EnANPAD, e a realização do Encontro de Administração Pública e Governança da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração (EnAPG) em 2004, o qual foi iniciativa da divisão acadêmica de Administração Pública e Gestão Social da ANPAD. Data desse período também a ampliação do número de disciplinas relacionadas à Gestão Social em cursos de graduação e pós-graduação. A realização de eventos que acolhiam trabalhos acadêmicos na área da Gestão Social associada à ampliação do ensino na área, impulsionou a criação da Rede de Pesquisadores de Gestão Social (RGS).

A partir da estruturação da Rede de Pesquisadores de Gestão Social (RGS) foi criado o Encontro Nacional da Rede de Pesquisadores de Gestão Social (ENAPEGS) por iniciativa de diversos pesquisadores advindos do Centro Interdisciplinar de Desenvolvimento e Gestão Social da Universidade Federal da Bahia (CIAGS/UFBA) (MENDONÇA, GONÇALVES-DIAS e JUNQUEIRA, 2012).

Podemos analisar o desenvolvimento do campo da Gestão Social, nesse período, a partir dos temas e eixos temáticos do Encontro Nacional da Rede de Pesquisadores de Gestão Social

(ENAPEGS). Em 2007, o tema foi "Gestão Social: Práticas em Debate e Teorias em Construção", e os artigos apresentados buscavam conceituar a Gestão Social e discutir algumas experiências, ou seja, o primeiro encontro tinha um caráter exploratório. Na segunda edição, em 2008, o tema foi "Os Desafios da Formação em Gestão Social", e o intuito dessa edição era promover a interação entre pesquisadores e instituições, visando o desenvolvimento da área de Gestão Social. Posteriormente, as edições de 2009, 2010, 2011 e 2012 buscaram promover a interação entre os objetos de estudo da Gestão Social e Administração/Gestão/Políticas Públicas, visando a identificação de aproximações ou divergências teórico-conceituais. Os temas foram "Gestão Social e Políticas Públicas de Desenvolvimento: Ações, Articulações e Agenda", "Gestão Social e Gestão Pública: Interfaces e Delimitações", "Gestão Social como Caminho para a Redefinição da Esfera Pública" e "Gestão Social: Mobilizações e Conexões", respectivamente. Durante o período da segunda geração, notamos a institucionalização da Gestão Social como arcabouço analítico e um campo acadêmico da gestão pública brasileira.

Em relação aos eixos temáticos notamos que em 2007 havia poucos eixos, os quais buscavam definições do conceito e compartilhamento das práticas de Gestão Social. A partir de 2008 houve uma ampliação dos eixos temáticos, incorporando assuntos como: economia solidária e cooperativismo, empreendedorismo social, responsabilidade socioambiental, redes sociais e desenvolvimento territorial e epistemologia e metodologias. Nos anos seguintes, 2009 e 2010, acrescentam-se os eixos de "Gestão Social e políticas públicas", "diversidade, movimentos sociais e ações afirmativas", "ensino e pesquisa em Gestão Social" e "inovação e tecnologias sociais". Esse movimento de ampliação de eixos temáticos permitiu que trabalhos acadêmicos com concepções diferentes de Gestão Social fossem acolhidos no ENAPEGS, gerando o fenômeno da polissemia do conceito. Exceto em 2011, onde houve uma reformulação quase completa dos eixos[13], a partir de 2012 notamos uma redução no número de eixos temáticos e a tendência de se buscar uma conceituação da Gestão Social e a definição do que se encaixa e não se encaixa dentro do conceito.

### 2.2.3 Terceira Geração: pós 2012

[13] Eixos temáticos do V ENAPEGS (2011): "Democracias" nos processos de construção de "Outras Economias": Trilhas para a Redefinição da Esfera Pública; Construção da teoria do conhecimento em Gestão Social; Coprodução e Inovação Social na Esfera Pública; Ensino, pesquisa e extensão em Gestão Social; Filosofia da diferença, biopolítica, produção de subjetividade; Gestão Social, Arte e Cultura: valores e tecnologias para a gestão do patrimônio das cidades; Gestão Social, Redes e Movimentos Sociais; O papel das Metodologias Integrativas na ampliação da esfera pública.

A terceira geração, em curso, inicia-se com essa tendência de depuração do conceito de Gestão Social e é marcada pela publicação de pesquisas que buscam sedimentar o conceito, além de problematizar algumas questões. Neste período devemos destacar a tese de doutorado de Airton Cardoso Cançado, defendida em 2011, cujo título é "Fundamentos Teóricos da Gestão Social" e possui como objetivo a apresentação de uma delimitação preliminar do campo científico da Gestão Social e a elaboração de um esboço de seus fundamentos teóricos. Essa pesquisa foi muito importante para o campo da Gestão Social, pois retomou as concepções de Gestão Social e analisou as publicações na área com o intuito de identificar os diferentes significados que o conceito assumia. A partir da análise da produção científica, Cançado propõe certas categorias teóricas para a Gestão Social.

Outra obra de destaque deste período é a tese de Edigilson Tavares de Araújo, defendida em 2012, intitulada "(In)Consistências da Gestão Social e seus processos de formação: um campo em construção", que tem como objetivo identificar os elementos que atribuíam consistência/inconsistência ao conceito de Gestão Social e como se apresentam no processo de formação dos gestores sociais.

Vale destacar que há outros trabalhos que buscam o refinamento do conceito de Gestão Social e que entre esses trabalhos, algumas vezes, existem controvérsias. Cançado (2013) ressalta alguns pontos a serem debatidos entre Cançado (2011) e Araújo (2012), por exemplo. Segundo Cançado (2013), Araújo (2012) propõe que o campo da Gestão Social está em construção e apresenta inconsistências. Já Cançado (2011) afirma que a Gestão Social já possui alguma forma, sendo possível fazer algum tipo de classificação. Cançado (2011) coloca que, embora a Gestão Social ainda não atenda aos critérios de demarcação de um paradigma, este passo não está tão distante de acontecer. Outro ponto divergente entre os autores é que Cançado (2011) diz que a Gestão Social atende a cinco dos sete critérios para a demarcação[14] do conhecimento científico e, portanto, possui um bom potencial para ser reconhecida como campo do conhecimento científico[15]. Entretanto, Araújo (2012) afirma que é precoce considerar que a

[14] Cançado (2011) elenca os seguintes critérios de demarcação atendidos: falseabilidade (Popper, 2007 apud Cançado, 2011), não há um critério de demarcação, vale tudo (Feyerabend, 2007 apud Cançado, 2011), não existe um conceito único de ciência (Chalmers, 1993; 1994 apud Cançado, 2011), 1ª ruptura epistemológica (Santos, 2003 apud Cançado, 2011) e discutibilidade (Demo, 2007 apud Cançado, 2011).

[15] Bourdieu (1983) aponta que o campo científico é um espaço de disputa do monopólio da competência científica. Nas palavras do autor "O campo científico, enquanto sistema de relações objetivas entre posições adquiridas (em lutas anteriores), é o lugar, o espaço de jogo de uma luta concorrencial. O que está em jogo especificamente nessa luta é o monopólio da autoridade científica definida, de maneira inseparável, como capacidade técnica e poder social; ou, se quisermos, o monopólio da competência científica, compreendida enquanto capacidade de falar e de agir legitimamente (isto é, de maneira autorizada e com autoridade), que é socialmente outorgada a um agente determinado" (BOURDIEU, 1983). Boullosa e Schommer (2009), conforme já discutimos acima, destacam que há um movimento no campo que está buscando a definição e sintetização do conceito. Neste contexto, podemos

Gestão Social é um campo científico disciplinar consolidado. Podemos ainda citar a questão sobre a institucionalização da Gestão Social, em que Araújo (2012) busca analisar com cuidado, alegando o risco da perda do caráter inovador do termo. Cançado (2011) argumenta que a institucionalização pode coibir a banalização do termo e fomentar o avanço do campo.

## 2.3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O estudo que origina este artigo tem como objetivo geral o mapeamento e a construção da rede de produção científica do campo do saber em Gestão Social na última década, adotando como unidade de análise os autores e artigos do campo.

As bases de dados utilizadas na pesquisa foram selecionadas segundo o critério de acolherem trabalhos científicos no campo de Gestão Social. O período definido para a coleta de dados foi de 2005 a 2015, totalizando um intervalo de onze anos. A coleta de dados foi feita a partir de websites e CD-ROMs dos periódicos e dos eventos e da Plataforma Lattes.

Os eventos selecionados foram: Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração (EnANPAD), Encontro de Administração Pública e Governança (EnAPG), Encontro Nacional de Pesquisadores em Gestão Social (ENAPEGS), Encontro Mineiro de Administração Pública, Economia Solidária e Gestão Social (EMAPEGS) e Colóquio Internacional sobre o Poder Local.

Os periódicos selecionados foram: Revista de Administração Pública (RAP), Revista Organizações & Sociedade (O&S), Cadernos EBAPE.BR, Administração Pública e Gestão Social (APGS), Revista Interdisciplinar de Gestão Social (RIGS), NAU Social, Cadernos de Gestão Social (CGS) e Cadernos Gestão Pública e Cidadania (CGP&C).

Como a maioria dos eventos e periódicos não acolhem exclusivamente artigos e trabalhos na temática da Gestão Social, definiu-se que os artigos e trabalhos seriam selecionados de acordo com os eixos temáticos do Enapegs 2014, alguns temas do EnANPAD 2016 e dos verbetes de Gestão Social, definidos no *Dicionário para a Formação em Gestão Social* (Boullosa, 2014).

A análise dos dados foi segmentada em quatro momentos, seguindo a proposta de Guarido Filho (2008): i) distribuição da produção científica do campo da Gestão Social; ii) classificação dos pesquisadores, segundo sua regularidade de produção científica; iii) caracterização do campo da Gestão Social em relação à produtividade e cooperação entre os pesquisadores; e iv)

identificar que há uma disputa, no âmbito da construção do campo da Gestão Social, pelo monopólio da competência científica, que, de acordo com Bourdieu (1983), é a capacidade de falar e agir legitimamente.

configuração da estrutura de colaboração, em termos de agrupamento, centralidade dos atores e características estruturais da rede.

Em relação à classificação dos pesquisadores foram utilizadas as categorias dispostas no quadro 1, abaixo.

**Quadro 1** - Classificação dos autores

| Categoria | Descrição |
|---|---|
| **Continuantes** | Mais de uma publicação em 5 ou mais anos diferentes e ao menos uma nos últimos 3 anos |
| **Transientes** | Mais de uma publicação distribuídas ao longo do período em não mais do que 4 anos diferentes, sendo ao menos uma nos últimos 3 anos e ao menos uma em anos anteriores |
| ***One-timers*** | Apenas uma única publicação em todo o período analisado. |
| **Entrantes** | Mais de uma publicação em um ou mais anos diferentes nos últimos três anos (exclusivamente) |
| **Retirantes** | Mais de uma publicação em um ou mais anos diferentes, mas sem publicações nos últimos 3 anos |

Fonte: baseado em Guarido Filho (2008), adaptado de Braun, Glanzel e Schubert (2001).

Ainda foram aferidas três medidas de centralidade: de grau (*degree centrality*), de intermediação (*betweenness centrality*) e de autovetor (*eigenvector centrality*). As medidas de centralidade identificam os vértices mais importantes de cada rede. De acordo com Wasserman e Faust (1994), a centralidade de grau (*degree centrality*) pode ser definida como o número de ligações de um vértice; trata-se do número de relacionamento de co-autoria que um pesquisador possui, de modo que quanto maior o grau, maior será sua vizinhança direta, tornando-o mais visível diante de sua capacidade de interagir com os demais. Já a centralidade de intermediação (*betweenness centrality)* se refere ao poder de um dado ator da rede de intermediar a relação entre dois outros atores que ainda não possuem laços entre si. E a centralidade de autovetor (*eigenvector centrality*) pode ser conceituada como a influência de um vetor na rede. Ou seja, essa medida não considera apenas o número de laços (grau/*degree*) que um vértice possui, mas também o número de laços (grau/*degree*) dos vértices a que ele está conectado.

## 2.4 RESULTADOS

Para fins desta pesquisa, considerou-se como a "Rede de Pesquisadores de Gestão Social (RPGS)" o conjunto de pesquisadores que publicaram artigos ou apresentaram trabalhos nos seguintes eventos e periódicos durante o período de 2005 a 2015: EnANPAD, EnAPG, ENAPEGS, EMAPEGS, Colóquio Internacional sobre o Poder Local, Revista de

Administração Pública (RAP), Revista Organizações & Sociedade (O&S), Cadernos EBAPE.BR, Administração Pública e Gestão Social (APGS), Revista Interdisciplinar de Gestão Social (RIGS), NAU Social, Cadernos de Gestão Social (CGS) e Cadernos Gestão Pública e Cidadania (CGP&C).

Durante o período analisado, constatou-se que a "Rede de Pesquisadores de Gestão Social (RPGS)" é composta por 4.302 pesquisadores distintos e possui um total de 3.257 artigos publicados e/ou apresentados.

Dos eventos analisados, deve-se destacar que apenas o EnANPAD teve edições anuais durante o período considerado nesta pesquisa. Na sequência, podemos apontar o ENAPEGS, que teve 8 edições (2007 a 2014), o EnAPG, com 5 edições (2006, 2008, 2010, 2012 e 2014), o Colóquio Internacional sobre o Poder Local, com 3 edições (2006, 2009 e 2012), e embora o EMAPEGS tenha tido 5 edições (2009, 2010, 2012, 2013 e 2015), para fins desta pesquisa, analisamos apenas os trabalhos apresentados na edição de 2015, quando este evento passou a ter abrangência nacional. Isto se deve ao fato de que, na edição de 2014 do ENAPEGS, evento específico da "Rede de Pesquisadores de Gestão Social (RPGS)", deliberou-se que o Encontro passaria a ocorrer de dois em dois anos e não mais anualmente. Desta forma, o EMAPEGS adquiriu o status de único evento específico da área de Gestão Social em 2015.

Em termos de volume de trabalhos apresentados durante o período analisado (2005 a 2015), destacamos o EnANPAD, com 803 trabalhos (32%), o ENAPEGS, com 745 trabalhos (29%), e, curiosamente, o Colóquio Internacional sobre o Poder Local, que, embora tenha tido apenas 3 edições analisadas, contou com 698 trabalhos (28%).

Em relação aos periódicos, quatro possuem edições em todo o período analisado (2005 a 2015). São eles: Cadernos EBAPE.BR, Cadernos de Gestão Pública e Cidadania, Revista de Administração Pública (RAP) e Revista Organizações & Sociedade (O&S). Logo em seguida vem Administração Pública e Gestão Social (APGS), com publicações em 7 anos (2009 a 2015), a NAU Social, com publicações em 6 anos diferentes (2010 a 2015), o Cadernos de Gestão Social, com edições nos anos de 2007, 2009, 2012, 2013 e 2014. Por fim, a Revista Interdisciplinar de Gestão Social (RIGS), com publicações entre os anos de 2012 e 2014.

Analisando o número de artigos publicados, destaca-se a NAU Social, com 156 artigos (21%), embora suas publicações tenham ocorrido apenas em 6 anos, dos 11 anos analisados. Posteriormente, ressalta-se o número de publicações da Revista de Administração Pública (RAP), com 137 artigos (19%), os Cadernos EBAPE.BR, com 93 artigos (13%), e a Revista Interdisciplinar de Gestão Social (RIGS), com 89 artigos (12%).

**Tabela 1** - Volume de artigos na "Rede de Pesquisadores de Gestão Social (RPGS)" por ano

| | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | Total | % |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Evento** | **50** | **405** | **81** | **122** | **348** | **224** | **152** | **455** | **211** | **276** | **197** | **2.521** | **77%** |
| EnANPAD | 50 | 54 | 68 | 58 | 47 | 78 | 89 | 89 | 90 | 77 | 103 | 803 | 32% |
| ENAPEGS | | | 13 | 21 | 61 | 109 | 63 | 187 | 121 | 170 | | 745 | 30% |
| Colóq. Poder Local | | 308 | | | 240 | | | 150 | | | | 698 | 28% |
| EnAPG | | 43 | | 43 | | 37 | | 29 | | 29 | | 181 | 7% |
| EMAPEGS | | | | | | | | | | | 94 | 94 | 4% |
| **Periódico** | **34** | **25** | **36** | **34** | **43** | **58** | **79** | **144** | **122** | **106** | **55** | **736** | **23%** |
| NAU Social | | | | | | 15 | 30 | 39 | 29 | 22 | 21 | 156 | 21% |
| RAP | 20 | 9 | 6 | 8 | 7 | 7 | 9 | 19 | 16 | 18 | 18 | 137 | 19% |
| Cadernos EBAPE.BR | 9 | 4 | 12 | 7 | 7 | 8 | 17 | 11 | 8 | 7 | 3 | 93 | 13% |
| RIGS | | | | | | | | 34 | 30 | 25 | | 89 | 12% |
| CGS | | | 12 | | 11 | | | 19 | 20 | 10 | | 72 | 10% |
| O&S | 1 | 9 | 3 | 16 | 7 | 8 | 7 | 3 | 5 | 5 | 5 | 69 | 9% |
| APGS | | | | | 7 | 11 | 11 | 9 | 8 | 12 | 6 | 64 | 9% |
| CGP&C | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 9 | 5 | 10 | 6 | 7 | 2 | 56 | 8% |
| **Total** | **84** | **430** | **117** | **156** | **391** | **282** | **231** | **599** | **333** | **382** | **252** | **3.257** | **100 %** |

Fonte: elaborado pelos autores.

Considerando os dados acima expostos, constatamos que os eventos possuem uma importância significativa para a "Rede de Pesquisadores de Gestão Social (RPGS)", pois concentra 77% dos trabalhos apresentados/publicados no campo da Gestão Social. Ainda em relação ao volume de trabalhos apresentados, deve-se ressaltar que houve um pico no ano de 2012, que pode ser explicado pela realização do ENAPEGS, que contou com 187 artigos (o maior volume de todos os ENAPEGS já realizados), e do Colóquio Internacional sobre o Poder Local, com 150 artigos. Apenas esses dois eventos já somam 56% dos artigos apresentados/publicados no ano de 2012. Também é importante dizer que apenas nos anos de 2012, 2013 e 2014 houve publicação de todos os periódicos analisados, sendo que o ano de 2012 foi o ano que teve o maior número de artigos publicados, atingindo a marca de 144 publicações. Já em 2015, notamos uma queda no número de artigos, pois não houve as realizações do ENAPEGS, do Colóquio Internacional sobre o Poder Local e do EnAPG. Em relação aos periódicos, notamos uma queda no número de artigos em relação ao ano de 2014 nas seguintes revistas: Administração Pública e Gestão Social (APGS), Cadernos EBAPE.BR e Cadernos de Gestão Pública e Cidadania. Além disso, não houve edição de duas revistas: Revista Interdisciplinar de Gestão Social (RIGS) e Cadernos de Gestão Social (CGS).

A evolução do número de pesquisadores da "Rede de Pesquisadores de Gestão Social (RPGS)" acompanha a tendência do número de artigos publicados/apresentados ano a ano. Novamente, notamos os picos nos anos de realização do Colóquio Internacional sobre o Poder Local, o qual contou com 528, 472 e 313 pesquisadores nas edições de 2006, 2009 e 2012, respectivamente.

Ainda que o número de pesquisadores presentes no ENAPEGS tenha contribuído para que o ano de 2012 fosse o ano com o maior número de pesquisadores (1.259) na "Rede de Pesquisadores de Gestão Social (RPGS)", não foi o ano em que o ENAPEGS concentrou o maior volume de pesquisadores. Essa marca foi batida no evento de 2014, o qual congregou 354 pesquisadores. Outro ponto que podemos destacar é que os eventos não concentram apenas o maior número de artigos publicados/apresentados comparados aos periódicos, mas também o maior número de pesquisadores, mantendo inclusive o percentual de 77%.

Outra dimensão que é possível analisar refere-se à colaboração e a produtividade[16] da "Rede de Pesquisadores de Gestão Social (RPGS)".

**Tabela 2** - Índices da "Rede de Pesquisadores de Gestão Social (RPGS)"

| ANO | ARTIGOS *(A)* | AUTORES *(B)* | AUTORIAS *(C)* | COLABO-RAÇÃO *(C / A)* | PRODUTI-VIDADE (fracionada) *(A / B)* | PRODUTI-VIDADE (total) *(C / B)* |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 2005 | 84 | 178 | 179 | 2,13 | 0,47 | 1,01 |
| 2006 | 430 | 792 | 901 | 2,10 | 0,54 | 1,14 |
| 2007 | 117 | 186 | 226 | 1,93 | 0,63 | 1,22 |
| 2008 | 156 | 358 | 376 | 2,41 | 0,44 | 1,05 |
| 2009 | 391 | 790 | 943 | 2,41 | 0,49 | 1,19 |
| 2010 | 282 | 608 | 682 | 2,42 | 0,46 | 1,12 |
| 2011 | 231 | 541 | 584 | 2,53 | 0,43 | 1,08 |
| 2012 | 599 | 1.259 | 1.413 | 2,36 | 0,48 | 1,12 |
| 2013 | 333 | 715 | 790 | 2,37 | 0,47 | 1,10 |
| 2014 | 382 | 859 | 958 | 2,51 | 0,44 | 1,12 |
| 2015 | 252 | 564 | 615 | 2,44 | 0,45 | 1,09 |
| **TOTAL** | **3.257** | **6.850** | **7.667** | **2,35** | **0,48** | **1,12** |

Fonte: elaborado pelos autores.

[16] Foram considerados os seguintes conceitos: artigos, número de artigos publicados/apresentados nos eventos e periódicos; autores, o número de autores em cada evento e periódico; autorias, soma do número de autores por artigo; colaboração, a divisão do número de autorias pelo número de artigos; produtividade fracionada, a divisão número de artigos pelo número de autores; e produtividade total, a divisão do número de autorias pelo número de autores. Segundo Guarido Filho (2008), o valor da produtividade total indica o envolvimento dos autores em pesquisas e trabalhos e a produtividade fracionada remete a produtividade média de cada autor relativamente ao número total de artigos publicados/apresentados.

Ao analisar a tabela, verificamos que a média geral de colaboração da "Rede de Pesquisadores de Gestão Social (RPGS)" é de 2,35 autores por artigo, atingindo seu ápice em 2011, com o índice de 2,53 autores por artigo, e seu valor mais baixo, de apenas 1,93 autores por artigo, no ano de 2007. Pode-se comparar esse índice com os valores calculados em trabalhos análogos a este, como é o caso de Silva (2012), que tratou da "Rede de Pesquisadores de Administração Pública", e Trottmann (2012), que abordou a "Rede de Pesquisadores de Políticas Públicas". Segundo Silva (2012), o índice de colaboração da "Rede de Pesquisadores de Administração Pública" é de 2,14 autores por artigo, e Trottmann (2012) aponta que o índice de colaboração da "Rede de Pesquisadores de Políticas Públicas" é de 1,94 autores por artigo. Desta forma, podemos verificar que, dos campos do saber que compõem o Campo de Públicas, a Gestão Social apresentou maior índice de colaboração. Ao passo que, se focarmos a análise no índice de produtividade fracionada, ou seja, a divisão do número de artigos pelo número de autores, constatamos que a Gestão Social apresenta o menor índice, a saber, 0,48 artigos por autor. Já no campo da Administração Pública este índice é de 0,64 (SILVA, 2002) e no campo de Políticas Públicas chega a 0,66 artigos por autor (TROTTMANN, 2012).

Outro dado que corrobora os índices de colaboração acima apresentado é a análise do número de autores por artigo na "Rede de Pesquisadores de Gestão Social (RPGS)". Nota-se que 37,89% (1.234) dos artigos analisados possuem 2 autores por artigo, seguidos de 26,65% (803) dos artigos, com apenas 1 autor. Ainda que a "Rede de Pesquisadores de Gestão Social (RPGS)" apresente o maior índice de colaboração entre as redes de pesquisadores do Campo de Públicas, conforme exposto acima, nota-se que os artigos de produção individual representam uma fatia significativa do total de artigos publicados no campo.

O presente estudou também investigou os pesquisadores da "Rede de Pesquisadores de Gestão Social (RPGS)" utilizando uma classificação baseada na regularidade de sua atuação, considerando sua produção científica (GUARIDO FILHO, 2008).

Considerando a classificação proposta por Guarido Filho (2008), notamos que 72,11% dos pesquisadores da "Rede de Pesquisadores de Gestão Social (RPGS)" tiveram uma única publicação em todo o período analisado, ou seja, foram classificados como *one-timers*. Posteriormente, temos que 12,62% dos pesquisadores foram classificados como retirantes, ou seja, sem publicação nos últimos três anos do período analisado. Logo na sequência, podemos apontar que 9,14% dos pesquisadores são transientes, os quais apresentam certa regularidade em suas publicações, inclusive em período recente. Após, temos os entrantes, representando 3,49% do número de pesquisadores da área, o que assinala que poucos novos pesquisadores entraram no campo da Gestão Social nos últimos três anos. Por fim, com apenas 2,65%, há os

pesquisadores continuantes, que possuem publicações em cinco ou mais anos diferentes, considerando o período recente dos últimos três anos.

**Tabela 3** - Classificação dos pesquisadores da "Rede de Pesquisadores de Gestão Social (RPGS)"

| Categoria | Nº de Pesquisadores | % do total de pesquisadores da rede |
|---|---|---|
| Continuantes | 114 | 2,65% |
| Transientes | 393 | 9,14% |
| One-timers | 3.102 | 72,11% |
| Entrantes | 150 | 3,49% |
| Retirantes | 543 | 12,62% |
| **TOTAL** | **4.302** | **100,0%** |

Fonte: elaborado pelos autores.

Assim como no campo da Gestão Social, Trottmann (2012) encontrou uma configuração muito semelhante no campo de Políticas Públicas, pois a classificação encontrada foi: 74,97% de *one-timers*, 10,02% de retirantes, 9,88% de transientes, 3,59% de entrantes e apenas 1,54% de continuantes. Esse cenário alterou-se quando Silva (2012) aplicou a mesma classificação sobre a "Rede de Pesquisadores de Administração Pública", pois, ao contrário dos campos de Gestão Social e Políticas Públicas, o campo da Administração Pública apresentou uma porcentagem de entrantes superior à porcentagem de transientes, a saber: 71,54% de *one-timers*, 11,13% de retirantes, 8,61% de entrantes, 6,55% de transientes, e 2,17% de continuantes. Devemos destacar também que, dos três campos, o da Gestão Social é o que apresenta o maior percentual de pesquisadores continuantes, o que talvez possa ser explicado pela existência da Rede de Pesquisadores de Gestão Social (RGS), que tem sido permanente e crescente na última década.

**Tabela 4** - Comparação entre a classificação dos pesquisadores dos campos de Gestão Social, Políticas Públicas e Administração Pública

| Categoria | Gestão Social | Políticas Públicas | Administração Pública |
|---|---|---|---|
| Continuantes | 2,65% | 1,54% | 2,17% |
| Transientes | 9,14% | 9,88% | 6,55% |
| *One-timers* | 72,11% | 74,97% | 71,54% |
| Entrantes | 3,49% | 3,59% | 8,61% |
| Retirantes | 12,62% | 10,02% | 11,13% |

Fonte: elaborado pelos autores com base em Silva (2012) e Trottmann (2012).

Ainda em relação à classificação dos autores, podemos notar que, embora, os autores continuantes representem a menor parcela da "Rede de Pesquisadores de Gestão Social (RPGS)" (apenas 2,65%), eles são responsáveis pela produção de 18,35% artigos do total analisado neste estudo, o que significa uma produtividade total (divisão do número de autorias pelo número de autores) de aproximadamente 12 artigos por autor. Se analisarmos a produtividade das demais categorias, vemos que a produtividade (total) dos autores continuantes é cerca de 4 vezes maior do que a produtividade dos autores transientes, por exemplo, que é de aproximadamente 3 artigos por autor. Outras informações que podemos extrair da tabela 5 é a proporção de artigos com e sem coautoria por categoria de autor. Notamos que a categoria dos *one-timers* é a que mais produziu artigos sem coautoria (12,02%), ao passo que a categoria dos transientes é a que apresentou maior número de artigos com coautoria, chegando a 91,61% do total da produção da categoria.

**Tabela 5** - Volume e padrão de produção científica por categoria de autor

| | **Continuante** | **Transiente** | ***One-timer*** | **Entrante** | **Retirante** |
|---|---|---|---|---|---|
| Autores | 2,65% | 9,14% | 72,11% | 3,49% | 12,62% |
| Autorias em artigos | 18,35% | 16,94% | 40,46% | 4,43% | 19,81% |
| Produtividade (total) | 12,34 | 3,31 | 1,00 | 2,27 | 2,80 |
| Artigos com coautoria | 89,62% | 91,61% | 87,98% | 90,59% | 90,59% |
| Artigos sem coautoria | 10,38% | 8,39% | 12,02% | 9,41% | 9,41% |

Fonte: elaborado pelos autores.

Da tabela 5, podemos focar as publicações com coautoria apenas dos pesquisadores continuantes. Neste caso, observamos que, dos artigos publicados pelos continuantes, 28,15% deles foram em parceria com algum pesquisador *one-timer*. Esse fenômeno também foi verificado por Silva (2012) em sua análise da "Rede de Pesquisadores de Administração Pública", em que 30,47% da produção dos pesquisadores continuantes foram elaboradas em parceria com pesquisadores *one-timers*. No entanto, na "Rede de Pesquisadores de Gestão Social (RPGS)", os percentuais de colaboração dos continuantes com outras categorias segue a seguinte ordem: *one-timers*, com 28,15%, transientes, com 25,09%, retirantes, com 22,72%, continuantes, com 17,91%, e entrantes, com 6,13%. Na "Rede de Pesquisadores de Administração Pública", Silva (2012) observou as seguintes porcentagens: *one-timers,* com 30,47%, continuantes, com 23,36%, retirantes, com 20,99%, entrantes, com 15,15%, e transientes, com 10,04%. Vale ressaltar que, nesta análise, consideramos as coautorias entre

categorias de maneira não exclusiva, ou seja, um único artigo pode ter sido escrito por duas ou mais categorias. Este fato explica também porque o número total de artigos da tabela 6 não corresponde ao número exato de publicações de autores continuantes. Na tabela 6, um único artigo pode ter sido contabilizado mais de uma vez.

**Tabela 6** - Relação entre pesquisadores continuantes e outros pesquisadores (publicações não exclusivas)

| | **Continuante** | **Transiente** | ***One-timer*** | **Entrante** | **Retirante** |
|---|---|---|---|---|---|
| Nº de artigos | 257 | 360 | 404 | 88 | 326 |
| % do total | 17,91% | 25,09% | 28,15% | 6,13% | 22,72% |

Fonte: elaborado pelos autores.

No entanto, podemos analisar a relação entre as categorias utilizando outro critério: os artigos publicados exclusivamente entre a categoria de continuantes e outra categoria. Dessa forma, constatamos que os autores continuantes mantêm maior número de parcerias com os autores *one-timers* (27,94%). O que se altera em relação à análise anterior é a porcentagem entre continuantes e transientes, que cai de 25,09% para 19,91%, entre continuantes e entrantes, que cai de 6,13% para 5,03%, e as porcentagens de continuantes e retirantes, que sobem de 17,91% e 22,72%, respectivamente, para 23,55%.

**Tabela 7** - Relação entre pesquisadores continuantes e outros pesquisadores (publicações exclusivas)

| | **Continuante** | **Transiente** | ***One-timer*** | **Entrante** | **Retirante** |
|---|---|---|---|---|---|
| Nº de artigos | 220 | 186 | 261 | 47 | 220 |
| % do total | 23,55% | 19,91% | 27,94% | 5,03% | 23,55% |

Fonte: elaborado pelos autores.

Dos dados coletados na pesquisa, também foi possível extrair quais são os pesquisadores mais prolíficos da "Rede de Pesquisadores de Gestão Social (RPGS)", ou seja, quais são os pesquisadores com o maior número de publicações. Desta forma, selecionamos os dez maiores valores do indicador de publicações, chegando aos resultados expostos na tabela 8.

**Tabela 8** - Os dez autores mais prolíficos da "Rede de Pesquisadores de Gestão Social (RPGS)"

| Autor(a) | Nº publicações | Categoria |
|---|---|---|
| JOSÉ ROBERTO PEREIRA | 49 | continuante |
| AIRTON CARDOSO CANÇADO | 32 | continuante |
| MARCO AURÉLIO MARQUES FERREIRA | 32 | continuante |
| LUCIANO ANTONIO PRATES JUNQUEIRA | 28 | continuante |
| ARIÁDNE SCALFONI RIGO | 27 | continuante |
| ARMINDO DOS SANTOS DE SOUSA TEODÓSIO | 26 | continuante |
| ROSINHA DA SILVA MACHADO CARRION | 26 | continuante |
| ANA PAULA PAES DE PAULA | 23 | continuante |
| LAMOUNIER ERTHAL VILLELA | 23 | continuante |
| WASHINGTON JOSÉ DE SOUZA | 23 | continuante |

Fonte: elaborado pelos autores.

Ainda considerando a classificação dos pesquisadores, devemos apontar que os 10 pesquisadores mais prolíficos da rede foram classificados como continuantes, ou seja, suas produções são regulares e atuais. O autor mais prolífico "Rede de Pesquisadores de Gestão Social (RPGS)" é José Roberto Pereira, com 49 publicações. Considerando o período analisado (2005-2015), o autor possui publicações em nove dos onze anos analisados. Já em relação à distribuição da sua produção, destacamos que ele apresentou trabalhos em todos os eventos analisados e publicou artigos em seis dos oito periódicos considerados neste estudo.

**Quadro 1** - Atributos dos autores mais prolíficos da "Rede de Pesquisadores de Gestão Social (RPGS)"

| Pesquisador(a) | Formação acadêmica | | | | Atuação profissional | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | Última titulação | Instituição | Área | Subárea | Vínculo Institucional | Instituição |
| AIRTON CARDOSO CANÇADO | Doutorado | UFLA | Administração | | Professor | UFT |
| ANA PAULA PAES DE PAULA | Doutorado | UNICAMP | Administração | Administração Pública | Professora | UFMG |
| ARIÁDNE SCALFONI RIGO | Doutorado | UFBA | Administração | | Professora | UFBA |

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| ARMINDO DOS SANTOS DE SOUSA TEODÓSIO | Doutorado | FGV/SP | Administração | Administração de Empresas / Administração Pública | Professor | PUC/MG |
| JOSÉ ROBERTO PEREIRA | Doutorado | UnB | Sociologia | Sociologia Rural / Sociologia do Desenvolvimento | Professor | UFLA |
| LAMOUNIER ERTHAL VILLELA | Doutorado | Université Sorbonne Nouvelle - Paris 3 | Economia | Crescimento, Flutuações e Planejamento Econômico / Economia do Bem-Estar Social | Professor | UFRRJ |
| LUCIANO ANTONIO PRATES JUNQUEIRA | Doutorado | USP | Administração | Administração Pública | Professor | PUC/SP |
| MARCO AURÉLIO MARQUES FERREIRA | Doutorado | UFV | Administração | Administração de Setores Específicos / Métodos Quantitativos Aplicados às Ciências Sociais | Professor | UFV |
| ROSINHA DA SILVA MACHADO CARRION | Doutorado | UFRGS | Sociologia / Administração | Sociologia do Trabalho / Administração de Empresas | Professora | UFRGS |
| WASHINGTON JOSÉ DE SOUZA | Doutorado | UFC | Educação | | Professor | UFRN |

Fonte: elaborado pelos autores com base na Plataforma Lattes/2016.

Com o objetivo de investigar com mais detalhes a "Rede de Pesquisadores de Gestão Social (RPGS)", buscaram-se informações sobre formação acadêmica e atuação profissional dos autores mais prolíficos, conforme o quadro 2. Notamos que cinco dos dez autores mais prolíficos, ou possuem formação acadêmica ou atuam profissionalmente em alguma universidade do estado de Minas Gerais (Universidade Federal de Lavras, Universidade Federal de Viçosa, Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais e Universidade Federal de Minas Gerais). Inclusive, a Universidade Federal de Lavras e a Universidade Federal de Viçosa têm se revezado na organização do EMAPEGS - Encontro Mineiro de Administração Pública, Economia Solidária e Gestão Social. Além disso, a Universidade Federal de Lavras sediou o ENAPEGS - Encontro Nacional de Pesquisadores em Gestão Social em 2010 e a Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais acolheu a Reunião da Rede de Pesquisadores de Gestão

Social (RGS) – RGS, em 2015. Desta forma, podemos constatar que as universidades mineiras têm exercido um papel de destaque no campo científico da Gestão Social no Brasil nos últimos anos, assim como a UFBA, a FGV-RJ e a PUC-SP tiveram um papel de lançamento do campo no país, conforme verificamos na seção 2 - Gênese e Desenvolvimento da Gestão Social.

Outra medida que podemos extrair da análise da "Rede de Pesquisadores de Gestão Social (RPGS)" é a centralidade de grau (*degree centrality*), que, conforme exposto no capítulo de procedimentos metodológicos, reflete o número de laços que o ator tem com outros atores da rede. Neste caso, novamente o pesquisador José Roberto Pereira é o autor com maior centralidade de grau (0,01093), o que representa 47 laços na rede. Na sequência, os autores apresentam as seguintes medidas de centralidade de grau: Marco Aurélio Marques Ferreira, com 0,00930 (40 laços), Armindo dos Santos de Sousa Teodósio, com 0,00814 (35 laços), Magnus Luiz Emmendoerfer, com 0,00767 (33 laços), e Luciano Antonio Prates Junqueira, com 0,00721 (31 laços).

**Tabela 9** - Centralidade de grau (degree) da "Rede de Pesquisadores de Gestão Social (RPGS)"

| **Pesquisador** | **Centralidade de grau** |
|---|---|
| JOSÉ ROBERTO PEREIRA | 0,01093 |
| MARCO AURÉLIO MARQUES FERREIRA | 0,00930 |
| ARMINDO DOS SANTOS DE SOUSA TEODÓSIO | 0,00814 |
| MAGNUS LUIZ EMMENDOERFER | 0,00767 |
| LUCIANO ANTONIO PRATES JUNQUEIRA | 0,00721 |

Fonte: elaborado pelos autores.

**Quadro 2** - Formação acadêmica e atuação profissional dos autores com maior centralidade de grau (degree) da "Rede de Pesquisadores de Gestão Social (RPGS)"

| Pesquisador(a) | Formação acadêmica | | | | Atuação profissional | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | Última titulação | Instituição | Área | Subárea | Vínculo Institucional | Instituição |
| ARMINDO DOS SANTOS DE SOUSA TEODÓSIO | Doutorado | FGV/SP | Administração | Administração de Empresas / Administração Pública | Professor | PUC/MG |
| JOSÉ ROBERTO PEREIRA | Doutorado | UnB | Sociologia | Sociologia Rural / Sociologia do Desenvolvimento | Professor | UFLA |
| LUCIANO ANTONIO PRATES JUNQUEIRA | Doutorado | USP | Administração | Administração Pública | Professor | PUC/SP |
| MAGNUS LUIZ EMMENDOERFFER | Doutorado | UFMG | Sociologia / Administração | Sociologia Econômica e das Organizações / Administração de Empresas | Professor | UFV |
| MARCO AURÉLIO MARQUES FERREIRA | Doutorado | UFV | Administração | Administração de Setores Específicos / Métodos Quantitativos Aplicados às Ciências Sociais | Professor | UFV |

Fonte: elaborado pelos autores com base na Plataforma Lattes/2016.

Quando analisamos os autores com maior centralidade de grau (*degree*), notamos que quatro dos cinco nomes aparecem também como autores mais prolíficos. A novidade neste quesito é o pesquisador Magnus Luiz Emmendoerfer. Em relação à formação acadêmica e atuação profissional, notamos novamente a preponderância das universidades mineiras, pois, dos cinco autores com maior centralidade de grau (*degree*), quatro deles possuem vínculo institucional com universidades do estado de Minas Gerais.

Além da centralidade de grau (*degree centrality*), podemos analisar a medida de centralidade de intermediação (*betweenness centrality*), que se refere ao poder de um dado ator

da rede de intermediar a relação entre dois outros atores que ainda não possuem laços entre si. Novamente, o pesquisador que apresentou a maior medida foi José Roberto Pereira com 0,03456, seguido de Ariádne Scalfoni Rigo, com 0,03034, Fernando Guilherme Tenório, com 0,02936, e Magnus Luiz Emmendoerfer e Mário Aquino Alves, ambos com 0,02299.

**Tabela 10** - Centralidade de intermediação (betweeneess) da "Rede de Pesquisadores de Gestão Social (RPGS)"

| **Pesquisador** | **Centralidade de intermediação** |
|---|---|
| JOSÉ ROBERTO PEREIRA | 0,03456 |
| ARIÁDNE SCALFONI RIGO | 0,03034 |
| FERNANDO GUILHERME TENÓRIO | 0,02936 |
| MAGNUS LUIZ EMMENDOERFER | 0,02299 |
| MÁRIO AQUINO ALVES | 0,02299 |

Fonte: elaborado pelos autores.

**Quadro 4** - Formação acadêmica e atuação profissional dos autores com maior centralidade de intermediação (betweenness) da "Rede de Pesquisadores de Gestão Social (RPGS)"

| **Pesquisador(a)** | **Formação acadêmica** | | | | **Atuação profissional** | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | **Última titulação** | **Instituição** | **Área** | **Subárea** | **Vínculo Institucional** | **Instituição** |
| ARIÁDNE SCALFONI RIGO | Doutorado | UFBA | Administração | | Professora | UFBA |
| FERNANDO GUILHERME TENÓRIO | Doutorado | UFRJ | Engenharia de Produção | | Professor | FGV |
| JOSÉ ROBERTO PEREIRA | Doutorado | UnB | Sociologia | Sociologia Rural / Sociologia do Desenvolvimento | Professor | UFLA |
| MAGNUS LUIZ EMMENDOERFER | Doutorado | UFMG | Sociologia / Administração | Sociologia Econômica e das Organizações / Administração de Empresas | Professor | UFV |
| MÁRIO AQUINO ALVES | Doutorado | FGV/SP | Administração | Administração Pública | Professor | FGV/SP |

Fonte: elaborado pelos autores com base na Plataforma Lattes.

Comparando os autores mais prolíficos com os autores que apresentaram maior centralidade de intermediação (*betweenness*), notamos a coincidência de apenas dois autores: José Roberto Pereira e Ariádne Scalfoni Rigo. O pesquisador Magnus Luiz Emmendoerfer, que aparece como um dos autores com maior centralidade de intermediação (*betweenness*), também consta na lista dos autores com maior centralidade de grau (*degree*). Os dois autores que não apareceram nas listas anteriores são Fernando Guilherme Tenório e Mário Aquino Alves, ambos com vínculo institucional com a Fundação Getúlio Vargas, embora de unidades distintas.

Por fim, a última medida que analisaremos na "Rede de Pesquisadores de Gestão Social (RPGS)" é a centralidade de autovetor (*eigenvector*), que mede a influência de um nó na rede.

**Tabela 11** - Centralidade de autovetor (eigenvector) da "Rede de Pesquisadores de Gestão Social (RPGS)"

| Pesquisador | Autovetor |
|---|---|
| MARCO AURÉLIO MARQUES FERREIRA | 0,000041 |
| MAGNUS LUIZ EMMENDOERFER | 0,000030 |
| AFONSO AUGUSTO TEIXEIRA DE FREITAS DE CARVALHO LIMA | 0,000025 |
| BRUNO TAVARES | 0,000023 |
| EDSON ARLINDO SILVA | 0,000023 |

Fonte: elaborado pelos autores.

Ao contrário das demais medidas, o pesquisador que apresentou maior centralidade de autovetor (*eigenvector*) foi Marco Aurélio Marques Ferreira, com 0,000041. Na sequência, temos Magnus Luiz Emmendoerfer, com 0,000030, Afonso Augusto Teixeira de Freitas de Carvalho Lima, com 0,000025, e Bruno Tavares e Edson Arlindo Silva, ambos com 0,000023.

**Quadro 5** - Formação acadêmica e atuação profissional dos autores com maior centralidade de autovetor (eigenvector) da "Rede de Pesquisadores de Gestão Social (RPGS)"

| Pesquisador(a) | Formação acadêmica | | | | Atuação profissional | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | Última titulação | Instituição | Área | Subárea | Vínculo Institucional | Instituição |
| AFONSO AUGUSTO TEIXEIRA DE FREITAS DE CARVALHO LIMA | Doutorado | UFSC | Engenharia de Produção | | Professor | UFV |

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| BRUNO TAVARES | Doutorado | UFLA | Administração | Administração de Empresas | Professor | UFV |
| EDSON ARLINDO SILVA | Doutorado | UFLA | Administração | | Professor | UFV |
| MAGNUS LUIZ EMMENDOERFER | Doutorado | UFMG | Sociologia / Administração | Sociologia Econômica e das Organizações / Administração de Empresas | Professor | UFV |
| MARCO AURÉLIO MARQUES FERREIRA | Doutorado | UFV | Administração | Administração de Setores Específicos / Métodos Quantitativos Aplicados às Ciências Sociais | Professor | UFV |

Fonte: elaborado pelos autores com base na Plataforma Lattes.

Neste caso, todos os autores possuem vínculo institucional com Universidade Federal de Viçosa e quatro dos cinco autores adquiriram titulação acadêmica em universidades mineiras, com destaque para a Universidade Federal de Lavras.

Embora tenhamos apontado que a Rede de Pesquisadores de Gestão Social (RPGS) é composta por 4.302 pesquisadores, deve-se ressaltar que são pesquisadores que publicaram na área, mas não, necessariamente, fazem parte do núcleo duro do campo. Os autores tradicionais e atuantes do campo da Gestão Social podem ser encontrados no Dicionário para a formação em Gestão Social (Boullosa, 2014). Ainda em relação aos autores tradicionais do campo, verificamos que nem todos figuraram as entre os pesquisadores com as maiores medidas calculadas, isso por que, os parâmetros utilizados consideram o volume de publicação de cada autor. Portanto, se um determinado autor possui um texto referência para o campo, mas não mantém um alto volume de publicação, ele não constará entre os pesquisadores em destaque nessa seção, o que não invalida sua relevância para o campo.

## 3 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo geral da investigação que gerou este artigo foi o de mapear e construir a rede de produção científica do campo do saber em Gestão Social na última década (2005-2015). De grande medida, a coleta dos artigos científicos publicados nos periódicos e apresentados nos eventos e o posterior tratamento das informações permitiu uma possível radiografia da Rede de Pesquisadores de Gestão Social (RPGS) no país. Em relação aos objetivos específicos, podemos constatar que também foi possível identificar as principais características do campo da Gestão Social, no que diz respeito à formação acadêmica e vinculação institucional de seus pesquisadores mais prolíficos. A coleta e análise dos atributos dos principais pesquisadores evidenciou que o campo da Gestão Social é multidisciplinar, pois congrega pesquisadores com diversas áreas de formação, a saber: administração, sociologia, engenharia de produção, direito etc. Além disso, foi possível perceber o protagonismo das universidades mineiras e das universidades da região nordeste na ampliação e consolidação desse campo do saber nos últimos anos.

A evolução do campo por meio da rede de produção científica nos mostrou que os eventos possuem grande importância no volume total de artigos do campo, representando cerca de 2/3 (dois terços) do total da produção. Ainda em relação aos eventos, é necessário destacar a importância da criação do Encontro Nacional de Pesquisadores em Gestão Social que é responsável por uma parcela significativa da produção científica do campo, além de ser o evento específico de Gestão Social com maior regularidade e congregação dos principais pesquisadores. O cálculo dos índices, com base na produção científica do campo, nos mostrou que, em comparação com as demais subáreas do Campo de Públicas (Administração Pública e Políticas Públicas), o campo da Gestão Social se mostrou o mais colaborativo, com o índice de 2,35 autores por artigo e o com menor índice de produtividade fracionada com o número de 0,48 artigos por autor. Ainda tratando da produção científica, notamos que das três subáreas do Campo de Públicas, o campo da Gestão Social apresenta o maior percentual de pesquisadores continuantes, representado por 2,65% do total. Conforme dissemos na seção de análise dos resultados, isso pode ser consequência da existência da Rede de Pesquisadores de Gestão Social (RGS) composta pelos principais pesquisadores da área que vem debatendo e alimentando a pesquisa em Gestão Social na última década.

O último objetivo específico proposto era contribuir com o debate em torno da construção da identidade da área de pesquisa em Gestão Social. A elaboração da rede de pesquisadores, o levantamento dos atributos dos principais pesquisadores e a análise da produção científica dão elementos para uma análise mais aprofundada do campo, inclusive no sentido de colaborar com a discussão da identidade do campo da Gestão Social. Entretanto,

nessa fase da pesquisa o foco foi mais quantitativo e, portanto, apresentou limitações em relação a uma análise qualitativa mais pormenorizada que pudesse contribuir para o atingimento de tal objetivo.

Assim, espera-se que a sistematização das informações quantitativas obtidas por esse trabalho contribua para subsidiar a análise qualitativa que marca o debate acadêmico atual sobre a afirmação da identidade do campo do saber da Gestão Social no Brasil.

## REFERÊNCIAS

ARAÚJO, E. T. **(In)consistências da Gestão Social e seus processos de formação**: um campo em construção. Tese de Doutorado em Serviço Social. Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, Programa de Estudos Pós-graduados em Serviço Social, São Paulo: PUC-SP, 2012.

_____. Gestão Social. In: BOULLOSA, R. F. (org.). **Dicionário para a formação em Gestão Social**. Salvador: CIAGS/UFBA, 2014. p. 85-90.

BOULLOSA, R. F. ; SCHOMMER, P. . Limites da Natureza da Inovação ou Qual o futuro da Gestão Social?. In: EnANPAD, XXXII, 2008, Rio de Janeiro. **Anais...**, Rio de Janeiro: 2008.

_____. Gestão Social: Caso de Inovação em Políticas Públicas ou mais um Enigma de Lampedusa? In: ENAPEGS - Encontro Nacional de Pesquisadores em Gestão Social, III, 2009, Juazeiro/Ba e Petrolina/Pe. **Anais...**, Petrolina/PE : NIGS/UNIVASF, 2009. v. 1. p. 1-16.

BOULLOSA, R. F.. **Dicionário para a Formação em Gestão Social**. 1. Ed. Salvador: Editora CIAGS, 2014. v. 1. 210p.

BOURDIEU, P. O campo científico. In: ORTIZ, R. **Pierre Bourdieu**: sociologia. São Paulo: Ática,1983.

BRAUN, T., GLÄNZEL, W.; SCHUBERT, A. Publication and cooperation patterns of the authors of neuroscience journals. **Scientometrics**, v. 51, n. 3, p. 499-510, 2001.

CANÇADO, A. C. **Fundamentos teóricos da Gestão Social**. 2011. Tese (Doutorado em Administração), Universidade Federal de Lavras, Lavras. 2011.

_____. Gestão Social: um debate para a construção do campo. **NAU Social**, v. 4, p. 191-209, 2013.

_____. Gestão Social. In: BOULLOSA, R. F. (org.). **Dicionário para a formação em Gestão Social**. Salvador: CIAGS/UFBA, 2014. p. 80-84.

CANÇADO, A. C.; TENORIO, F. G.; PEREIRA, J. R.. Gestão Social: reflexões teóricas e conceituais. **Cad. EBAPE.BR**, Rio de Janeiro, v. 9, n. 3, p. 681-703, set. 2011. Disponível em <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1679-39512011000300002&lng=pt&nrm=iso>. Acessado em 26 abr. 2016.

CANÇADO, A. C; PEREIRA, J. R.; TENÓRIO, F. G. **Gestão Social**: epistemologia de um paradigma. Curitiba: CRV, 2013, 216p.

CARRION, R. S. M.; GARAY, A.. Organizações Privadas Sem Fins Lucrativos: a Participação do Mercado no Terceiro Setor. Tempo Social. **Revista de Sociologia da USP**, São Paulo, v. 12, n.2, p. 237-255, 2000.

CENTRO LATINOAMERICANO DE ADMINISTRACIÓN PARA EL DESARROLLO – CLAD. **Gestión Pública Iberoamericana para el siglo XXI**. In: Reunión Ordinaria del Consejo Directivo del CLAD, XL, Santo Domingo, Republica Dominicana, 2010.

COELHO, F. S.. Prefácio. **Gestão Social: epistemologia de um paradigma**. 2. ed. Curitiba: CRV, 2015. v. 1. 218p.

DOWBOR, L. **O que é poder local?**. São Paulo: Brasiliense, 1994.

_____. A Gestão Social em busca de paradigmas. In: Elizabeth de Melo Rico; Raquel Raichelis. (Org.). **Gestão Social - uma questão de debate**. São Paulo: EDUC/IEE (Insituto de estudos Especiais da PUC-SP), 1999.

FISCHER, T.. Poderes locais, desenvolvimento e gestão: introdução a uma agenda. In: FISCHER, T. (Org.). **Gestão do desenvolvimento e poderes locais**: marcos teóricos e avaliação. Salvador: Casa da Qualidade, 2002. p. 12-32.

FISCHER, R. M. Estado, Mercado e Terceiro Setor: uma análise conceitual das parcerias intersetoriais. **Revista de Administração (FEA-USP)**, São Paulo, v. 40, n.1, p. 5-18, 2005.

FRANÇA FILHO, G. C; DZIMIRA, S.. Economia solidária e dádiva. Organizações e Sociedade, Salvador - Bahia - Brasil, v. 06, n.14, p. 141-183, 1999.

GUARIDO FILHO, E. R.. **A construção da teoria institucional nos estudos organizacionais no Brasil: o período 1993-2007**. 2008. 316p. Tese (Doutorado em Administração). Universidade Federal do Paraná (UFPR). Curitiba.2008.

JUNQUEIRA, L. A. P.. Intersetorialidade, transetorialidade e redes sociais na saúde. **RAP. Revista Brasileira de Administração Pública**, Rio de Janeiro - RJ, v. 34, n.6, p. 35-45, 2000.

_____. Apresentação do Nº especial da Revista de administração Pública - Intersetorialidade e Redes sociais. **RAP. Revista Brasileira de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 34, n.6, p. 7-10, 2000.

MENDONCA, P. M. E.; GONCALVES-DIAS, S. L. F.; JUNQUEIRA, L. A. P.. Gestão Social: notícias sobre o campo de estudos e práticas a partir das interações e debates do VI Enapegs. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro , v. 46, n. 5, out. 2012. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-76122012000500010&lng=en&nrm=iso>. Acesso em 24 de nov. 2014.

PAES DE PAULA, A. P.. Administração pública brasileira entre o gerencialismo e a Gestão Social. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 45, n. 1, mar. 2005. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-75902005000100005&lng=en&nrm=iso>. Acesso em 24 de nov. 2014.

PINHO, J. A. G. de. Gestão social: conceituando e discutindo os limites e possibilidades reais na sociedade brasileira. In RIGO, A. S.; SILVA JÚNIOR, J. T.; SCHOMMER, P. C.;

CANÇADO, A. C. **Gestão Social e Políticas Públicas de Desenvolvimento**: Ações, Articulações e Agenda. Recife: UNIVASF, 2009. 456 p.

PINHO, J. A. G. de; SANTOS, E. P.. Aporias tem Torno do Conceito de Gestão Social: dilemas teóricos e políticos. In: EnANPAD, XXXVII, 2013, Rio de Janeiro. **Anais...**, Rio de Janeiro, 2013.

SILVA, V. C.. Uma Análise do Campo do Saber em Administração Pública no Brasil (2000-2010) pela Modelagem de Redes Sociais. 2012. 176 p. Tese (Mestrado em Modelagem em Sistemas Complexos). Universidade de São Paulo. São Paulo. 2012.

TENÓRIO, F. G., Gestão Social: uma perspectiva conceitual. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v.32, n.5, set/out. 1998. Disponível em: <http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rap/article/viewFile/7754/6346>. Acesso em 24 de nov. 2014.

TROTTMANN, P. A Produção Científica Em Políticas Públicas No Brasil: Uma Análise Sob a Ótica de Redes Sociais. 2012. 219 p. Tese (Mestrado em Modelagem em Sistemas Complexos). Universidade de São Paulo. São Paulo. 2012.

WASSERMAN, S.; FAUST, K. **Social network analysis: methods and applications**. Cambridge: Cambridge University Press, 1994.

# TRANSPARÊNCIA NO PODER EXECUTIVO: GESTÃO SOCIAL A PARTIR DE PORTAIS ELETRÔNICOS DE MUNICÍPIOS PARAIBANOS

*Antonio Gouveia Junior*[17]
*Vanusa Virgínia da Silva*[18]
*Willo Herbert Pontes Pinheiro*[19]

**Resumo**

Os termos *accountability*, controle social, participação popular e a própria democratização do Estado ganharam força no Brasil nos últimos anos. Essas expressões, presentes na Constituição Federal de 1988, surgiram como "jargões" legitimadores de ações públicas. Essas ideias se relacionam com gestão social, à medida que eles podem contribuir para uma gestão social eficaz. São instrumentos que podem ajudar no processo de tomada decisão compartilhada, como forma de pensar no coletivo, bem comum e construção da cidadania. O objetivo da pesquisa foi verificar os critérios de transparência existentes nos portais e ainda analisar de que forma aquelas informações poderiam contribuir para uma gestão social eficaz. A pesquisa é do tipo quali-quantitativa e a coleta dos dados foi efetuada no sítio do Tribunal de Contas do Estado da Paraíba (TCE/PB). Os portais da transparência dos municípios analisados apresentaram alguns indícios de que podem fazer deles importantes instrumentos para promoção e mobilização da gestão social, tendo em vista que ainda não fornecem informações adequadas, em sua plenitude, para uma gestão social eficaz. Isso não quer dizer que todas as informações contidas nos portais da transparência não tenham utilidade.

**Palavras-chave**: Transparência. *Accountability*. Participação. Gestão Social.

[17] Doutorando em administração PPGA/UFPB – agouveiajunior@gmail.com
[18] Especialista em Gestão e Auditoria Pública e Graduanda em Tecnologia de Gestão Pública/UFPB – vanusavirginia@gmail.com
[19] Mestre em economia do setor público e Graduando em Tecnologia de Gestão Pública/UFPB – willopinheiro@gmail.com

# TRANSPARENCY IN THE EXECUTIVE BRANCH: SOCIAL MANAGEMENT FROM ELECTRONIC PORTALS OF MUNICIPALITIES OF PARAÍBA

## Abstract

The terms accountability, social control, popular participation, and the state's own democratization have gained strength in Brazil in recent years. These expressions, present in the Federal Constitution of 1988, emerged as legitimating "jargons" of public actions. These ideas relate to social management, as they can contribute to effective social management. They are tools that can help in the shared decision-making process, as a way of thinking about the collective, the common good and the construction of citizenship. The objective of the research was to verify the transparency criteria in the portals and also to analyze how that information could contribute to effective social management. The research is of the qualitative-quantitative type and the data collection was done on the website of the Court of Accounts of the State of Paraíba (TCE/PB). The transparency portals of the municipalities analyzed have shown some evidence that they can make them important instruments for the promotion and mobilization of social management, given that they do not yet provide adequate information, in full, for an effective social management. This is not to say that all the information contained in transparency portals is useless.

**Key words**: Transparency. Accountability. Participation. Social Management.

## 1 INTRODUÇÃO

O tema gestão social vem, desde a década de 1990, ganhado ainda mais atenção, impulsionado por um movimento de pesquisadores, que carregam consigo programas de pesquisas, periódicos e eventos sobre essa temática. O entendimento sobre gestão social também evoluiu bastante. Antes percebido e associado à gestão de políticas sociais, de organizações do terceiro setor, do combate à pobreza e até ambiental, passou-se para um foco de gestão democrática e participativa.

Mesmo sendo um conceito em construção no Brasil, Tenório (2008) entende gestão social como um processo gerencial dialogado, no qual a autoridade decisória é compartilhada entre os participantes da ação, onde todos têm o mesmo direito de falar. Nesse contexto, estão inseridas as ideias de *accountability*, transparência, governo eletrônico, participação cidadã e combate à corrupção, que estão em evidência no cenário nacional, principalmente, no âmbito da administração pública.

Esses conceitos se relacionam com gestão social, à medida que eles podem contribuir para uma gestão social eficaz. São instrumentos que podem ajudar no processo de tomada decisão compartilhada, como forma de pensar no coletivo, bem comum e construção da cidadania. Porém, para que possam ser instrumentos úteis e reconhecidos com tal pela população, faz-se necessário que os mesmos cumpram alguns requisitos, como clareza das informações divulgadas, por exemplo.

Dessa forma, foram localizados alguns trabalhos relacionados ao tema transparência, como os estudos de Raupp e Pinho (2012) aplicados ao Poder Legislativo do Estado de Santa Catarina. Nesta pesquisa buscou-se analisar a transparência no Poder Executivo de municípios paraibanos, porém o foco não foi verificar o grau de transparência, mas sim como ela pode contribuir para uma gestão social eficaz. Não foi localizado na literatura nenhum outro trabalho similar, com isso, buscou-se preencher a lacuna no conhecimento existente.

Esta pesquisa mostra relevância para gestão social, pois traz aspectos importantes do contexto nacional que muitas vezes não são percebidos pelo cidadão. À medida que a conscientização e a participação popular ganham espaço, tende-se a ter uma gestão social mais eficaz. Por meio da transparência da gestão pública, o cidadão pode ter acesso a informações oportunas capazes de contribuir no processo de tomada de decisão e, assim, fortalecer a gestão pública. Com isso, chegou-se ao seguinte problema de pesquisa: a transparência das contas públicas pode contribuir para uma gestão social eficaz?

Assim, o presente artigo utilizou as informações contidas nos portais da transparência dos municípios analisados, bem como no portal do Tribunal de Contas do Estado da Paraíba – TCE-PB. Diante dessas informações, o objetivo era verificar os critérios de transparência existentes nos portais e ainda analisar de que forma aquelas informações poderiam contribuir para uma gestão social eficaz.

A pesquisa foi apresentada em cinco partes, a saber: introdução, revisão de literatura, metodologia, resultados e discussões e conclusão. Na revisão de literatura foi desenvolvida uma revisão teórica sobre prestação de contas e *accountability*, transparência na administração pública e gestão social. Logo após, descreve-se a metodologia da pesquisa, principalmente quanto à coleta e tratamento dos dados. Finalmente, os dados são analisados e são apresentadas as conclusões.

## 2 DESENVOLVIMENTO

### 2.1 PRESTAÇÃO DE CONTAS E *ACCOUNTABILITY*

Os termos *accountability*, controle social, participação popular e a própria democratização do Estado, segundo Medeiros, Crantschaninov e Silva (2013), ganharam força no Brasil após o regime militar, quando a democracia passou a ser um princípio fundamental no sistema político nacional. Essas expressões, presentes na Constituição Federal de 1988, surgiram como “jargões” legitimadores de ações públicas, ainda que não sejam aplicados na prática.

Segundo Campos (1990) e Pinho e Sacramento (2009), o termo *accountability* não possui tradução de forma direta para a língua portuguesa, bem como é um conceito em construção no Brasil. Medeiros, Crantschaninov e Silva (2013) ainda anotaram que o significado do termo *accountability* permanece evasivo, com fronteiras indefinidas e estrutura interna confusa, mesmo sendo apropriado e largamente utilizado em todo o mundo.

Dessa forma, tem-se certa dificuldade quanto ao seu entendimento, gerando debates e diferentes interpretações. Para Pinho e Sacramento (2009), falta a definição do conceito, que requer uma delimitação teórica. Recordam ainda que o termo traz implicitamente a ideia de responsabilização pessoal pelos atos praticados e, explicitamente, a exigência de prontidão para a prestação de contas, seja na esfera pública ou privada.

A presença da *accountability* na administração pública, segundo Slomski (2006), também decorre da escolha de representantes por parte da população, que espera compromisso

e retidão, bem como a prestação de contas dos atos de gestão daqueles escolhidos. De acordo com Abrucio e Loureiro (2003), as pesquisas sobre *accountability* abordaram, principalmente, a matéria sob a perspectiva do controle. As ações dos governantes são controladas em relação aos programas de governo, à corrupção, à preservação dos direitos dos cidadãos.

O exercício da *accountability* decorre do controle entre os poderes estabelecidos, uns sobre os outros (*accountability* horizontal), mas, também, da necessidade que os representantes eleitos têm de prestar contas à população (*accountability* vertical). Segundo Medeiros, Crantschaninov e Silva (2013), a maioria das pesquisas usa a classificação proposta por O'Donnell (1991): *accountability* horizontal e *accountability* vertical.

A primeira consiste numa rede de instituições autônomas, capazes de controlar e cobrar responsabilidades dos dirigentes responsáveis, bem como aplicar sanções, se preciso. A outra prevê responsabilização aos dirigentes na esfera política por meio das eleições, reivindicações de grupos sociais, liberdade de expressão e livre acesso à informação garantido ao cidadão (controle social).

Segundo Akutsu e Pinho (2002), ocorre *accountability* plena quando as informações sobre as prestações de contas dos governantes são divulgadas e postas à disposição de uma sociedade participativa das decisões públicas. Caso as prestações de contas inexistam ou não possuam credibilidade não há o que se falar em *accountability*. No Brasil, há um déficit de *accountability*, de acordo Pereira, Silva e Araújo (2014), pois é um conceito em construção com recentes instrumentos que criaram condições para o seu desenvolvimento, como a Lei de Responsabilidade Fiscal - LRF, por exemplo.

Exige-se que os relatórios publicados sejam acessíveis aos cidadãos, não apenas no sentido da disponibilidade desses relatórios em portais eletrônicos, conforme Amaral (2007), mas também que eles sejam claros e objetivos nos seus conteúdos. Assim, segundo Rocha (2009), o cidadão será capaz de subsidiar e incentivar o debate em torno das questões públicas.

Abrucio e Loureiro (2003) registraram que o termo *accountability* foi incluído nas discussões sobre transparência e responsabilização na melhoria da eficiência da ação governamental. A indiferença da população com relação a esses temas pode inviabilizar o processo de *accountability* na construção de mecanismos institucionais para garantir o controle público das ações governamentais.

É uma ideia de controle em consonância com a teoria da administração, que para Denhardt e Denhardt (2003) a *accountability* é tratada de forma simplista tanto na Escola Clássica, quanto na Nova Gestão Pública. Já no Novo Serviço Público, o conceito de *accountability* remete às noções de cidadania e interesse público. Percebe-se que, no Brasil,

faz-se necessários novos estudos para uma fundamentação teórica mais consistente, abrangente e objetiva, de acordo com Medeiros, Crantschaninov e Silva (2013), apesar de ser um conceito de domínio público para muitos, não há consolidação na literatura.

## 2.2 TRANSPARÊNCIA NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Houve aumento dos instrumentos de transparência administrativa, de acordo com Raupp e Pinho (2012), nos últimos anos, após estudos sobre governo eletrônico e *accountability*, provocando o aprimoramento das ferramentas institucionais, bem como estimulando o compromisso com a transparência pelos gestores. Por ser algo recente no Brasil, o governo eletrônico está num estágio inicial, conforme apontaram Teixeira *et al* (2015), a apresentação dos dados não permite uma interação com os usuários, que não se sentem estimulados a buscar informações, seja pela dificuldade de localizar o que desejam saber ou pelos termos técnicos empregados nos canais.

Segundo Raupp e Pinho (2012), pode-se especular que, talvez, alguns gestores entendam que a linguagem seja compreensível para eles, pois lidam com a temática diariamente, o mesmo não ocorre com o cidadão comum, que tem dificuldade para acessar e entender determinados termos técnicos da área pública. Diante de um Estado que ainda possui características patrimonialistas, Akutsu e Pinho (2002) relataram que a estrutura política não lança uma ideia de cidadania plena. Assim, os gestores públicos se sentem desobrigados a prestar contas pelos seus atos.

Quanto à obrigatoriedade de prestação de contas, a LRF trouxe a previsão de prestação de contas em meios eletrônicos de ampla divulgação, com acesso público, aos instrumentos de transparência da gestão fiscal. A Lei da Transparência tornou a divulgação obrigatória, possibilitando pleno conhecimento e acompanhamento, em tempo real, dos atos praticados na gestão pública, por meios eletrônicos de acesso público. Para Prado (2004) é necessário que sejam disponibilizados documentos, cuja linguagem seja acessível às diferentes camadas da sociedade, favorecendo, assim, o controle social.

De acordo com Raupp e Pinho (2012), no Brasil, seria maior o movimento no sentido da *accountability*, se existisse uma cultura política de participação popular, democracia e prestação de contas. A Lei de acesso à informação também elevou a prestação de contas a um novo patamar na esfera pública. Para Staroscky *et al* (2014), é necessário que a União e/ou os Estados fiscalizem os entes municipais, principalmente, para que a legislação seja devidamente cumprida.

Além de obrigatória, a transparência é fundamental para a efetivação dos instrumentos institucionais. Segundo Abrucio e Loureiro (2003), os mecanismos de responsabilização precisam de informações confiáveis, relevantes e oportunas para serem ativados pelos agentes políticos e sociais. Pinho e Sacramento (2009) destacaram que a transparência das ações governamentais contribui com a redução da corrupção na esfera pública, bem como estreita a relação entre Estado e sociedade civil, gerando outra dimensão de *accountability.*

Com o objetivo de garantir que todos os cidadãos tenham acesso às informações que explicitam as ações governamentais, Silva (2008) apontou que a transparência além de retratar fatos presentes, deve garantir informações de períodos anteriores, o que possibilita analisar o caráter evolutivo acerca da atuação dos gestores públicos. A tecnologia da informação, de acordo com Abrucio (2003), contribui para isso, pois facilita a participação dos cidadãos nos processos políticos e melhora a qualidade dos serviços públicos.

Peixoto e Wegenast (2011) destacaram que as Tecnologias de Informação e Comunicação – TIC são fundamentais para a transparência, pois viabilizam o acompanhamento das ações dos governos, bem como dos seus agentes. Acrescentaram, ainda, que os dados da gestão devem ser apresentados de maneira acessível e clara aos diversos usuários.

Pinho (2008) observou que por meio dos portais governamentais, decorrentes dos governos eletrônicos, os governos mostram seus planos, suas realizações, disponibilizam serviços e informações, possibilitando a efetivação de negócios e o acesso aos cidadãos. Segundo Pereira (2002), os entes públicos estão cada vez mais compelidos a agir sob os imperativos das boas práticas de governança e de transparência perante os cidadãos/contribuintes.

Contudo, Pinho (2008) considera que o Brasil apresenta um baixo grau de *accountability*, tendo em vista a pequena participação por parte da sociedade, no sentido de exigir maior transparência das ações do Estado. Este, por sua vez, se distancia e se isola da sociedade civil. Por isso, Ray (2012) evidenciou que ações de transparência e governo eletrônico dependem em grande parte da sensibilização e envolvimento dos cidadãos.

Os avanços da *accountability* em portais de governos municipais no Brasil ainda são modestos. Para Pinho (2008), cabe investigação para desvendar os reais motivos pelos quais os entes públicos não se revelam plenamente para a sociedade civil, seja por deficiência estrutural dos entes públicos ou por desinteresse dos seus representantes, por exemplo. Assim, poucos portais fazem uso das TIC para interagir com a sociedade.

## 2.3 GESTÃO SOCIAL

O conceito de gestão social, segundo Tenório (1998), deve ser entendido como uma ação política deliberativa, na qual o indivíduo deve participar de um procedimento democrático, decidindo, nas diferentes instâncias de uma sociedade e em diferentes papéis, seu destino social como pessoa, quer como eleitor, quer como trabalhador ou como consumidor, ou seja, sua autodeterminação não se dá sob a lógica do mercado, mas da democracia social: igualdade política e decisória. Abrucio e Loureiro (2003) destacaram que, num regime democrático, todas as decisões governamentais devem ser conhecidas pelo povo.

Segundo Allebrandt (2010), o conceito de cidadania abordado por Marshall indicou três estágios distintos na evolução da cidadania ocidental moderna, quais sejam: direitos civis, direitos políticos e os direitos sociais. Entretanto, no Brasil, a formação da cidadania não seguiu essa ordem, tendo iniciado pelos direitos sociais, seguido pelos direitos políticos e, por fim, os direitos civis confirmados com a Constituição Federal de 1988.

O reflexo da construção da cidadania brasileira está numa enorme massa urbanizada que, segundo Santos (1993), possuem baixas taxas de participação ou motivação para tal, desacreditadas nas instituições e na eficácia do Estado. Esse fato também se deve à história política nacional, recheada de escândalos de corrupção e impunidade extrema. O cidadão se sente desmotivado a pensar no coletivo e passa a agir em benefício pessoal.

É nesse contexto que, de acordo com Allebrandt (2010), a ideia de participação vem à tona, de forma ativa através da intervenção na construção do tecido social. Para Bobbio (1992), deve prevalecer, num regime democrático, a adoção do caráter público como regra e do sigilo como exceção. Defende que os atos dos governantes devam ser conhecidos pelo povo, para que haja o respectivo controle e participação popular.

O cidadão tende a ter mais confiança no Estado quanto mais este ofertar informações relevantes e ferramentas de participação. Segundo Sampaio (2009), um Estado engajado e disposto a fornecer informações, há evidências de que tende a proporcionar mais segurança nos cidadãos para participarem das ações estatais. Apesar disso, Bragatto (2007), apontou que alguns entes públicos usam sítios na rede como tradicionais veículos de comunicação, com informação unidirecional, despreocupados em ouvir o que a sociedade tenha a oferecer.

Tem-se tecnologia necessária para garantir uma maior soberania da sociedade civil, conforme Pinho (2008) o problema não é de tecnologia, mas de cultura política. A tecnologia existente poderia ser usada para o aperfeiçoamento democrático, tendo em vista a carência de atividade política digital tanto do Estado como da sociedade. Isso provocaria um incremento significativo nas ações de *accountability* do setor público. Para Abrucio (2003), a disponibilidade de informações sobre a atuação dos governos é ingrediente básico da

*accountability*, capaz de promover maiores condições de confiança entre o poder público e a sociedade civil, que vai exercer a função de controle (controle social).

Com o auxílio da TIC, segundo Kakabadse, Kakabadse e Kouzmin (2003), a participação dos cidadãos na produção democrática da decisão pode ser reforçada e incentivada, com a proposta de uma comunicação mais clara e mais acessível. Porém, Raupp e Pinho (2009) relataram que alguns relatórios e demonstrativos divulgados por força de lei têm o entendimento prejudicado, em razão da linguagem usada ser pouco acessível aos cidadãos.

O governo eletrônico provocou uma alteração na interação entre os cidadãos e seus representantes/governantes, principalmente, de acordo com Silva (2008), no acompanhamento e controle das ações governamentais. Vale destacar a potencialidade comunicativa da TIC, capaz de proporcionar uma interação em massa entre o cidadão e o governo, bem como provocar mudanças no modo de se governar ou fazer gestão.

Pinho (2008) recordou que um dos mecanismos utilizados é a participação digital, que implica numa maior interação entre governo e sociedade. Há um compartilhamento de tarefas entre ambos, com a finalidade de melhorar a gestão pública, conforme as boas práticas de gestão e *accountability*. Segundo Kim *et al*. (2005), a participação dos cidadãos e a gestão social podem ser vistas como base para a boa governança no setor público.

## 2.4 METODOLOGIA

O presente estudo pretende analisar a adequação das informações disponibilizadas nos portais eletrônicos de municípios paraibanos para realização de uma gestão social eficaz. O método empregado para o desenvolvimento desta pesquisa foi o comparativo que verificou as diferenças e semelhanças dos índices analisados para alcançar o objetivo estabelecido inicialmente. Voltada para uma ontologia realista, epistemologia objetivista e paradigma positivista, classifica-se a metodologia da pesquisa, sinteticamente, segundo Gil (2008), Beuren (2013) e Michel (2015), conforme o quadro 1.

Esta pesquisa se caracterizou quanto aos objetivos como descritiva, porque demonstrou os parâmetros formulados e os dados apurados nos índices de transparência dos municípios paraibanos; e como explicativa, visto que elucidou a variação dos níveis de transparência dos portais eletrônicos. Os procedimentos usados foram de natureza bibliográfica e documental, com o uso, principalmente, de artigos científicos, dissertações, teses e legislações. E ainda, por meio de consultas aos portais eletrônicos de governos.

Quanto à abordagem do problema, a pesquisa se classifica como qualitativa, visto que analisa as informações disponibilizadas para identificar fatores que influenciaram os índices, além de averiguar se há correlação desses com a faixa populacional, bem como quantitativa, pois demonstra os resultados sobre a transparência dos municípios, conforme o critério adotado para pontuá-los.

**Quadro 1** – Metodologia da Pesquisa

| | |
|---|---|
| **Método:** comparativo | Michel (2015) afirma que o método comparativo decorre da investigação de indivíduos, classes, fenômenos ou fatos, visando destacar diferenças e similaridades dos elementos investigados, assim possibilitando confrontá-los levando em conta suas particularidades e relações. |
| **Objetivos:** descritiva/explicativa | Segundo Gil (2008) a pesquisa descritiva possui a finalidade de apresentar as características de determinada população/fenômeno ou o estabelecimento de relações entre variáveis e a pesquisa explicativa pretende identificar os fatores que podem vir a determinar ou contribuir para a ocorrência dos fenômenos. |
| **Procedimentos:** bibliográfica/documental | Para Gil (2008) a pesquisa bibliográfica essencialmente recorre as contribuições dos diversos autores a respeito de determinado assunto e a pesquisa documental usufruir de materiais que não passaram por um tratamento analítico, ou que ainda podem ser reelaborados conforme os objetivos da pesquisa. |
| **Abordagem do problema:** qualitativa/quantitativa | Conforme Michel (2015) tem-se como propósito da pesquisa qualitativa colher e analisar dados descritivos, obtidos diretamente da situação estudada; dando ênfase ao processo mais que ao resultado e expressando a perspectiva dos participantes. Já a pesquisa quantitativa emprega a quantificação nas modalidades de coleta e tratamento de informações, por meio de técnicas estatísticas mais simples (percentual, média, desvio-padrão) até as mais complexas (coeficiente de correlação, análise de regressão, e outras). |
| **Amostra:** não probabilística e intencional | De acordo com Beuren (2013) os métodos não probabilísticos utilizam do raciocínio, sendo assim os critérios para estabelecer a amostra sujeitam-se apenas pela seleção do pesquisador e intencional limita-se a escolher amostras baseadas em informações disponíveis, sendo que o pesquisador carece previamente de conhecimento da população selecionada. |

Fonte: Elaborado pelos autores.

O universo de pesquisa corresponde à totalidade dos municípios do Estado da Paraíba. A amostra não probabilística e intencional engloba as 10 prefeituras municipais com população superior a 50.000 habitantes, conforme estimativa de habitantes divulgada em 2017 pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), selecionada em virtude da viabilidade de avaliação. O quadro 2 apresenta a relação dos municípios, as respectivas populações e faixas populacionais dos portais eletrônicos analisados neste estudo.

**Quadro 2** – Amostra da pesquisa

| Município | População estimada 2017 | Faixa populacional |
|---|---|---|
| João Pessoa | 811.598 | >100.000 |
| Campina Grande | 410.332 | >100.000 |
| Santa Rita | 136.851 | >100.000 |
| Patos | 107.790 | >100.000 |
| Bayeux | 97.010 | >=50.000; <=100.000 |
| Sousa | 69.554 | >=50.000; <=100.000 |
| Cabedelo | 68.033 | >=50.000; <=100.000 |
| Cajazeiras | 62.187 | >=50.000; <=100.000 |
| Guarabira | 58.881 | >=50.000; <=100.000 |
| Sapé | 52.697 | >=50.000; <=100.000 |

Fonte: Dados da pesquisa, 2017.

O índice de transparência utilizado neste estudo foi desenvolvido pela Associação Contas Abertas e adaptado pelo TCE/PB, através da composição de um grupo de trabalho e da capacitação dos avaliadores pela Controladoria Geral da União (CGU). Esse índice leva em conta uma situação estática, apresentando uma sinalização quanto às boas práticas de transparência e ao acesso à informação, logo não corresponde a uma comprovação de irregularidade, mas oferece uma indicação de regularidade. A métrica avalia e pontua três temas: conteúdo, série histórica e frequência de atualização e usabilidade. O quadro 3 traz o detalhamento dos temas analisados.

**Quadro 3** – Métrica do índice de transparência

| Temas/Parâmetros |
|---|
| **1. CONTEÚDO** |
| 1.1. Instrumento de Planejamento |
| 1.2. Procedimentos licitatórios |
| 1.3. Contratos |
| 1.4. Convênios/termos de Parceria/Contratos de repasse/termo de cooperação |
| 1.5. Receitas (classificação até o 5º nível) |
| 1.6. Despesas |
| 1.7. Informações agregadas (do item 1.6.) |
| 1.8. Informações sobre quadro de pessoal |
| **2. SÉRIE HISTÓRICA E FREQUÊNCIA DE ATUALIZAÇÃO** |
| 2.1. Série histórica (inclusive o ano em curso, em sequência) |
| 2.2. Atualização (tempo para atualização da despesa) |
| **3. USABILIDADE** |
| 3.1. Interação |
| 3.2. Delimitação temporal das consultas |
| 3.3. Consultas às Informações dos itens 1.6 e 1.8 |
| 3.4. Extração dos dados |

Fonte: TCE/PB (2016).

O Portal da Transparência de cada prefeitura municipal deve disponibilizar informações quanto aos três temas: Conteúdo = 8 itens; Série Histórica e Frequência de Atualização = 2 itens; e Usabilidade = 4 itens. O cálculo do índice de transparência é realizado a partir da somatória da pontuação de cada item dos três temas e, após, obtida uma média.

A coleta dos dados foi efetuada no sítio do Tribunal de Contas do Estado da Paraíba (TCE/PB), por meio dos relatórios da transparência pública dos municípios paraibanos referentes aos seguintes semestres: 2014.2, 2015.1, 2015.2, 2016.1 e 2016.2. A escolha dos referidos períodos se deu em razão da disponibilidade das informações junto ao TCE/PB.

Dessa forma, pode-se analisar a qualidade das informações divulgadas por meio dos portais eletrônicos dos municípios paraibanos. E ainda, verificar se é possível realizar algum tipo de controle da gestão pública, sobretudo pelos cidadãos, ansiosos pela gestão social, bem como apontar eventuais gargalos ou pontos a melhorar nas prestações de contas oferecidas pelos gestores públicos, principalmente no que se refere à clareza das informações.

## 2.5 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Sabe-se que, metodologicamente, a pesquisa caracterizou-se quanto aos objetivos como descritiva, com relação aos procedimentos é bibliográfica e documental, quanto à abordagem do problema é quantitativa, pois busca demonstrar os resultados sobre a transparência dos municípios e qualitativa, visto que interpreta e analisa os dados coletados. A coleta dos dados foi efetuada no sítio eletrônico do Tribunal de Contas do Estado da Paraíba (TCE/PB), por meio dos relatórios da transparência pública dos municípios paraibanos.

Após a coleta dos dados, em um primeiro momento, foram identificados e classificados os municípios por ordem decrescente de população, bem como listadas a pontuação obtida em cada período avaliado, conforme apresentado no quadro 4. Assim, é possível verificar a relação entre a pontuação total obtida e a população dos municípios em questão.

**Quadro 4** – Pontuação total em cada período de avaliação

| Município | População | 2014.2 | 2015.1 | 2015.2 | 2016.1 | 2016.2 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| João Pessoa | 723.515 | 7,88 | 8,65 | 9,03 | 9,90 | 9,90 |
| Campina Grande | 385.213 | 7,09 | 6,06 | 7,16 | 7,20 | 6,15 |
| Santa Rita | 120.310 | 5,36 | 5,91 | 0,77 | 7,25 | 7,70 |
| Patos | 100.674 | 6,68 | 6,33 | 6,76 | 7,25 | 8,35 |
| Bayeux | 99.716 | 3,84 | 5,60 | 6,79 | 8,70 | 8,20 |
| Sousa | 65.803 | 5,51 | 6,66 | 7,00 | 8,20 | 7,90 |
| Cajazeiras | 58.446 | 6,75 | 5,59 | 7,69 | 8,15 | 7,35 |
| Cabedelo | 57.944 | 2,66 | 6,50 | 6,65 | 7,80 | 8,25 |
| Guarabira | 55.326 | 4,52 | 5,50 | 7,45 | 8,90 | 8,80 |
| Sapé | 50.143 | 4,59 | 6,02 | 6,68 | 6,40 | 8,90 |
| Média | | 5,49 | 6,28 | 6,60 | 7,98 | 8,15 |

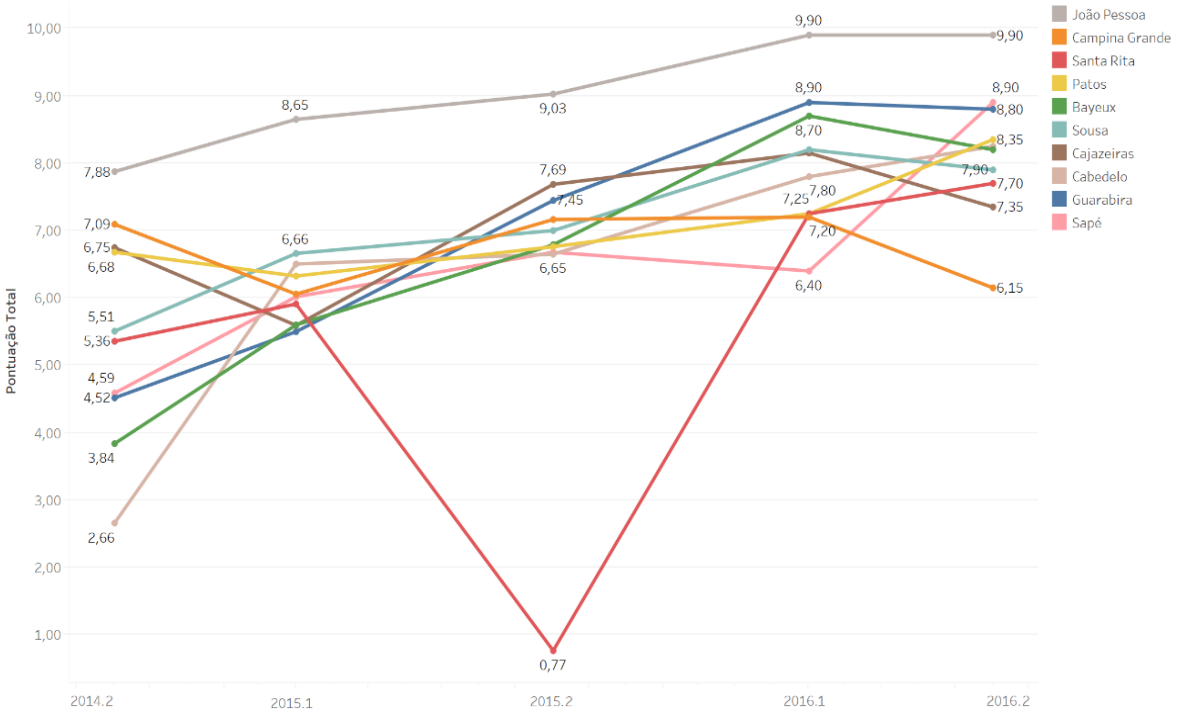
Fonte: elaborado pelos autores.

De maneira geral, o quadro acima demonstra que todos os portais evoluíram bastante desde a primeira avaliação. A média das notas foi de apenas 5,49 pontos na primeira avaliação, tendo crescido sucessivamente nas avaliações seguintes, até alcançar a média máxima de 8,15 pontos em 2016.2. A única involução no período das avaliações ocorreu em Campina Grande que passou da nota 7,09 em 2014.2 para apenas 6,15 em 2016.2.

Para complementar a análise, elaborou-se um gráfico de linhas (gráfico 1) para melhor visualização da evolução do índice dos municípios avaliados. Diante disso, é possível verificar a relação entre a pontuação total obtida pelos municípios, nos três critérios observados, e as suas respectivas populações. Percebe-se que não há relação direta entre a pontuação total, segundo o critério do TCE/PB, e a quantidade de habitantes dos municípios.

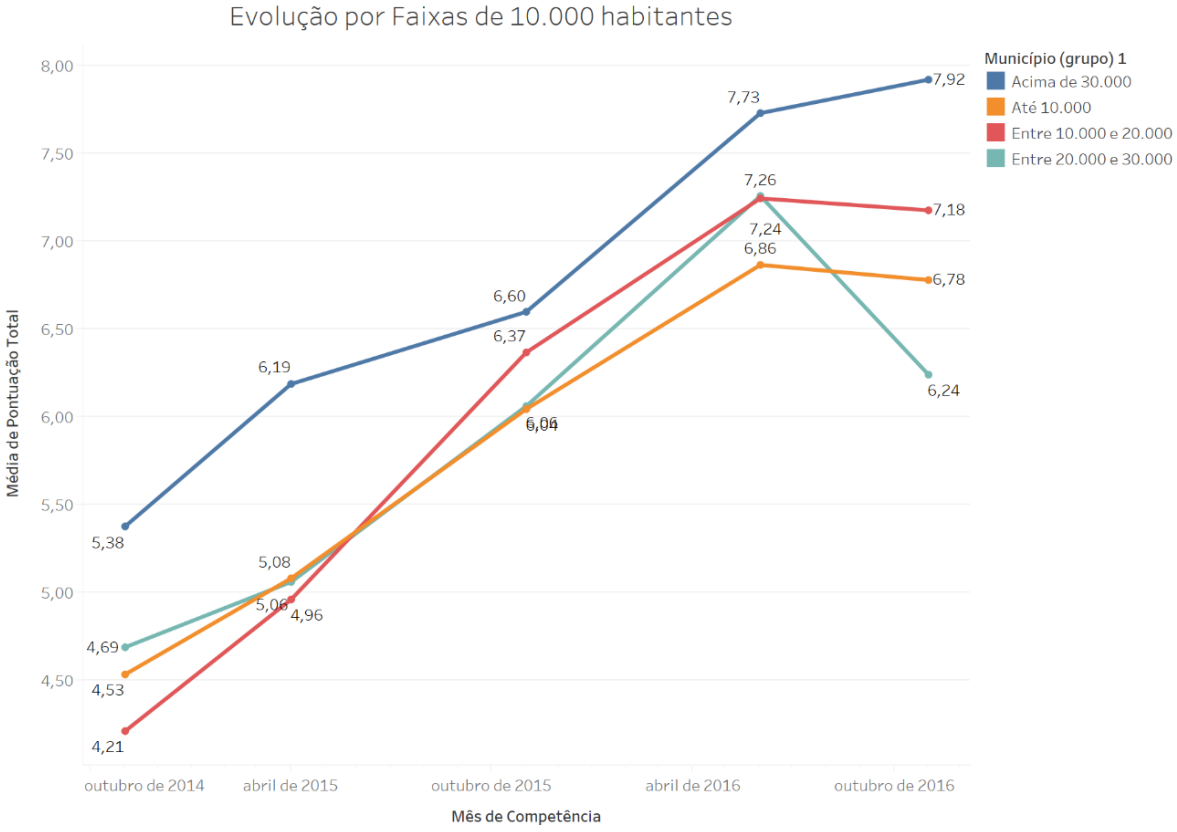
Numa análise mais expandida, o gráfico 2 traçou a relação entre as médias das pontuações obtidas pelos municípios por faixa populacional de 10.000 habitantes para todo Estado da Paraíba. Os municípios foram divididos em quatro faixas populacionais e o resultado obtido foi que também não há relação entre a pontuação total e a população. Com isso, um dos objetivos da pesquisa, que era verificar se havia relação entre a pontuação total obtida nos três itens avaliados e a quantidade de habitantes dos municípios, foi alcançado.

**Gráfico 1** – Evolução da Pontuação Total




Fonte: elaborado pelos autores.

Gráfico 2 – Evolução por faixas de 10.000 habitantes




Fonte: elaborado pelos autores.

Embora o gráfico 1 demonstre que o município mais populoso foi aquele que obteve os melhores níveis de transparência em todas as avaliações, não é correto supor que o município menos populoso apresente as piores notas. Na verdade, na avaliação mais recente, 2016.2, o portal de Sapé (menos populoso) foi o segundo mais bem avaliado. Ademais, em cada uma das avaliações um município diferente foi o pior avaliado, iniciando por Cabedelo, em 2014.2, passando por Guarabira, Santa Rita, Sapé e Campina Grande, respectivamente, nas avaliações posteriores.

Posteriormente, de acordo com os resultados atribuídos a cada portal, evidenciam-se os temas Conteúdo, Série Histórica e Frequência de Atualização e Usabilidade para ampliar o grau de detalhamento a fim de identificar quais das três dimensões contribuíram para aumentar ou diminuir a pontuação total nos períodos analisados (Quadro 5). Dessa forma, tratou-se de alcançar outro objetivo da pesquisa: examinar os índices de transparência dos portais eletrônicos de prefeituras paraibanas, os quais são analisados individualmente, a seguir:

**Quadro 5** – Pontuação nas três dimensões analisadas na pesquisa

| Periodo | | João Pessoa | Campina Grande | Santa Rita | Patos | Bayeux | Sousa | Cabedelo | Cajazeiras | Guarabira | Sapé |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 2014.2 | Pontuação Total | 7,88 | 7,09 | 5,36 | 6,68 | 3,84 | 5,51 | 2,66 | 6,75 | 4,52 | 4,59 |
| | 1 - Conteúdo | 6,61 | 7,36 | 5,18 | 7,39 | 4,07 | 6,30 | 2,50 | 7,10 | 5,64 | 5,71 |
| | 2 - Série Histórica E Frequência De Atualização | 10,00 | 6,71 | 5,14 | 5,43 | 1,00 | 1,86 | 0,86 | 6,71 | 1,29 | 1,29 |
| | 3 - Usabilidade | 8,29 | 6,93 | 5,93 | 6,50 | 6,21 | 7,57 | 4,79 | 6,07 | 5,50 | 5,64 |
| 2015.1 | Pontuação Total | 8,65 | 6,06 | 5,91 | 6,33 | 5,60 | 6,66 | 6,50 | 5,59 | 5,50 | 6,02 |
| | 1 - Conteúdo | 7,44 | 6,86 | 6,50 | 6,86 | 5,88 | 8,11 | 6,54 | 7,08 | 7,68 | 7,46 |
| | 2 - Série Histórica E Frequência De Atualização | 10,00 | 6,86 | 4,57 | 5,14 | 2,29 | 1,86 | 6,71 | 2,00 | 1,29 | 1,71 |
| | 3 - Usabilidade | 9,71 | 3,64 | 6,07 | 6,43 | 8,36 | 8,57 | 6,21 | 6,21 | 5,36 | 7,43 |
| 2015.2 | Pontuação Total | 9,03 | 7,16 | 0,77 | 6,76 | 6,79 | 7,00 | 6,65 | 7,69 | 7,45 | 6,68 |
| | 1 - Conteúdo | 8,19 | 7,69 | 0,21 | 7,63 | 6,15 | 7,54 | 8,34 | 8,69 | 9,57 | 8,00 |
| | 2 - Série Histórica E Frequência De Atualização | 10,00 | 6,86 | 0,00 | 5,14 | 6,86 | 4,00 | 3,86 | 6,86 | 3,86 | 2,00 |
| | 3 - Usabilidade | 9,71 | 6,43 | 2,64 | 6,64 | 8,00 | 8,93 | 6,07 | 6,50 | 6,79 | 8,71 |
| 2016.1 | Pontuação Total | 9,90 | 7,20 | 7,25 | 7,25 | 8,70 | 8,20 | 7,80 | 8,15 | 8,90 | 6,40 |
| | 1 - Conteúdo | 9,80 | 6,80 | 5,90 | 6,30 | 8,70 | 7,40 | 7,00 | 8,50 | 9,30 | 6,30 |
| | 2 - Série Histórica E Frequência De Atualização | 10,00 | 8,33 | 7,67 | 8,33 | 8,33 | 8,33 | 7,67 | 7,67 | 8,33 | 5,00 |
| | 3 - Usabilidade | 10,00 | 6,50 | 10,00 | 8,00 | 9,25 | 10,00 | 10,00 | 8,00 | 8,75 | 8,75 |
| 2016.2 | Pontuação Total | 9,90 | 6,15 | 7,70 | 8,35 | 8,20 | 7,90 | 8,25 | 7,35 | 8,80 | 8,90 |
| | 1 - Conteúdo | 9,80 | 8,50 | 7,20 | 8,30 | 8,50 | 8,20 | 7,30 | 7,70 | 9,40 | 7,80 |
| | 2 - Série Histórica E Frequência De Atualização | 10,00 | 1,00 | 7,67 | 7,67 | 7,00 | 6,67 | 10,00 | 6,67 | 8,33 | 10,00 |
| | 3 - Usabilidade | 10,00 | 8,00 | 9,00 | 9,50 | 9,25 | 9,00 | 8,00 | 7,50 | 8,00 | 10,00 |

Fonte: elaborado pelos autores.

Da evolução das notas atribuídas aos portais, é possível verificar que o portal de João Pessoa, cidade mais populosa e capital do Estado da Paraíba, foi o grande destaque positivo em todos os períodos, conseguindo sucessivos aumentos da pontuação total até alcançar a marca de 9,9 em 2016.1 e conseguir manter a pontuação na pesquisa mais recente. Vale destacar que o Portal da Transparência da Prefeitura Municipal de João Pessoa já recebeu prêmios nacionais e estaduais por sua utilidade pública voltada à transparência das informações municipais.

O Portal da Transparência da Prefeitura Municipal de Bayeux evoluiu na pontuação total de 3,84 em 2014.2 para 8,20 em 2016.2. Pode-se constatar que, inicialmente (2014.2), os critérios conteúdo e série histórica impactaram negativamente o resultado, com médias de 4,07 e 1,00, respectivamente. A ausência de informações do tipo: detalhamento de gastos com pessoal e encargos sociais, procedimentos licitatórios, convênios, contratos de repasse, execução orçamentária. E ainda, uma série histórica de apenas dois anos e atualização das despesas no portal em período superior a 61 dias. Em 2015.1 houve uma melhoria significativa, a série histórica passou a ser de três anos e a atualização das despesas passou a ser de 8 a 15 dias.

O município de Campina Grande, mesmo tendo sido o único a apresentar uma involução no período das avaliações (7,09 em 2014.2 para 6,15 em 2016.2), obteve médias acima de 6 em todos os períodos analisados. A sua pior pontuação foi de 6,06 em 2015.1, em razão, principalmente, do critério usabilidade com a pontuação de 3,64. Não foram observados pontos que proporcionem a interação com o usuário (manual de navegação, glossário, perguntas frequentes, fale conosco, e-mail, telefone), possibilidade de *downloads* de bancos de dados e a facilidade de navegação limitada. Nos períodos seguintes houve melhorias contínuas e significativas.

A pior média observada nos períodos analisados, dos dez municípios em questão, foi de 0,77 em 2015.2, referente ao Portal da Transparência da Prefeitura Municipal de Santa Rita. O município obteve evolução de 2014.2 (5,36) a 2016.2 (7,70). Porém, alguns fatores merecem ser destacados no período 2015.1, dentre eles o afastamento do prefeito por decisão judicial em 29/09/2015, em seguida o vice-prefeito tomou posse e determinou uma auditoria para apurar possíveis irregularidades, além de exonerar todos os servidores comissionados da administração anterior. Com isso, as informações do portal ficaram prejudicadas, a série histórica e frequência de atualização obteve nota zero, ou seja, não havia nenhuma informação desse tipo. Prudentemente, as informações foram disponibilizadas nos períodos seguintes.

O portal da Transparência da Prefeitura Municipal de Patos obteve uma evolução significativa de 2014.2 a 2016.2, quando tinha uma média de 6,68 e passou a 8,35. Apresentou apenas uma queda nesse intervalo, que foi verificada em 2015.1 (6,33). A principal justificava para esse fato pode ser constatado no critério série histórica e frequência de atualização. O quesito avaliado em 5,14 apontava que as atualizações das despesas públicas da prefeitura municipal de Patos só eram atualizadas de 16 a 30 dias. Em 2015.2, as atualizações continuaram da mesma forma, o que só veio a mudar a partir de 2016.1.

Assim como o Portal da Transparência da Prefeitura Municipal de Bayeux, o município de Sousa demonstrou evoluções sucessivas a cada período analisado, exceto no último, quando passou de 8,20 em 2016.1 para 7,90 em 2016.2. Verificaram-se quedas nos critérios: série histórica e frequência de atualização (8,33 em 2016.1 para 6,67 em 2016.2) e usabilidade (10,00 em 2016.1 para 9,00 em 2016.2). As razões para os decréscimos das notas foram: a atualização da despesa no portal passou a ser de 6 a 15 dias e a não disponibilidade do manual de navegação, bem como de glossário para o usuário.

O único Portal da Transparência a apresentar evolução em todos os períodos analisados foi o da Prefeitura Municipal de Cabedelo. Em 2014.2 apresentava média de 2,66 e em 2016.2 já estava em 8,25. Apesar desse crescimento substancial em apenas dois anos, o período de 2014.2 merece análise em razão da baixa pontuação apresentada. Os critérios conteúdo, série histórica e frequência de atualização e usabilidade evidenciaram as seguintes notas, respectivamente: 2,50, 0,86 e 4,79.

Portal da Transparência da Prefeitura Municipal de Cabedelo deixava muito a desejar em 2014.2, principalmente nos seguintes quesitos: não trazia informações de restos a pagar, despesas com pessoal e encargos sociais, execução da despesa, convênios e contratos. A série histórica era de apenas um ano e a frequência de atualização superior a 61 dias. A navegabilidade no portal era limitada, não permitia fazer delimitações temporais nas consultas, bem como não havia um serviço de fale conosco.

O portal da Transparência da Prefeitura Municipal de Cajazeiras oscilou bastante nos cinco períodos analisados, alternando entre evoluções (2015.2 e 2016.1) e involuções (2015.1 e 2016.2). Verificou que em 2015.1, o critério série histórica e frequência de atualização obteve nota 2,00, em razão, principalmente, de ter uma série histórica de apenas três anos e atualizar as despesas no portal em 16 a 30 dias. Isso impactou negativamente a média do período que ficou em 5,59 (decréscimo em relação à média de 6,75 em 2014.2).

O outro período de decréscimo na média do portal da Transparência da Prefeitura Municipal de Cajazeiras foi em 2016.2, quando obteve 7,35 e 8,15 em 2016.1. A principal razão para este fato também foi constatada no critério série histórica e frequência de atualização, cuja nota foi de 6,67 (um ponto a menos que o período anterior). A série histórica era de quatro anos e as atualizações das despesas públicas no portal demoravam de 6 a 15 dias.

É interessante relatar o caso do portal da Transparência da Prefeitura Municipal de Guarabira, que em 2014.2 estava entre os três piores analisados, com média em 4,52, e em 2016.2 ficou entre os três melhores avaliados, com média de 8,80. Um dos motivos que levou a ser uma das piores médias em 2014.2 foi o critério série histórica e frequência de atualização

(nota 1,29). Naquele período, o portal trazia uma série histórica de dois anos e a atualização das despesas públicas ocorria de 31 a 60 dias. A nota se manteve em 2015.1, porém os outros critérios melhoraram, fazendo a média subir para 5,50. O critério série histórica e frequência de atualização só veio a melhorar em 2015.2 (3,86), quando a série histórica passou a ser de três anos e a atualização da despesa no portal em até 24 horas.

Por fim, fez-se uma análise do portal da Transparência da Prefeitura Municipal de Sapé, que merece destaque pela segunda melhor média em 2016.2 (8,90) entre os dez avaliados. Constatou-se uma sequência de evoluções nas médias a cada período, até 2016.1, quando teve uma leve queda (6,40), principalmente em razão do critério conteúdo (8,00 em 2015.2 para 6,30 em 2016.1). Nesse período não foram identificadas informações referentes a salários de servidores por cargo/função, licitações e contratos, bem como planejamento (Plano Plurianual - PPA, Lei de Diretrizes Orçamentárias - LDO e Lei Orçamentária Anual - LOA).

Vale destacar que, em 2016.1, o portal da Transparência da Prefeitura Municipal de Sapé apresentou melhoria significativa no critério série histórica e frequência de atualização, quando obteve nota 5,00, bem melhor que as anteriores (1,29, 1,71 e 2,00). Porém, esse fato por si só não foi suficiente para melhorar a média do período, que apresentou decréscimo em relação ao período anterior, conforme explicado acima.

Apesar do baixo grau de *accountability* no Brasil, apontado por Pinho (2008) e por se tratar de um conceito ainda em construção, conforme Campos (1990) e Pinho e Sacramento (2009), pode-se constatar que as médias dos municípios analisados evoluíram de 2014 a 2016, em razão do aprimoramento das ferramentas institucionais nos últimos anos, recordados por Raupp e Pinho (2012), bem como por força de dispositivos legais, a exemplo da LRF, que trouxe a previsão de prestação de contas em meios eletrônicos de ampla divulgação, com acesso público, aos instrumentos de transparência da gestão fiscal.

Nesse sentido, Abrucio (2003) registrou que o governo eletrônico é o instrumento com maior potencial para elevar a eficiência governamental no Brasil. Pereira (2002), também recordou que os entes públicos estão cada vez mais compelidos a agir sob os imperativos das boas práticas de governança e de transparência perante os cidadãos/contribuintes. Por isso, os gestores demonstram maior preocupação e cuidado na divulgação dos atos de gestão e prestação de contas, principalmente nos municípios, nos quais, para Staroscky *et al* (2014), faz-se necessário que a União e/ou os Estados fiscalizem os entes municipais para que a legislação seja devidamente cumprida.

As três variáveis usadas para calcular os índices de transparência dos municípios objetos desta pesquisa apresentaram deficiências ao longo do tempo que merecem ser citadas e tratadas

com mais cautela por partes dos gestores públicos. Isso vai ao encontro do que Pinho e Sacramento (2009) registraram sobre a transparência das ações governamentais, que ela contribui com a redução da corrupção na esfera pública, bem como pode estreitar a relação Estado x sociedade civil, gerando outra dimensão de *accountability*.

O item "conteúdo" dos portais da transparência analisados evidenciou algumas fragilidades, principalmente quanto à ausência de informações do tipo: gastos com pessoal e encargos sociais, licitações e contratos, convênios, termos de parceria, execução orçamentária, instrumentos de planejamento (PPA, LDO e LOA). Segundo Pinho (2008) é por meio dos portais governamentais, decorrentes dos governos eletrônicos, que os governos mostram seus planos, suas realizações, disponibilizam serviços e informações, possibilitando a efetivação de negócios e o acesso aos cidadãos. Peixoto e Wegenast (2011) ainda reforçaram afirmando que os dados da gestão devem ser apresentados de maneira acessível e clara aos diversos usuários.

O principal ponto de deficiência observado nos portais da transparência desta pesquisa foi referente à série histórica e frequência de atualização. Por vezes, algumas prefeituras não traziam informações de outros exercícios, o que inviabiliza exames mais aprofundados por parte dos diversos usuários da informação. Outro ponto negativo verificado foi quanto à demora na atualização das despesas públicas nos portais, em determinados períodos a atualização das informações foi superior a 61 dias. Assim, apontaram Abrucio e Loureiro (2003), os mecanismos de responsabilização precisam de informações confiáveis, relevantes e oportunas para serem ativados pelos agentes políticos e sociais. A transparência, além de obrigatória, é fundamental para a efetivação dos instrumentos institucionais.

Quanto à usabilidade, observou-se que algumas fragilidades limitavam a interação do usuário com o portal da transparência. Pode-se listar a falta de manual de navegação, glossário, um local de perguntas frequentes, fale conosco, *e-mail*, telefone de contato, bem como uma opção para *download* de bancos de dados. Essas falhas podem levar ao desinteresse por parte dos usuários. De acordo com Teixeira *et al* (2015) quando a apresentação dos dados não permite uma interação com os usuários, eles não se sentem estimulados a buscar informações, seja pela dificuldade de localizar o que desejam saber ou pelos termos técnicos empregados nos canais.

A linguagem empregada nos portais da transparência também deve ser objeto de preocupação dos técnicos responsáveis pela manutenção e inserção de dados nos sistemas de informações, pois esse é um dos principais motivos de afastamento/desinteresse por parte dos cidadãos. Um fator relevante de usabilidade, que Prado (2004) argumentou é a necessidade que sejam disponibilizados documentos, cuja linguagem seja acessível às diferentes camadas da sociedade, favorecendo, assim, o controle social.

Em tempos de “empoderamento, participação, capital social e combate à corrupção”, o incremento significativo de *accountability* no setor público, provocado pelos portais da transparência, segundo Sampaio (2009) tende a proporcionar mais segurança nos cidadãos para participarem das ações estatais. Com isso, os portais eletrônicos podem se tornar importantes instrumentos de gestão social, como forma de mobilizar pessoas a participarem da gestão.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho teve por objetivo analisar a adequação das informações divulgadas nos portais de transparência de municípios paraibanos para o exercício de uma gestão social eficaz. Especificamente, identificou os graus de transparência dos portais eletrônicos dos municípios, verificou a existência de relação entre a pontuação total e a quantidade de habitantes dos municípios, e examinou os índices de transparência das prefeituras quanto aos critérios: conteúdo, série histórica e frequência de atualização e usabilidade.

Verificou-se na pesquisa que os portais da transparência municipais estão em evolução, com melhorias significativas nos últimos anos, sabe-se que muitas delas por razões legais, mas ocorreram. Assim como Raupp e Pinho (2012), tem-se a expectativa de em um futuro próximo, termos algo ainda mais aperfeiçoado, principalmente com o Estado mais preocupado em ouvir o que a sociedade tem a dizer, promovendo a participação ativa e gestão social.

Os portais da transparência dos municípios analisados apresentaram alguns indícios de que podem fazer deles importantes instrumentos para promoção e mobilização da gestão social. Raupp e Pinho (2009) perceberam indicativos de que os portais eletrônicos estavam migrando do estágio de murais eletrônicos para promotores de incentivos ao exercício da democracia local. O maior contato da população, em termos de serviços públicos, ocorre com o Poder Executivo, que deve pautar suas ações sob a égide da *accountability*, participação, combate à corrupção e gestão social, conforme preconizam os modelos de nova gestão pública e novo serviço público. Segundo Kim *et al*. (2005), a participação dos cidadãos e a gestão social podem ser vistas como base para a boa governança no setor público.

Conclui-se que os portais da transparência analisados não fornecem informações adequadas, em sua plenitude, para uma gestão social eficaz. Os portais devem evoluir para servirem como meio de gestão social. Para isso, a TIC pode auxiliar, segundo Kakabadse, Kakabadse e Kouzmin (2003) a participação dos cidadãos na produção democrática da decisão pode ser reforçada e incentivada, com a proposta de uma comunicação mais clara, acessível e oportuna. Verificou-se que muitas das informações disponibilizadas nos portais da

transparência dos municípios eram de difícil entendimento, em razão da linguagem técnica empregada, exigindo um conhecimento prévio em administração pública, principalmente, dos cidadãos.

Dessa forma, a gestão social fica prejudicada. Enquanto os portais da transparência apresentarem limitações, eles deixam de ser um interessante meio para uma gestão social eficaz. Mesmo com limitações, não quer dizer que todas as informações contidas nos portais da transparência não tenham utilidade, mas algumas delas perdem sua eficácia ou não são relevantes para tomadas de decisões no âmbito da gestão social, logo não contribuem para realizações de negócios no setor público.

Nesta pesquisa não foram abordadas as formas como a gestão social é realizada, nem as deficiências existentes no processo de gestão social. Isso pode ser objeto de uma investigação futura, bem como analisar como estão estruturados os portais de transparência dos Poderes Legislativo e Judiciário do Estado da Paraíba, no sentido de fomentar e proporcionar o acompanhamento da atuação dos gestores com foco na gestão social. Outro ponto que pode ser estudado futuramente é a influência do fator político na transparência e, consequentemente, na gestão social.

## REFERÊNCIAS

ABRUCIO, F. L.; LOUREIRO, M. R. Políticas fiscais e accountability: o caso brasileiro. In: ENANPAD, 27., 2003, Atibaia (SP). Anais... Rio de Janeiro: ANPAD. 2003.

AKUTSU, L.; PINHO, J. A. G. Sociedade da informação, accountability e democracia delegativa: investigação em portais de governo no Brasil. In: ENANPAD, 26, Salvador (BA). Anais... Rio de Janeiro: ANPAD. 2002.

ALLEBRANDT, Sérgio Luís. Cidadania e gestão do processo de desenvolvimento: um estudo sobre a atuação dos conselhos regionais e municipais de desenvolvimento do Rio Grande do Sul, de 1999 a 2009. 2010. 303 f. Tese (Doutorado em Desenvolvimento Regional) - Universidade de Santa Cruz do Sul, 2010.

AMARAL, Marcelo Santos. accountability, governo local e democracia: investigação em portais municipais do Estado da Bahia. 2007. 133f. Dissertação (Mestrado em Administração), Escola de Administração da Universidade Federal da Bahia, Núcleo de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2007.

BEUREN, Ilse Maria et al. Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2013.

BOBBIO, Norberto. O futuro da democracia: uma defesa das regras do jogo. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1992.

BRAGATTO, R. C. Participação democrática e internet: uma breve análise dos websites dos governos federais dos quatro maiores países sulamericanos. In: COMPOLÍTICA – CONGRESSO DA ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE PESQUISADORES EM COMUNICAÇÃO E POLÍTICA, 2., 2007, Belo Horizonte. Anais... Belo Horizonte: UFMG, 2007.

BRASIL. Lei de Responsabilidade Fiscal. Lei Complementar n° 101, de 04 de Maio de 2000. Presidência da República. Casa Civil. Subchefia para Assuntos Jurídicos. Brasília, 2000.

_____. Lei da Transparência. Lei Complementar n° 131, de 27 de Maio de 2009. Presidência da República. Casa Civil. Subchefia para Assuntos Jurídicos. Brasília, 2009.

_____. Lei de Acesso à Informação. Lei n° 12.527, de 18 de novembro de 2011. Presidência da República. Casa Civil. Subchefia para Assuntos Jurídicos. Brasília, 2011.

CAMPOS, Ana Maria. accountability: quando poderemos traduzi-la para o português? Revista de Administração Pública. Rio de Janeiro, ano 24, n.2, p.30-50, fev./abr. 1990.

DENHARDT, Janet V.; DENHARDT, Robert B. The new public service: serving, not steering. Armonk, NY: M. E. Sharpe, 2003.

GIL, Antonio Carlos. Métodos e técnicas de pesquisa social. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

KAKABADSE, A.; KAKABADSE, N. K.; KOUZMIN, A. Reinventing the democratic governance project through information technology? A growing agenda for debate. Public Administration Review, v. 63, n. 1, p. 44-60, 2003.

KIM, Pan Suk et al. Toward participatory and transparent governance: report on the sixth global forum on reinventing government. Public Administration Review, v. 65, n. 6, nov./dec., 2005.

MEDEIROS, Anny Karine de; CRANTSCHANINOV, Tamara Ilinsky; SILVA, Fernanda Cristina da. Estudos sobre accountability no Brasil: meta-análise de periódicos brasileiros das áreas de administração, administração pública, ciência política e ciências sociais. Rev. Adm. Pública, Rio de Janeiro, v. 47, n. 3, p. 745-775, 2013.

MICHEL, Maria Helena. Metodologia e pesquisa científica em ciências sociais: um guia prático para acompanhamento da disciplina e elaboração de trabalhos monográficos. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2015.

O'DONNELL, Guillermo. Democracia delegativa? Novos Estudos, v. V, n. 31, p. 25-40, 1991.

PEIXOTO, T.; WEGENAST, T. A. Democracia eletrônica no Brasil e no mundo. Revista do Legislativo, v. 43, p. 152-165, 2011.

PEREIRA, J. M. Ética na gestão pública e exercício da cidadania: o papel dos tribunais de contas brasileiros como agências de accountability. O caso do Tribunal de Contas de Pernambuco. Congreso Internacional Del CLAD sobre la Reforma Del Estado y de la Administración Pública, VII, Lisboa. Anais... Lisboa, Portugal, 8-11 Out. 2002.

PEREIRA, M. da G.; SILVA, W.A.C.; ARAÚJO, E.A.T. Análise da Produção Científica sobre accountability na Área de Administração Pública. In: CONGRESSO USP-CONTROLADORIA E CONTABILIDADE – NOVAS PERSPECTIVAS NA PESQUISA CONTÁBIL, XIV, 2014, São Paulo, Anais...São Paulo: 2014.

PINHO, J. A. G. Investigando portais de governo eletrônico de estados no Brasil: muita tecnologia, pouca democracia. Revista de Administração Pública. Rio de Janeiro, ano 42, n.3, p.471-493, maio./jun. 2008.

PINHO, J. A. G.; SACRAMENTO, A. R. S. accountability: já podemos traduzi-la para o português? Revista de Administração Pública, Rio de Janeiro, v. 43, n. 6, p. 1343-1368, nov./dez. 2009.

PRADO, O. Governo eletrônico e transparência: a publicização das contas públicas das capitais brasileiras. 2004. 180 p. Dissertação (Mestrado em Administração Pública e Governo) - Escola de Administração de Empresas de São Paulo da Fundação Getulio Vargas, São Paulo, 2004.

RAUPP, F. M. ; PINHO, J. A. G. Prestação de Contas em Câmaras Municipais por meio da Gestão de Custos como Incentivo à accountability. ABCustos (São Leopoldo, RS) , v. IV, p. 123-144, 2009.

_____. A Voz de Presidentes de Câmaras Municipais sobre Prestação de Contas, Transparência e Participação em Portais Eletrônicos. Revista de Administração e Contabilidade, Feira de Santana, v. 4, n. 2, p. 53-68, maio/agosto, 2012.

RAY, S. Reinforcing accountability in public services: an ICT enabled framework. Transforming Government: People, Process and Policy, v. 6, n. 2, p. 135-148, 2012.
ROCHA, Arlindo Carvalho. accountability na Administração Pública: a atuação dos Tribunais de Contas. Anais do XXXIII EnANPAD. São Paulo, set. 2009.

SAMPAIO, R. C. Governança eletrônica no Brasil: limites e possibilidades introduzidos pelo orçamento participativo na internet. Planejamento e Políticas Públicas, n. 33, jul./dez. 2009.
SANTOS, W. G. Razões da desordem. Rio de Janeiro: Rocco, 1993.

SILVA, L. M. da. Contabilidade governamental: um enfoque administrativo. São Paulo: Atlas, 2008.

SLOMSKI, V. Manual de contabilidade pública: um enfoque na contabilidade municipal, de acordo com a Lei de Responsabilidade Fiscal. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

STAROSCKY, E. A. et al. A transparência dos portais das prefeituras em municípios catarinenses sob a perspectiva da legislação brasileira. REUNA, Belo Horizonte, v. 19, n. 1, p. 29-52, jan./mar. 2014.

TEIXEIRA, D. C.; QUEIROZ, A. G. A. ; ZANCAN, C. ; SOUZA, W. A. R. ; SANTA RITA, L. P. . Avaliação de Portais Eletrônicos Públicos: Análise da Accountability no Legislativo Municipal de Alagoas. Revista de Administração e Contabilidade da FAT, v. 7, p. 22-40, 2015.

TENÓRIO, F. Gestão social: uma perspectiva conceitual. Revista de Administração Pública, v. 32, n. 5, p. 7-23, 1998.

# O PROGRAMA DE ESTUDOS EM GESTÃO SOCIAL (PEGS/EBAPE/FGV) COMO INSTRUMENTO DO DESENVOLVIMENTO E DA DEMOCRACIA

*Riyuzo Ikeda Júnior*[20]
*Dayenne Gomes Brandão de Oliveira*[21]
*Alex Luiz Barros Vargas*[22]
*Cézar Augusto Miranda Guedes*[23]

**Resumo**

Este relato tem como objetivo mostrar as ações, experiências e atribuições do Programa de Estudos em Gestão Social como centro de difusão da gestão e do controle social e sua relação com o desenvolvimento local e regional. Teve como metodologia uma análise bibliográfica desenvolvida pela equipe do PEGS e aquela utilizada como base para as pesquisas, diagnóstico sobre a rede de pesquisadores vinculados ao programa, participação nas atividades diárias, reuniões e encontros, além da elaboração de trabalhos e aperfeiçoamento das práticas acadêmicas. O trabalho está divido em seis partes, sendo a introdução a primeira, quatro seções de desenvolvimento, as considerações finais e a bibliografia utilizada.

**Palavras-chave:** Gestão Social. Controle Social. Desenvolvimento. Participação Social.

[20] Doutorando em Ciência Tecnologia e Inovação em Agropecuária (PPGCTIA/UFRRJ) e pesquisador do Programa de Estudos em Gestão Social (PEGS/EBAPE/FGV), riyuzo.ikeda@fgv.br.
[21] Graduanda em Ciências Econômicas (UFRRJ), dayennegomes@hotmail.com e pesquisadora do Programa de Estudos em Gestão Social (PEGS/EBAPE/FGV).
[22] Doutorando em Ciência Tecnologia e Inovação em Agropecuária (PPGCTIA/UFRRJ) e pesquisador do Programa de Estudos em Gestão Social (PEGS/EBAPE/FGV), alex.lbvargas@gmail.com.
[23] Prof. Dr. do Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Territorial e Políticas Públicas (PPGDT/UFRRJ) e do Programa de Pós-Graduação em Ciência Tecnologia e Inovação em Agropecuária (PPGCTIA/UFRRJ), cezar.eco@gmail.com.

# THE PROGRAM OF SOCIAL MANAGEMENT STUDIES (PEGS/EBAPE/FGV) AS AN INSTRUMENT OF DEVELOPMENT AND THE DEMOCRACY

## Abstract

This description has the objective of show the actions, experiences and assignments of the Program of Studies in Social Management as a center of propagation of management and social control and its relation with the local and regional development. It had as a methodology a bibliographic analysis developed by the PEGS team and those that was used for base of the researches, diagnosis about the linked researchers' network of the program, participation in daily activities, meetings and encounters, besides the preparations of papers and improvement of academic practices. This work is divided in six parts, being the introduction the first, four sections of development, the last considerations and the bibliography used.

**Keywords:** Social Management. Social Control. Development. Social Participation.

## 1 INTRODUÇÃO

Capacitar, instruir, transmitir e renovar conhecimentos são palavras importantes quando se trata da participação social nas mais diversas instâncias democráticas. Assim este trabalho tem por objetivo mostrar a perspectiva do Programa de Estudos em Gestão Social (PEGS/EBAPE/FGV)[24] em relação a sua atuação nos campos de ensino, pesquisa e extensão no período de 2015 a 2017, de transformações socioeconômicas, culturais e políticas no Brasil.

Para tanto Tenório (2012) traz o entendimento de que a gestão social é instrumento do desenvolvimento à medida que inclui, desenvolve o diálogo, permite o debate e deve favorecer um ambiente de esfera pública onde todos os atores envolvidos (sociedade civil, Estado e mercado) elevem as suas demandas, opiniões e conjecturas sem causar um desserviço aos demais em prol de seus respectivos interesses. Habermas (1997) afirma que através do diálogo, da boa comunicação e do entendimento comum às conversas em torno de determinada demanda poderão ser solucionadas sem que haja entraves maiores, mas, para tanto, as ingerências nos canais de comunicações devem ser evitadas a fim de construir um ambiente genuinamente democrático de entendimento.

Um ponto a levantar diz respeito ao desenvolvimento, que para ser alcançado tem como um dos elementos de base a gestão social (VILLELA *et al*, 2014). Em um território multidimensional (SACHS, 2008), como o Estado do Rio de Janeiro especificamente, os trabalhos para transmissão de tais conhecimentos de capacitação e instrução de pessoal para atuar com a temática da gestão social e do controle social torna complexo, mas gratificante as empreitadas em torno da temática. Já num ambiente complexo como o Brasil, com suas multifaces socioeconômicas, políticas e culturais, articular forças em prol do bem comum e do desenvolvimento é empenho de trabalho em conjunto e de equipe dedicada a causa maior (PERICO, 2009).

Este trabalho traz como metodologia uma análise bibliográfica de investigação descritiva, pesquisas de campo e imersão social no contexto pedagógico e administrativo no campo da gestão social e do controle social, tendo o PEGS/EBAPE/FGV como elemento norteador deste estudo.

No período analisado o Brasil passou por transformações nas suas mais diversas faces, e uma das que mais preocupam na atual conjuntura ocorre acerca da participação social e seus

[24] O Programa de Estudos em Gestão Social está vinculado à Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas (EBAPE) da Fundação Getulio Vargas (FGV) sob coordenação do prof. Dr. Fernando Guilherme Tenório.

instrumentos de acesso à "voz" da população como legitimas demandas da democracia brasileira nas ações do Estado.

Os trabalhos de desenvolvimento de cursos a partir do PEGS e responsabilidades administrativas e acadêmicas, bem como ações de interação e estreitamento de laços com as mais diversas Instituições de Ensino Superior (IES) no Brasil e na América Latina são alguns marcos emanados a partir programa. As perspectivas de formação de mão de obra para atuação de conselhos, gestores comunitários, sustentabilidade ambiental e formação de gestores em economia solidária são alguns trabalhos tencionados para os próximos anos e que já estão presentes no âmago do PEGS há décadas, com mais de mil concluintes dos cursos, por exemplo.

## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA DO PEGS: A GESTÃO SOCIAL E O CONTROLE SOCIAL

Habermas (2011, p. 28) destaca que o "nível do discurso do debate político" é elemento essencial e indispensável sob o prisma republicano. Outro ponto na questão que concerne tal diálogo diz respeito aos parâmetros amplos de satisfação, ou seja, a generalização do discurso não satisfaz um discurso de debate político adequado à uma sociedade emancipada com o povo soberano (HABERMAS, 2003 *apud* CANÇADO *et al*., 2013). Habermas (2011), porém, discorda da ideia de uma totalidade social no diálogo, como Cohen prega em seus discursos, valendo-se da premissa de uma formação informal da opinião pública como embasamento para uma política deliberativa plena.

Diante do fenômeno em que o Estado deve estar atento ao "mundo da vida" e sempre com os canais de comunicação abertos às transformações sociais, pode-se estabelecer que a esfera pública não possui uma delimitação exterior. Uma tradução para tal afirmação diz respeito a caracterização "[...] pelos horizontes abertos, permeáveis e deslocáveis... " (CANÇADO *et al*., 2013, p. 101), ou seja, a esfera pública deve estar adequada a absorver as transformações da sociedade para melhor atendê-la e entendê-la.

Habermas (2011, p. 92) afirma que a esfera pública é: "[...] como uma rede adequada para comunicação de conteúdos, tomadas de posição e opiniões; nela os fluxos comunicacionais são filtrados e sintetizados, a ponto de se considerarem opiniões públicas enfeixadas em temas específicos".

Os canais de comunicação da esfera pública encontram nas instituições da Sociedade Civil o ambiente necessário para que sejam institucionalizados os "discursos de interesse público", por meio das instituições existentes tais quais organizações e associações livres, não-

estatais e não-econômicas. Tais instituições são o âmago institucional da sociedade civil. Em suma, é na sociedade civil, mais precisamente nas instituições dela, que são solucionados problemas "[...] pois exercem influência sobre a formação institucionalizada da opinião e da vontade" (CANÇADO *et al*., 2013, p. 102).

O conceito de bem-estar aqui abordado baseia-se em Perico (2009) numa reflexão no desenvolvimento humano e qualidade de vida a partir de distintos modelos e projetos territoriais. O bem-estar é o ápice do desenvolvimento territorial sustentável, o objetivo último e maior. Por tal cenário, importante se torna a contextualização local face aos indicadores oficiais de progresso nas diversas áreas multidimensionais.

Com o desenvolvimento das esferas públicas ocorrendo por meio da comunicação, é possível verificar a independência e emancipação delas em relação ao Mercado e ao Estado. Sendo assim a administração da própria sociedade e dos recursos intrínsecos a ela é que ocorre o chamado fenômeno da Gestão Social. Como exemplificação, há um equilíbrio de poderes entre os três setores (Sociedade Civil, Estado e Mercado), e quando tais setores entram no discurso da Gestão Social, há um equilíbrio de poderes no momento da argumentação, do diálogo e do aceite das opiniões (CANÇADO *et al*., 2013).

Um conceito de Gestão Social a ser levado em consideração, com a finalidade de delimitar a terminologia, é o de Cançado, Tenório e Pereira (2011, p. 697 *apud* CANÇADO *et al*., 2013, p. 17), que verifica em síntese que:

> [...] a gestão social pode ser apresentada como a tomada de decisão coletiva, sem coerção, baseada na inteligibilidade da linguagem, na dialogicidade e no entendimento esclarecido como processo, na transparência como pressuposto e na emancipação enquanto fim último.

Apesar de dado um conceito claro sobre gestão social, tal concepção é ampla. Os limites impostos pela definição acima dizem respeito a um cenário sem prejuízos para o desenvolvimento deste trabalho, pois assim a pesquisa foi objetiva e concisa. Uma ressalva se faz que a gestão social é instrumento de decisão coletiva, diálogo e entendimento. A negociação não faz parte de tal temática uma vez que a possibilidade de barganhas e desequilíbrio de poderes é real e presente nas discussões em torno do bem-estar coletivo (CANÇADO *et al*., 2013), prevalecendo em parte considerável dos casos a vontade do mais forte (Mercado ou Estado).

Vale lembrar ainda que a governabilidade é a disposição de a sociedade civil poder levar a cabo processos de longo prazo, ou seja, gestão social para o desenvolvimento territorial sustentável a partir da equidade de poderes dialógicos entre os atores Sociedade Civil, Estado

e Mercado. O diálogo deve focar na questão das potencialidades do local (recursos e capacidades) a fim de promover um avanço a partir do lugar que está em pauta (PERICO, 2009).

Por outro lado, ainda há de se discutir o controle social que tem sua origem nos chamados Direitos Fundamentais, que se encontram no rol da Constituição da República Federativa do Brasil (1988), bem como em dispositivos infraconstitucionais (MOTTA; BARCHET, 2009). O controle social, segundo Siraque (2009, p. 103 *apud* TENÓRIO, 2012, p. 30) é:

> [...] ato realizado individual ou coletivamente pelos membros da sociedade, por meio de entidades juridicamente organizadas ou não, através dos diversos instrumentos jurídicos colocados à disposição da cidadania para fiscalizar, vigiar, velar, examinar, inquirir e colher informações a respeito de algo.

Assim, o instrumento do controle social é espontâneo por parte do cidadão para com os atos do Estado, mas para os agentes públicos nada mais é do que dever-poder instituído no normativo brasileiro para fiscalizar e controlar as atividades do poder público. Para um agente estatal o controle é institucional e para o cidadão direito garantido constitucionalmente pelo artigo 1º, parágrafo único, da Carta Magna de 1988, submetendo a administração pública à soberania do povo (TENÓRIO, 2012).

Para Perico (2009, p. 101) o instrumento do controle social dá o poder e a "corresponsabilidade" aos atores sociais na administração do território ao qual o cidadão está inserido. A exposição de tais argumentos deixa evidente que "[...] o controle social é o complemento estratégico da gestão social do território...". A sensibilidade e a capacidade de mobilização são os elementos essenciais na busca pelo controle social, uma vez que o cidadão tem de estar engajado na busca final de sua participação para o desenvolvimento do território ao qual está inserido. O amadurecimento político, seja em qual âmbito for, é o resultado do controle social (fluxos de informação, ambiente social arejado, objetivos e metas avaliados, ciclo de gestão apropriado, dentre outros), sendo esta a expressão positiva do uso massivo do instrumental. (PERICO, 2009) Assim, a Controladoria-Geral da União – CGU (2016a) traz em seu âmago o conceito de controle social, disseminando-o onde quer que haja instituições de controladoria, como nos municípios. A CGU avalia que o controle social afere os objetivos, processos e resultados da administração pública (Poder Executivo) e demais Poderes da República (Legislativo e Judiciário), seja dos governantes ou do próprio funcionalismo público para benefício da coletividade.

Em casos recentes de aproximação popular com o poder público, bem como na ativa participação da população diante dos atos estatais podemos verificar na década de 1980 o movimento das Diretas Já (1984) e na elaboração da Constituição da República (1988), via

constituinte (1985-1987), que incluiu em sua redação diversos direitos e garantias sociais, bem como descentralizou parte considerável dos afazeres públicos e aumentou a importância e participação dos municípios na República, fortalecendo tal ente federado. O surgimento das Organizações Não-Governamentais (ONGs) na década de 1990 foi outro evento que aproximou as discussões entre o Estado e a sociedade civil, institucionalizando esta última no formato da participação de elaboração e participação na implementação de políticas públicas, adicionando força à esfera pública (TENÓRIO, 2012).

A contribuição da gestão social e dos processos de participação popular nas decisões que interfiram no desenvolvimento local são grandes, pode-se dizer que a gestão social e o desenvolvimento local são conceitos indissociáveis (VILLELA *et al*, 2014), levando a multidimensionalidade do desenvolvimento citada por Sachs (2004, *apud* CANÇADO *et al*., 2013). A questão do fortalecimento da entidade municipal na atual Constituição da República preserva o desenvolvimento local como centro das atenções sobre o bem maior, o bem comum, aquele que se revela como o indicador de desenvolvimento através dos processos de discussão.

A valorização do desenvolvimento local via municípios ocorreu por dois fatores importantes. Segundo Ultramari e Duarte (2009) a frustração dos Estados Nacionais em lidar com problemáticas sociais básicas e a adoção do Modelo Neoliberal foram os fatores que contribuíram para a emergência municipal no arcabouço desenvolvimentista. A contribuição Neoliberal se relaciona uma vez que o Estado se afasta de funções produtivas e mesmo típicas, principalmente sobre a economia nacional, bem como de tarefas sociais e incentiva a competição entre pessoas, instituições e entes. O repasse de responsabilidades do âmbito nacional e regional para o local pode ser visto como "[...] um novo ensaio, uma nova tentativa de busca de algo que não dera certo" (ULTRAMARI; DUARTE, 2009, p. 22). Insta salientar que a contribuição de movimentos democráticos e sociais, além de experiências em gestão social e controle social nas décadas anteriores ao período de redemocratização (1985) possibilitaram também o levante do local face ao regional e nacional.

Colateralmente à descentralização de poder aos espaços locais, ocorre a institucionalização da sociedade civil por meio de Organizações Não-Governamentais (ONGs), associações de moradores, organizações profissionais, dentre outros, que viu no arranjo institucional uma nova forma de poder a fim de se "organizar e resolver seus próprios problemas", ocupando os espaços deixados pelo Estado (ULTRAMARI; DUARTE, 2009, p. 22).

## 4 O EIXO "ENSINO"

O Programa de Estudos em Gestão Social incentivou, entre 2015 e 2017, a criação e fomento de diversas disciplinas em Instituições de Ensino Superior (IES) no Brasil e na América do Sul.

O surgimento de disciplinas se deu por meio de docentes de graduação e pós-graduação em suas respectivas universidades conforme o quadro 1. A vinculação de professores e discentes a projetos acadêmicos vinculados ao PEGS se deu por meio de associação e colaboração em publicações, disseminação da temática, interação entre centros de ensino, dentre outros elementos.

O uso de disciplinas com a temática da gestão social e do controle social se deu em cursos de Administração Pública, Administração de Empresas, Ciências Sociais e Ciências Econômicas. A difusão das ideias criou uma grande rede consolidada, a qual converge no PEGS/EBAPE/FGV.

**Quadro 1** - IES Colaboradoras e Associadas às Atividades do Programa de Estudos em Gestão Social em 2017.[25]

| | Instituição de Ensino Superior | Programa de Pós-Graduação (PPG)/Cursos | Disciplinas ministradas na graduação e pós-graduação |
|---|---|---|---|
| 1 | Fundação Getúlio Vargas (FGV) | Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas (EBAPE) | Gestão Social Avançada; Projetos Sociais; Gestão e Controle Social; outras. |
| 2 | Universidade Federal do Tocantins (UFT) | Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional (PPGDR) | Gestão Social; Gestão Social e Políticas Públicas. |
| 3 | Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro (UFRRJ) | Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Territorial e Políticas Públicas (PPGDT) e Programa de Pós-Graduação em Ciência, Tecnologia e Inovação em Agropecuária (PPGCTIA) | Economia Regional e Urbana, Economia Agrária; Arranjos Produtivos Locais e Desenvolvimento Local; Integração Regional, Inovação e Internacionalização; Desenvolvimento Econômico; outras. |
| 4 | Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul (UNIJUÍ) | Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional (PPGDR) | Gestão Social e Desenvolvimento. |
| 5 | Universidade Federal de Lavras (UFLA) | Programa de Pós-Graduação em Administração (PPGA) | Gestão Social. |
| 6 | Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC) | Programa de Pós-Graduação em Administração (PPGA) | Gestão Social. |

Fonte: levantamento realizado pelos autores para controle interno do PEGS (2018).

[25] Dados coletados entre 2015 e 2017.

As disciplinas aplicadas nos centros de ensino do quadro 1 também são metas estabelecidas pelos próprios docentes e pesquisadores vinculados ao PEGS e IES em projetos de pesquisa como forma de consolidar a temática no sistema de ensino superior do Brasil.

O PEGS possui projetos vinculados aos editais CAPES/Pró-Integração (055/2013) e CAPES/Pró-Administração (09/2018). Estes projetos tinham a previsão de estabelecer disciplinas no âmbito nas universidades vinculadas aos respectivos editais, tendo a IES EBAPE/FGV como coordenadora-geral e o Programa de Estudos em Gestão Social seu papel central na coordenação de informação e atividades financeiras, administrativas e acadêmicas nas relações entre todos os centros envolvidos nos projetos dos editais CAPES citados.

Na próxima seção serão especificados mais detalhes sobre um dos projetos dos editais CAPES acima, bem como sobre as metas estabelecidas no Pró-Integração (Projeto Gestão Social e Cidadania: o controle social do desenvolvimento regional – Edital 055/2013).

## 5 O EIXO "PESQUISA"

As pesquisas vinculadas ao Programa de Estudos em Gestão Social ocorrem em diversas frentes. As principais delas ocorrem por meio de projetos de pesquisa.

Entre 2015 e 2017 o projeto "Gestão Social e Cidadania: o controle social do desenvolvimento regional" (Edital 055/2013 – Pró-Integração/CAPES) foi o principal elemento norteador das ações do PEGS/EBAPE em pesquisas e fortalecimento da rede de pesquisadores vinculados ao projeto.

Segundo os relatórios parciais do Pró-Integração[26] o projeto está inserido em duas áreas temáticas e em três subtemas do Edital MDA/CAPES/Pró-integração 55/2013:

- Área Temática 1: Estratégias, Políticas e Modelos de Gestão em Desenvolvimento Regional.
- Subtema 3. Modelos de gestão e governança de políticas regionais;
- Área Temática 2: Mecanismos e Instrumentos de Apoio ao Desenvolvimento Regional
- Subtema 5. Inovação e educação como fatores para o desenvolvimento do território;
- Subtema 6. Papel das Instituições de Ensino Superior em apoio ao desenvolvimento regional.

[26] Foram produzidos quatro relatórios parciais do projeto ano a ano até o momento. Todos de acesso restrito ao público junto à CAPES.

Este projeto conta com a participação de três IES: EBAPE/FGV (coordenadora-geral), Universidade Federal do Tocantins (UFT) e Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro (UFRRJ), além da colaboração de três centros de ensino: Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul (UNIJUÍ), Universidade Federal de Lavras (UFLA) e Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC).

Também se ressalta a participação e interação entre o PEGS e IES estrangeiras de ensino na América do Sul, como a *Universidad Andina Simón Bolívar* (Equador), *Universidad Nacional de General Sarmiento* (Argentina), *Universidad de Chile* e *Universidad de Los Lagos* (Chile).

A integração, troca de ideias e experiências, constante contato, interações, publicações de trabalhos acadêmicos também são pontos importantes a se elucidar sobre a atuação do PEGS nesses três anos apenas.

A publicação de livros entre os colaboradores do programa, organização e participação de eventos, elaboração de artigos estão resumidos no quadro 2, que traz a quantidade de publicações realizadas pela equipe do PEGS e IES colaboradoras no período elucidado.

**Quadro 2** - Quadro-Resumo das Publicações dos Integrantes e IES Colaboradoras[27] do PEGS/EBAPE

| - | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | **TOTAL** |
|---|---|---|---|---|---|
| Artigos Publicados em Periódicos (Completo) | 35 | 29 | 27 | 19 | **110** |
| Livros Publicados/Organizados | 2 (org.) | 2 (1 org. e 1 publicado como 2ª edição) | 2 (1 org. e 1 publicado) | 0 | **6** |
| Capítulos de Livros | 15 | 14 | 1 | 1 | **31** |
| Trabalhos Publicados em Anais de Eventos (Completo) | 22 | 31 | 41 | 8 | **102** |
| Trabalhos Publicados em Anais de Eventos (Resumo) | 5 | 5 | 3 | 2 | **15** |
| Trabalhos Publicados em Anais de Eventos (Resumo Expandido) | 8 | 6 | 10 | 1 | **25** |
| **TOTAL** | **87** | **87** | **84** | **31** | **289** |

Fonte: os dados foram levantados para controle interno do PEGS e estão disponíveis no Relatório Parcial do Ano 4 (Pró-Integração).

[27] Considerados as seguintes IES colaboradoras: UFT, UFRRJ, UNIJUÍ, UFLA e UFSC.

Vale ressaltar ainda que o PEGS teve três outros livros não contabilizados publicados[28], outros dois que estão nas editoras UFT e FGV, além de um que está no prelo, com previsão de publicação para 2019. Os livros não contabilizados foram produzidos em âmbito de diversos projetos, como os três já publicados em meio ao CAPES/Pró-Administração (Edital 09/2008), que foram finalizados entre 2014 e 2016. Um livro que está na editora UFT foi produzido com base em pesquisas de campo e trabalhos de pós-graduação de bolsistas e colaboradores do Pró-Integração e o que está na FGV a partir de cursos de extensão com a temática da sustentabilidade ambiental, cujo detalhamento será elucidado na seção seguinte deste relato.

No âmbito de pesquisa o PEGS ainda criou, em parceria com a UFT e a UFRRJ a revista Controle Social e Desenvolvimento Territorial (CSDT), que está hospedada na seguinte plataforma: < https://sistemas.uft.edu.br/periodicos/index.php/csdt>. A gerencia dela é realizada por um bolsista de doutorado da Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro com o auxílio de professores colaboradores ao PEGS. Em sua terceira edição, prevista para 2018.1 a revista já conta com diversos indexadores e publicações internacionais de IES parceiras ao programa.

Outra atividade do PEGS é a manutenção de seu site, o qual é importante plataforma para manutenção da transparência das atividades dos projetos vinculados ao programa e cursos de extensão. O site do PEGS está no seguinte endereço: < http://pegs.ebape.fgv.br/> e é mantido por um bolsista de doutorado contando ainda com a colaboração de professores e técnicos da EBAPE/FGV nas atualizações do mesmo.

Neste sentido a equipe do PEGS é composta pelos seguintes atores que, em suas respectivas essencialidades, atuam cada um pelo fortalecimento da rede de pesquisadores vinculada ao programa e pelo bom funcionamento de cada um dos setores do organismo. O quadro 3 mostra os integrantes diretos e colaboradores do PEGS/EBAPE.

**Quadro 3** - Integrantes do PEGS/EBAPE/FGV[29]

| | Nome | IES | Função |
|---|---|---|---|
| 1 | Fernando Guilherme Tenório | FGV | Coordenador-geral |
| 2 | Marco Antonio Carvalho Teixeira | FGV | Prof. Dr. Colaborador |
| 3 | Airton Cardoso Cançado | UFT | Prof. Dr. Colaborador |
| 4 | Lamounier Erthal Villela | UFRRJ | Prof. Dr. Colaborador |
| 5 | Sérgio Luís Allebrandt | UNIJUÍ | Prof. Dr. Colaborador |

[28] Os livros são os seguintes: Gestão Social e Gestão Estratégica (TENÓRIO (org.), 2014); Gestão Social e Conselhos Gestores (TENÓRIO (org,); KRONEMBERGER (org.), 2015) e Cidadania, Território e Atores Sociais (TENÓRIO (org.), 2016).
[29] Equipe completa até janeiro de 2018.

| | | | |
|---|---|---|---|
| 6 | José Roberto Pereira | UFLA | Prof. Dr. Colaborador |
| 7 | Luís Moretto Neto | UFSC | Prof. Dr. Colaborador |
| 8 | Cézar Augusto Miranda Guedes | UFRRJ | Prof. Dr. Colaborador |
| 9 | Thaís Soares Kronemberger | UFF | Profª. Colaboradora |
| 10 | Anderson Dias Felisberto | FGV | Colaborador |
| 11 | Diego Altieri | FGV | Pesquisador (doutorando) |
| 12 | Alex Luiz Barros Vargas | UFRRJ | Pesquisador (doutorando) |
| 13 | Carlos Alberto Sarmento do Nascimento | UFRRJ | Pesquisador (doutorando) |
| 14 | Riyuzo Ikeda Júnior | UFRRJ | Pesquisador (doutorando) |
| 15 | Ana Paula Gomes Jelihovschi | FGV | Pesquisadora (mestra) |
| 16 | Thássia Andryna Silva de Paula | UFRRJ | Pesquisadora (graduanda) |
| 17 | Dayenne Gomes Brandão de Oliveira | UFRRJ | Pesquisadora (graduanda) |

Fonte: levantamento realizado pelos autores para controle interno do PEGS (2018).

O PEGS absorveu ainda um projeto CAPES/Memórias Brasileiras que trata das biografias de diversos atores da história do Brasil que muito contribuíram para a Administração e Economia, além de terem direto envolvimento sobre o amadurecimento do Estado brasileiro entre 1930 e 1964. O projeto "Peregrinos da Ordem do Desenvolvimento: Gestores Públicos do Nordeste na Formação do Estado Republicano (1930-1964) - Alberto Guerreiro Ramos, Celso Furtado, Cleantho de Paiva Leite, Jesus Soares Pereira e Rômulo Almeida" (Edital 013/2015 CAPES/Memórias Brasileiras) tem como colaboradores os elencados no quadro 4. Apesar da temática deste projeto nao ter relação direta com a gestão e o controle social em muito contribui no embasamento sobre as discussões do desenvolvimento e da administração pública no país, sobretudo no concernente à importância das mentes pensantes no Nordeste.

O projeto CAPES/Memórias Brasileiras tem como IES participantes a EBAPE/FGV, como coordenadora-geral, a Universidade Federal de Pernambuco (UFPE) e a Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro (UFRRJ).

**Quadro 4** - colaboradores do projeto CAPES/Memórias Brasileiras

| | Nome | IES | Função |
|---|---|---|---|
| 1 | Fernando Guilherme Tenório | FGV | Coordenador-geral |
| 2 | Marcos Costa Lima | UFPE | Prof. Dr. Colaborador |
| 3 | Cézar Augusto Miranda Guedes | UFRRJ | Prof. Dr. Colaborador |
| 4 | Sérgio Eduardo de Pinho Velho Wanderley | UFRRJ | Prof. Dr. (pós-doutorando) |
| 5 | Guilherme Mendes Tenório | UFRRJ | Prof. Dr. (pós-doutorando) |

| | | | |
|---|---|---|---|
| 6 | Riyuzo Ikeda Júnior | UFRRJ | Colaborador (doutorando) |
| 7 | Tieta Tenório de Andrade Bitu | UFPE | Colaboradora (mestranda) |
| 8 | Daniel Delfino Souza | UFRRJ | Colaborador (mestrando) |
| 9 | Diana Lacs Sichel | FGV | Colaboradora (graduanda) |
| 10 | Vatusi de Paula Silva | FGV | Colaboradora (graduanda) |
| 11 | Gabriela Lopes Sales | UFPE | Colaboradora (graduanda) |

Fonte: levantamento realizado pelos autores para controle interno do PEGS (2018).

Há um livro não contabilizado no quadro 2, que está no prelo, e será publicado com base nas pesquisas de campo, coleta de dados e colaboração de pesquisadores vinculado ao projeto CAPES/Memórias Brasileiras.

## 6 O EIXO "EXTENSÃO"

Há vinte e oito anos o PEGS mantém suporte à cursos na área de participação social relacionado aos conselhos temáticos municipais ou em sustentabilidade ambiental. Essa parceria se dá junto à Cáritas Arquidiocesana do Rio de Janeiro (CARJ), entidade da Igreja Católica no Rio de Janeiro.

Os cursos são ofertados bimestralmente no Laboratório de Transferência de Tecnologias Sociais (LTTS), localizado no subsolo da Catedral Metropolitana do Rio de Janeiro, no Centro. Este espaço foi cedido pela CARJ e equipado com financiamento da Fundação Carlos Chagas de Amparo à Pesquisa do Estado do Rio de Janeiro (FAPERJ) e apoio da Fundação Getulio Vargas.

Entre 2015 e 2017 foram oferecidos cursos com duas temáticas, bimestralmente, no município do Rio de Janeiro. Os cursos foram os seguintes: "Gestão Comunitária com Ênfase em Sustentabilidade Ambiental" [30] e "Formação Política e Cidadania: os conselhos municipais como referência" [31]. A localização central do laboratório em relação à Região Metropolitana do Rio de Janeiro atraiu alunos dos mais diversos municípios do estado e também foi ali instalado para facilitar deslocamentos dos alunos e professores envolvidos nas atividades semanais.

[30] Este curso contou com o apoio das seguintes IES: Laboratório de Sistemas Avançados de Gestão da Universidade Federal do Rio de Janeiro (SAGE/COPPE/UFRJ), Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro (UFRRJ), Universidade Federal Fluminense (*Campus* Volta Redonda) e Universidade do Estado do Rio de Janeiro (UERJ).

[31] Este curso contou com o apoio das seguintes IES: Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro (UFRRJ), Universidade Federal Fluminense (*Campus* Volta Redonda), Fundação de Apoio à Escola Técnica do Estado do Rio de Janeiro (FAETEC) e Controladoria Geral da União (CGU).

A fim de promover a temática da participação e capacitação de agentes para os conselhos, em 2015 a coordenação-geral dos cursos decidiu pela oferta do curso "Formação Política e Cidadania: os conselhos municipais como referência" no município de Maricá/RJ, como a primeira experiência no interior do estado e contou com o apoio da Subsecretaria Municipal de Política Sobre Drogas local. O espaço foi cedido pela prefeitura e o corpo docente, deslocamento e material por parte do PEGS/EBAPE.

Com um curso bem-sucedido em Maricá/RJ a Diocese de Nova Friburgo/RJ apoiou a realização do mesmo no município da Região Serrana em 2016, sendo esta a segunda concretização no interior.

Por fim, foi realizado mais um curso voltado aos conselhos municipais em Valença/RJ, no sul do estado com o apoio financeiro e mobilizatório da Cáritas Diocesana local, bem como teve apoio da prefeitura ao ceder o espaço para tal finalidade e do PEGS sobre pessoal e material.

Com estas experiências vivenciadas no interior do estado do Rio de Janeiro o PEGS levou cursos à regiões que antes necessitavam da temática e não possuíam fácil acesso à Capital.

Para o ano de 2018 não há previsão de realizar cursos no interior do Rio de Janeiro devido à elaboração de material para um curso proposto de "Gestão e Economia Solidária", a ser realizado no segundo trimestre do corrente. Este novo curso acabou por demandar tempo e esforços para realizar sua primeira edição, bem como a continuidade dos dois outros que já estão previstos e com a equipe engajada na concretização dos trabalhos no primeiro e terceiro trimestre deste ano.

## 7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O Programa de Estudos em Gestão Social preencheu os eixos de ensino, pesquisa e extensão entre 2015 e 2017. As atividades desenvolvidas propiciou a integração entre Instituições de Ensino Superior no Brasil e no exterior, criando uma rede de pesquisadores consolidada e atuante nos campos da Administração, Economia, Ciências Sociais e outras áreas, mais especificamente da gestão social e do controle social.

As múltiplas atividades do PEGS, o suporte dado pela própria Fundação Getulio Vargas e mobilização das diversas IES colaboradoras do programa possibilitaram a atuação efetiva, provocadora, instigante pensativa no meio acadêmico através das publicações, do alcance de seus pesquisadores e das atividades desenvolvidas no próprio programa.

A transparência proporcionada pela plataforma virtual, as possibilidades de publicações pela revista CSDT e elaboração de livros e artigos evidenciaram a importância do programa no

meio acadêmico, bem como transmitiram o conhecimento e difundiram as ideias e temas tratados pela rede de pesquisadores vinculados.

A possibilidade de inserção de bolsistas e pesquisadores na Academia também não passou despercebida. Contando com a participação de diversos bolsistas de iniciação científica, tanto da FGV como de outras IES, incrementou experiência administrativa e acadêmica no gerenciamento e produção de material didático, artigos, resumos, relatos e relatórios para os diversos projetos e cursos.

A rede de docentes e discentes é outro legado importante vinculado ao programa, pois a partir dela a disseminação da temática tem tomado proporções nacionais e internacionais nas diversas IES em que há pesquisadores ligados ao PEGS.

Além de um centro de estudos, o que o Programa de Estudos em Gestão Social prega extravasa a teoria e se torna prática com o esforço de seus integrantes. O PEGS se tornou um local de livres perspectivas, respeito mútuo, construção de raciocínios e apreço na academia, seja nas mais diversas áreas enquadradas por sua dinâmica e versatilidade nos temas tratados.

O legado do Programa de Estudos em Gestão Social transcende o seu período existencial e legará para as gerações futuras um vasto campo de conhecimento, afirmando com a propriedade de uma vivencia de apenas três anos, mas sabendo que seu passado em muito contribuiu para a construção do atual PEGS/EBAPE.

## REFERÊNCIAS

CANÇADO, A. C., SAUSEN, J. O., VILLELA, L. E. **Gestão Social versus Gestão Estratégica**. In: TENÓRIO, F. G. (org.). Gestão Social e Gestão Estratégica: Experiências em Desenvolvimento Territorial. Rio de Janeiro: FGV, 1. ed. 2013.

HABERMAS, J. **Direito e Democracia: entre factividade e validade**. v. 2. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro, 2011.

_____. **The theory of communicative action:** Reason and the rationalizalion of society. Boston: Beacon Press, v. 1. 1984.

MOTTA, S;, BARCHET, G. **Curso de Direito Constitucional**. 2. ed. São Paulo: Campus Jurídico, 2008.

PERICO, R. E. **Identidade e Território no Brasil**. Brasília: Instituto Interamericano de Cooperação para a Agricultura, 2009.

SACHS, Ignacy. **Desenvolvimento, Includente, Sustentável, Sustentado**. Rio de Janeiro: Gramond, 2008.

TENÓRIO, F. G. Escopo Teórico. In: TENÓRIO, F. G. (org.). **Cidadania e Desenvolvimento Local: Critérios de Análise**. Rio de Janeiro: FGV, v. 1. 2012.

ULTRAMARI, C., DUARTE, F. **Desenvolvimento Local e Regional**. Curitiba: IBPEX, 2009.

VILLELA, L. E.; ARAUJO, A. C.; VIDAL, M. O.; COSTA, N. L. S. F. **Desenvolvimento Territorial Sustentável (DTS) e Gestão Social como conceitos indissociáveis: o caso do município de Itaguaí-RJ**. In: FERREIRA, Marco Aurélio Marques. (Org.). Administração Pública, Economia Solidária e Gestão Social: limites, desafios e possibilidades. 1ed.Viçosa: UFV, 2014, v. 1.

# FORMA E ESPÍRITO DA GESTÃO SOCIAL: O RELATO DE CELSO FURTADO NA BRIGADA INTERNACIONAL DO TRABALHO – IUGOSLÁVIA 1947

*Lucas Canestri de Oliveira*[32]

**Resumo**

O ensaio analisa os relatos de uma experiência vivida por Celso Furtado em 1947 na Brigada Internacional do Trabalho na Iugoslávia, onde jovens do mundo todo participaram da construção da "Omladinska Pruga" – "Estrada de Ferro da Juventude". Os relatos tratam de diferentes questões, tais como à forma de gestão dos acampamentos das brigadas, à divisão do trabalho, às relações de gênero, aos espaços de diálogo, a relação com o Estado, as expectativas das diferentes opiniões, dentre outros aspectos, num contexto histórico de pós-guerra. As questões norteadoras desse trabalho são as seguintes: - É possível observar características, que hoje são atribuídas a Gestão Social, na experiência/prática relatada por Celso Furtado na Iugoslávia? Quais? Qual o *ethos* da ação? O método comparativo/analítico aqui utilizado fundamenta-se nas categorias teóricas de Forma e Espírito de Max Weber, mas especificamente, consultamos o clássico "A Ética Protestante e o Espírito do Capitalismo". Com essa inspiração, intenciona-se investigar nos relatos de Celso Furtado aspectos que são contemporaneamente abordados por diferentes correntes teóricas sobre Gestão Social. As situações relatadas por Furtado na experiência iugoslava são confrontadas com as categorias da Gestão Social e desdobradas num quadro analítico como Forma e Espírito da Gestão Social, onde a primeira categoria diz respeito a aspectos institucionais e a segunda categoria a aspectos culturais. Celso Furtado discorre sobre a união nacional e a solidariedade internacional entre jovens (Interesse Bem Compreendido) identificando correntes de opinião (Esfera Pública) capazes de levar a diante o que chama de revolução psicológica (Emancipação).

**Palavras-chave:** Gestão Social. Ensaio Teórico. Metodologia. Celso Furtado. Max Weber.

[32] Mestre em Administração, doutorando do Programa de Pós-Graduação em Administração UFLA. canestri@gmail.com "Agradecimentos ao apoio concedido pela Fundação de Amparo a Pesquisa do Estado de Minas Gerais - FAPEMIG"

# FORM AND SPIRIT OF SOCIAL MANAGEMENT: THE REPORT OF CELSO FURTADO IN THE INTERNATIONAL LABOR BRIGADE - YUGOSLAVIA 194

## Abstract

The paper analyzes the experiences of Celso Furtado in 1947 at the International Labor Brigade in Yugoslavia, where young people from all over the world participated in the construction of the "Omladinska Pruga" - "Youth Railroad". The reports deal with different issues, such as the management of brigade camps, division of labor, gender relations, spaces for dialogue, relations with the State, expectations of different opinions, among other things, in a post-war historical context. The guiding questions of this work are the following: - Is it possible to observe characteristics which today are attributed to Social Management in the experience reported by Celso Furtado in Yugoslavia? Which are? What is the *ethos* of action? The comparative / analytical method used here is based on Max Weber's theoretical categories of Form and Spirit, but specifically, we refer to the classic "Protestant Ethics and the Spirit of Capitalism". With this inspiration, it is intended to investigate in the reports of Celso Furtado aspects that are contemporaneously approached by different theoretical currents on Social Management. The situations reported by Furtado in the Yugoslav experience are confronted with the categories of Social Management and unfolded within an analytical framework such as the Form and Spirit of Social Management, where the first category refers to institutional aspects and the second category to cultural aspects. Furtado talks about national unity and international solidarity among young people (Well-understood Interest) by identifying currents of opinion (Public Sphere) capable of carrying forward what he calls the psychological revolution (Emancipation).

**Keywords:** Social Management. Theoretical Essay. Methodology. Celso Furtado. Max Weber.

## 1 INTRODUÇÃO

O trabalho analisa os relatos de uma experiência vivida pelo jovem Celso Furtado em 1947 na brigada internacional do trabalho na Iugoslávia, onde jovens do mundo todo participaram da construção da "Omladinska Pruga" – "Estrada de Ferro da Juventude". Os relatos tratam de diferentes pontos, tais como a forma de gestão dos acampamentos das brigadas, a divisão do trabalho, as relações de gênero, os espaços de diálogo, a relação com o Estado, as expectativas das diferentes opiniões, dentre outros aspectos, num contexto histórico de pós-guerra. Tais relatos foram encontrados em dois livros (Obra autobiográfica e Anos de formação 1938-1948). O jovem Celso relata essa experiência pessoal ocorrida aos 27 anos por meio de cartas à família, artigos para revistas e manuscritos. As questões norteadoras desse trabalho são as seguintes: - É possível observar características, que hoje são atribuídas a Gestão Social, na experiência/prática relatada por Celso Furtado na Iugoslávia? Quais? Qual o ethos da ação? O método comparativo/analítico aqui utilizado fundamenta-se em categorias teóricas de Max Weber, mas especificamente, consultamos o clássico "A ética protestante e o espírito do capitalismo". A inspiração nessa obra de Weber decorre do fato de que o autor demostra por meio das categorias forma e espírito que, antes da origem do capitalismo enquanto sistema econômico, já houve na história da humanidade tanto formas capitalísticas quanto seu espírito, contudo, Weber conclui que nessas épocas passadas, estes estavam ainda separados (WEBER, 2009). Com essa inspiração, busca-se demostrar que é possível encontrar nos relatos de Celso Furtado aspectos que são contemporaneamente abordados por diferentes correntes teóricas sobre Gestão Social. Nesse sentido, os diferentes materiais produzidos pelo jovem intelectual serviram como banco de dados, de onde se buscou extrair situações que ilustram a nosso ver, as categorias teóricas presentes na literatura de Gestão Social contemporânea. Os fundamentos da Gestão Social que este trabalho se valerá para confrontar com as situações relatadas por Celso Furtado estão no livro "Gestão Social: epistemologia de um paradigma", de Cançado, Pereira e Tenório (2013). Neste livro os autores apresentam a produção do conhecimento científico a respeito da Gestão Social por meio de uma ampla revisão bibliográfica e definem um grupo de 3 categorias que sintetiza os fundamentos das diferentes perspectivas que coexistem. São eles (i) Interesse Bem Compreendido, (ii) Esfera Pública e (iii) Emancipação. Este trabalho estrutura-se por um percurso teórico metodológico dividido em quatro momentos. No primeiro momento é realizada uma apresentação do protagonista em questão, o economista Celso Furtado, essa apresentação abordará apenas a juventude desse intelectual e busca traçar os caminhos que o levaram até a brigada internacional do trabalho, foco do nosso interesse. Em

seguida introduzimos as categorias de forma e espírito como apresentadas por Max Weber e como estas se inter-relacionam. No terceiro momento apresentamos uma síntese das categorias teóricas da Gestão Social compiladas por Cançado, Pereira e Tenório (2013). Por fim as situações relatadas por Furtado na experiência iugoslava são confrontadas com as categorias da Gestão Social e desdobradas numa resenha analítica e em um quadro síntese como *forma* e *espírito* da Gestão Social onde a primeira categoria diz respeito a aspectos institucionais e a segunda categoria a aspectos culturais. Furtado discorre sobre a união nacional e a solidariedade internacional entre jovens (Interesse Bem Compreendido) identificando correntes de opinião (Esfera Pública) capazes de levar a diante o que chama de revolução psicológica (Emancipação). Avaliamos que Weber nos autoriza sugerir tal confrontação e formular a seguinte tese. Tanto a forma quanto o espírito da Gestão Social se encontraram naqueles tempos difíceis relatados pelo jovem Celso Furtado, o que desencadeou um caso ancestral ou, no mínimo, um momento de Gestão Social como fenômeno de massa.

## 2 O JOVEM CELSO FURTADO

Celso Furtado adquiriu notoriedade nacional como homem público e economista, foi um estudioso dos problemas organizacionais, cujas preocupações conjugam, com originalidade e ética, a teoria e a prática. Nascido em 26 de julho de 1920 em Pombal, na Paraíba, foi estudar ainda na adolescência na capital desse estado, pouco depois, foi estudar em Recife e em 1939 foi para o Rio de Janeiro, onde cursou a faculdade de direito na Universidade do Brasil diplomando-se em 1944 (IGLÉSIAS, 2014).

O contexto intelectual da época é marcado pela busca da superação de uma ordem arcaica, tanto do ponto de vista institucional quanto cultural. O movimento modernista, iniciado nos anos 20, na literatura, artes plásticas e música, são determinantes e começam a influenciar a academia. A atividade intelectual se consolida com a inclusão das disciplinas de sociologia e de economia, num ambiente universitário onde prevalecia o direito, a engenharia e a medicina, ainda sim, dentro de padrões já superados nos centros criativos da Europa e Estados Unidos. No âmbito político, o Estado Novo iniciava uma reforma administrativa, num ambiente cuja compreensão patrimonial é resistente a gestão burocrática (IGLÉSIAS, 2014).

Celso Furtado desembarca no Rio de Janeiro no ano de 1940, com 18 anos de idade, obtendo êxito no exame de admissão da faculdade de direito (D'AGUIAR, 2014). Começa a trabalhar como redator auxiliar na "Revista da Semana" e logo empreende trabalhos

jornalísticos. No terceiro ano de faculdade Furtado é aprovado no concurso do departamento de Administração do Serviço Público, o DASP. "A temática da organização e administração pública monopoliza seu interesse" (D'AGUIAR, 2014, p. 16). Nessa época também desperta o interesse de estudar no exterior, tenta uma bolsa para os Estados Unidos, mas não obtém sucesso.

Quando o Brasil entrou na II Guerra em agosto de 1942, Celso Furtado acabava de fazer 22 anos, havia prestado o tiro de guerra aos 17 em João Pessoa, e cogitava a possibilidade de ser convocado. Foi quando decidiu fazer um segundo serviço militar no CPOR e ir para a guerra como oficial. Conciliando os expedientes do quartel, do trabalho e da faculdade, concluiu o curso militar em outubro de 1944, em dezembro do mesmo ano se formou em direito e foi convocado para a guerra. "Em 8 de fevereiro de 1945 embarcava no quinto contingente da FEB, junto com seis mil soldados, a bordo do General Meigs, com destino a Itália" (D'AGUIAR, 2014, p.18).

> Na experiência da guerra viu na prática a importância da organização e do planejamento para um exército em tempos de guerra [...] Percebeu também o perigo de se transplantar o modelo de organização militar para uma sociedade democrática. Era essa a pretensão do fascismo (D'AGUIAR, 2014, p. 17).

Com 25 anos o segundo tenente da reserva, Celso Furtado retorna ao Rio de Janeiro em 17 de setembro de 1945 junto com 1800 combates. Retornou decidido em não seguir a profissão de advogado. Aguarda a baixa no Exército, planeja criar uma revista que se chamará "Luta – pela cultura do povo" e chefia a Divisão de Organização do Departamento de Serviço Público do estado do Rio. Dedica-se ao estudo de bibliografias em inglês, francês e espanhol sobre o planejamento governamental e escreve sobre temas variados, principalmente sobre a guerra. Nessa época lê Weber, Marx e Barnes. Retorna as aulas de alemão e torna a pensar em estudos no exterior, Rússia, Suíça, França além de ser "sondado para contrato de trabalho na recém-criada ONU, com sede em Nova York." (D'AGUIAR, 2014, p.22).

Em janeiro de 1947 Celso embarca pela segunda vez para a Europa. Financia sua viagem e permanência de um ano e meio com as economias feitas com o soldo da FEB. Além disso, já estava na França quando o pai lhe comunica que seu trabalho "Trajetória da Democracia na América", escrito um ano antes, foi agraciado com o Prêmio Franklin Roosevelt promovido pelo Instituto Brasil-Estados Unidos, no valor de 5 mil cruzeiros (D'AGUIAR, 2014).

Matricula-se, primeiro como ouvinte, no Institut d'Etudes Politiques, a prestigiada Sciences Po, nela estuda história do socialismo, marxismo, história das ideias políticas e história dos fatos econômicos. Consegue equivalência de títulos e inscreve-se no doutorado da faculdade de direito e ciências econômicas da Universidade de Paris. "Em um só ano fará o que

é praxe fazer em dois ou três: o curso de doutorado e a tese". Sua tese foi defendida em 1º de junho de 1948, com o tema "Economia Colonial Brasileira" que recebeu a menção "*très bien*" (D'AGUIAR, 2014, p.23).

Apesar do contexto sócio econômico do pós-guerra ser muito instável, com racionamentos, greves e insurreições, o ambiente intelectual de Paris era dos mais estimulantes (D'AGUIAR, 2014,) "Celso menciona a profusão de jornais e revistas acadêmicas, livrarias, cinemas, teatros, e frequenta rodas de brasileiros, sendo os amigos mais chegados o pintor Carlos Scilar e a pianista Anna Stella Schic" (D'AGUIAR, 2014, p.24). Foi com estes amigos que no verão de 1947 passou quarenta dias na Europa Central. Foram ao I Festival Mundial da Juventude, em Praga, que reuniu 200 mil jovens de diversos países. Da Tchecoslováquia foram para a Iugoslávia, onde viveu a experiência na brigada de jovens voluntários que foram ajudar a construir uma estrada de ferro "onde ocorria uma profunda revolução social para vencer o atraso material e cultural" (D'AGUIAR, 2014, p.26). Essa experiência será alvo de nossa análise, e nela serão destacadas as características que hoje a teoria normativa atribui à Gestão Social. Na véspera de completar 28 anos, em julho de 1948, Celso Furtado retorna pela segunda vez ao Rio de Janeiro. De acordo com D'Aguiar (2014) encerravam-se os anos de formação e iniciavam-se os anos de afirmação.

## 3 FORMA E ESPÍRITO DO CAPITALISMO EM MAX WEBER

A inspiração na teoria de Max Weber, para orientação metodológica deste trabalho, decorre do fato de que o autor demostra por meio das categorias *forma e espírito* que, antes da origem do capitalismo enquanto sistema econômico, já houve na história da humanidade tanto formas capitalísticas quanto seu espírito, contudo, ele conclui, que nessas épocas passadas, estes estavam ainda separados, ou ainda, se juntos, não representavam o sistema hegemônico (WEBER, 2009).

No clássico "A ética protestante e o espírito do capitalismo" Weber (2009) levanta a seguinte questão; por que o capitalismo surge no ocidente? A resposta apontada pelo autor está no racionalismo peculiar e específico da cultura ocidental. Sua preocupação é desvendar e explicar a gênese e a peculiaridade desse racionalismo e por meio desse enfoque revelar sua forma moderna. O aspecto central de sua pesquisa é a influência de certas ideias religiosas no desenvolvimento de um *ethos* econômico. Weber (2009) sugere que o surgimento do moderno espírito da vida econômica, deriva da ética racional da ascese protestante. De maneira que, esta última, permitiu a consolidação da racionalidade instrumental de condução sistemática da vida

e de dominação do mundo, "produzindo indivíduos disciplinados, orientados por Deus, racionais e liberados para ganhar dinheiro através da vocação como prova de salvação" (HARTMANN, 2014, p.33). Como esclarece o próprio Weber, a reforma protestante não deu origem ao capitalismo de maneira isolada, mas ética protestante foi sim uma mola auto propulsora, devido sua adequação e afinidade com as formas capitalísticas que já existiam no mundo, dando um impulso nos aspectos qualitativo e quantitativo desse sistema econômico (WEBER, 2009; HARTMANN, 2014).

É fundamental ter em vista que a ação racional e o cálculo como base da ação individual, não são características exclusivamente ocidentais. Por isso, e nesse sentido, pode-se dizer que formas capitalísticas existiram na China, Índia, Babilônia, Egito, Astecas, entre outras civilizações, mas não se tornaram o sistema econômico hegemônico destes lugares (WEBER, 2009). Ou seja, embora as formas capitalísticas não tenham se manifestado apenas no sistema capitalista, o mundo não conheceu uma organização racional do trabalho fora do ocidente. Mas existiram sim outros formatos, Weber cita alguns tipos como "a economia de abastecimento cívico, o mercantilismo, a política de bem-estar social dos príncipes, o racionamento, a regulamentação da vida econômica, o protecionismo e teorias do laissez-faire na China" (WEBER, 2009, p.30). Weber (2009) mostra que é possível seguir às origens, há tempos anteriores ao advento do capitalismo e conclui que enquanto sistema econômico hegemônico, este surgiu na América do Norte e Europa ocidental e não na China, Índia, Babilônia, etc, pois nestas nações faltou o *ethos* particular, o ascetismo de matriz calvinista, "a mola auto propulsora" ou, o espírito do capitalismo. Pois, pelo mundo inteiro sempre houve comerciantes, atacadistas, varejistas locais ou envolvidos em comércio exterior e financistas. Também a figura do "aventureiro capitalista", um tipo de empreendedor, "existiu em toda parte, explorando guerras, piratarias e concessões de todo tipo" (WEBER, 2009, p.28). Contudo, todas essas formas eram ainda apenas sugestões, nada que se compara ao sistema capitalista que se consolidou com o espírito do capitalismo.

> A aquisição capitalista aventureira tem sido familiar a todos os tipos de sociedade econômica que conheceram o comércio com o uso do dinheiro [...] A diferença não está no grau de desenvolvimento de qualquer impulso de ganhar dinheiro, a *auri sacra fames* (fome de riqueza) é tão velha quanto a história do Homem [...] Não são os representantes dessa atitude mental a causa do moderno espírito do capitalismo como fenômeno de massa, que é o que interessa saber (WEBER, 2009, p.53-54).

Weber está argumentando aqui que o racionalismo, a avareza e a fome por riquezas não explicam o surgimento do capitalismo, pois, o que interessa saber está, sobretudo, no "elemento irracional subjacente nesta como em qualquer outra concepção de vocação" (WEBER 2009

p.138). A literatura ascética derivada da Reforma Protestante aprofunda a ideia de que não importa o trabalho, desde que executado racionalmente será algo agradável a Deus, pois atende a seu chamado.

> Isso gerou a sanção psicológica mediante o conceito de trabalho como vocação, como o melhor meio e, muitas vezes o único, de obter a certeza da graça, interpretando também a atividade empresarial como vocação. (WEBER, 2009, p. 138).

A atitude mental de buscar o lucro racional e sistemático encontrou sua mais apropriada expressão na empresa capitalista. De acordo com Hartmann (2014, p.42) "tal *ethos* profissional encontrou sua *forma* mais adequada na empresa capitalista moderna", e por sua vez, a empresa capitalista moderna encontrou nesse *ethos* profissional sua força motriz espiritual. A forma do capitalismo (livre empresa econômica) e o espírito do capitalismo (ética ascética calvinista) podem, portanto, ocorrer separadamente, "os indivíduos que incorporavam o espírito do capitalismo (os burgueses) não faziam parte da aristocracia comercial, com fortunas acumuladas de gerações, mas pequenos industriais emergentes" (WEBER, 2009, p.59). Ou seja, na gênese do capitalismo como sistema econômico, os donos das livres empresas (a aristocracia comercial) formavam o corpo pré-capitalista, uma vez que a utilização racional do capital em empresas estáveis e a organização racional capitalista do trabalho não havia ainda se tornado as forças dominantes na determinação da atividade econômica.

E preciso destacar que Weber frisa ser a irracionalidade o fator distintivo, e o elemento irracional subjacente a esta concepção de vocação é justamente o ascetismo cristão. Weber (2009) aponta que de início o ascetismo dizia respeito ao comportamento de se retirar do mundo para a solidão dos mosteiros, deixando intacto o caráter naturalmente espontâneo da vida laica no mundo. Em decorrência da ética reformada, o ascetismo passa a colonizar o mundo da vida, "fechando atrás de si a porta do mosteiro e penetrando justamente naquela rotina de vida diária, com sua metodicidade, para amoldá-la a uma vida laica, embora não para e nem deste mundo" (WEBER, 2009, p.121). Esse tipo de *ethos* orienta o comportamento nas diferentes dimensões da vida, voltando-se com toda sua força contra o desfrute de tudo o que a vida tem para oferecer, caracteriza-se pela frugalidade, ascese sexual, repúdio ao ócio e até mesmo a prática de esportes, artes cénicas e plásticas, "o Homem sobre a terra deve, para ter certeza do estado de graça, trabalhar naquilo que lhe foi destinado, ao longo de toda a sua jornada [...] o repouso dos santos se encontra no outro mundo" (WEBER, 2009, p.123, 124).

Por fim, Weber (2009) argumentava no início do século XX, que já não era mais necessário o suporte de qualquer força religiosa para dar forma ao sistema capitalista. Hoje estamos envoltos na "gaiola de ferro", criada historicamente, ou seja, numa situação onde "a

racionalidade técnica, a racionalização da vida, o ganho/lucro como fim em si mesmo e o indivíduo absorvido pela profissão consolidaram-se como sistema hegemônico". (HARTMANN, 2014, p.42)

## 4 FUNDAMENTOS DA GESTÃO SOCIAL

Os fundamentos da Gestão Social que este trabalho se valerá para confrontar com a experiência relatada por Celso Furtado estão no livro Gestão Social: epistemologia de um paradigma, de Cançado, Pereira e Tenório (2013). Os autores apresentam a produção do conhecimento científico a respeito da Gestão Social por meio de uma ampla revisão bibliográfica e definem um grupo de 3 categorias que sintetiza os fundamentos das diferentes perspectivas que coexistem no debate acadêmico contemporâneo. O objetivo dos autores foi jogar luz numa possibilidade objetiva de construção de um campo de conhecimento científico específico, uma vez que identificam a maturidade teórica para tanto. Segundo os autores, o conteúdo epistemológico sobre o significado da gestão social vem se desenvolvendo desde a década de 90, "com o intuito de apresentar a necessidade de que os processos de tomada de decisão sejam democratizados em qualquer esfera de governo e mesmo no setor privado" (Cançado, Pereira e Tenório, 2013, p.7). Os autores contextualizam seu argumento com uma síntese provisória do conceito:

> A Gestão Social é a tomada de decisão coletiva, sem coerção, baseada na inteligibilidade da linguagem, na dialogicidade e entendimento esclarecido como processo, na transparência como pressuposto e na emancipação na condição de fim último (Cançado, Pereira e Tenório, 2013, p.132).

Em seguida, Cançado, Pereira e Tenório (2013) elencam diferentes autores que delinearam o campo da Gestão Social nos últimos anos. A tomada de decisão coletiva é a característica que perpassa toda a discussão e é uma das bases do conceito. Há ainda a incorporação de críticas que o conceito de Gestão Social tem recebido. Resumidamente o estado da arte está da seguinte maneira.

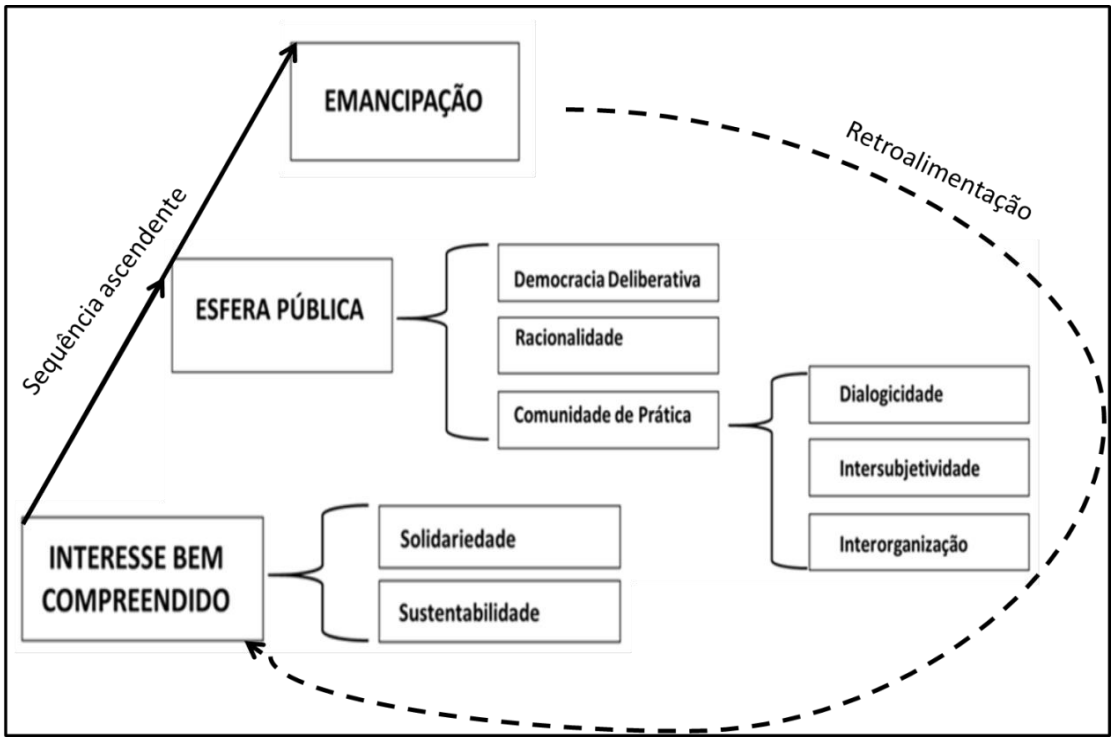
> Carrion (2007) considera o "local" como o lócus privilegiado para a Gestão Social. Boullosa e Schommer (2008, 2009) utilizam a abordagem social da aprendizagem (comunidades de prática) como possibilidade de ensinar/aprender e exercer a Gestão Social. [...] Tenório (2008a; 2008b; 2010; 2012) propõe a cidadania deliberativa na esfera pública; França Filho (2008) fala da subordinação da lógica instrumental (baseada no poder hierarquizado) às outras lógicas; Fischer (2002b) e Fischer e Melo (2006) apresentam a questão da articulação de múltiplos níveis de poder e das contradições entre interesses individuais e coletivos. Pinho (2010) classifica a participação como central na Gestão Social e uma de suas principais críticas se refere à

> dificuldade de se conseguir participação qualificada (Cançado, Pereira e Tenório, 2013, p.119 e131).

Para os autores, a proposição das seguintes categorias é uma "delimitação feita a lápis" do conceito de Gestão Social, "no sentido de ser o início de um debate que pode redesenhá-lo à medida que avançarem as discussões" (Cançado, Pereira e Tenório, 2013, p.168). Cabe ressaltar que as categorias podem ser consideradas como tipos ideais weberianos, logo, não tem caráter prescritivo, mas sim analítico. (Cançado, Pereira e Tenório, 2013).

> Propõe-se um quadro de análise com a seguinte configuração: 1) Interesse Bem Compreendido: é ponto de partida da Gestão Social que abriga outras duas categorias complementares, quais sejam, a solidariedade e a sustentabilidade; 2) Esfera pública: é tratada como uma categoria intermediária do processo de Gestão Social, pois constitui o lócus e condição essencial de seu desenvolvimento. Além disso, essa categoria abriga outras seis categorias complementares: Comunidades de Prática, Democracia Deliberativa, Dialogicidade, Interorganizações, Intersubjetividade e Racionalidade; 3) Emancipação, por fim, é o ponto de chegada e de retroalimentação da Gestão Social (Cançado, Pereira e Tenório, 2013, p.138-139).

**Figura 1** - Categorias da Gestão Social




Fonte: Elaboração própria baseado em Cançado, Pereira e Tenório (2013).

A Gestão Social é caracterizada, portanto, como um processo que se fundamenta em três grandes categorias teóricas que se articulam em uma sequência ascendente, ou seja: Interesse Bem Compreendido; Esfera Pública; e Emancipação social. Conforme destacam os autores, o conceito de Interesse Bem Compreendido (IBC) é um conceito apresentado por

Alexis Tocqueville em 1835 na obra "A Democracia na América" e parte da premissa que o bem estar coletivo é pré-condição para o bem estar individual. Dessa premissa desdobra-se um princípio moral orientador que diz que até a última instância, ao fazer a defesa dos interesses coletivos, o indivíduo está defendendo seus próprios interesses. A "máxima" de Tocqueville que sintetiza a premissa é: "a virtude é útil" (Cançado, Pereira e Tenório, 2013, p.140).

> O IBC reforça a questão da interdependência entre os indivíduos no sentido de perceber a dinâmica da sua própria atuação na esfera pública. São ocasiões nas quais os indivíduos percebem que dependem um do outro, que não devem confundir liberdade com autossuficiência privada (Cançado, Pereira e Tenório, 2013, p.141).

A revisão realizada do conceito de Gestão Social permitiu ampliar o entendimento da categoria IBC, contextualizando-a sob o pano de fundo da Sustentabilidade e Solidariedade. Os autores argumentam que solidariedade social pode ser fundada no exercício do auto interesse esclarecido, remete à interdependência e à mutualidade de interesses e deveres, é o compromisso com o outro, a coesão social, caminhando no sentido da responsabilidade compartilhada pelo coletivo.

> Tanto a solidariedade sincrônica com a geração atual, quanto a solidariedade diacrônica com as gerações futuras é o esteio para a sustentabilidade, pois há uma preocupação com o presente e o futuro (Cançado, Pereira e Tenório, 2013, p.142;143).

Quanto à sustentabilidade, é "a condição de continuidade latente, no sentido de conservar, manter com firmeza, perpetuar, inclusive o meio ambiente, mas não só ele" (Cançado, Pereira e Tenório, 2013), a sequência a ascendente depende dessa condição.

Em relação a categoria Esfera Pública, esta está fundamentada na obra "Mudança Estrutural da Esfera Pública" de Jürgen Habermas.

> A esfera pública não pode ser entendida como uma instituição, nem como uma organização, pois ela não constitui uma estrutura normativa capaz de diferenciar entre competências e papeis, nem regula o modo de pertença a uma organização [...] A esfera pública pode ser descrita como uma rede adequada para a comunicação de conteúdos, tomadas de posição e opiniões, nela os fluxos comunicacionais são filtrados e sintetizados, a ponto de se condensarem em opiniões públicas enfeixadas em temas específicos [...] A esfera pública retira seus impulsos da assimilação privada de problemas sociais que repercutem nas biografias particulares. (HABERMAS, 2003, p. 92, 98).

Cançado, Pereira e Tenório (2013) argumentam que esta categoria da Gestão Social deve abarcar os seguintes elementos; democracia deliberativa, racionalidade, comunidade de prática, dialogicidade, intersubjetividade e interorganizações. Estas categorias são apresentadas em três momentos da seguinte forma: primeiramente a democracia deliberativa como processo decisório da Gestão Social; em seguida propõe-se um tipo de racionalidade para a condução da

Gestão Social; por fim as comunidades de prática são apresentadas como a dinâmica de interação da Gestão Social na Esfera pública. No âmbito dessa interação surgem as categorias dialogicidade e intersubjetividade como condicionantes do desenvolvimento da esfera pública enquanto lócus da Gestão Social, e as interorganizações como forma de organização da Gestão Social (Cançado, Pereira e Tenório, 2013).

A democracia deliberativa enfatiza o valor dos processos dialógicos capazes de gerar consensos buscando superar o antagonismo entre participação e representação. Ao acrescentar à democracia o adjetivo "deliberativa", o intuito foi reforçar o caráter de decisão após discussão, essa é a forma de tomada de decisão dentro da esfera pública (Cançado, Pereira e Tenório, 2013).

Cançado, Pereira e Tenório (2013) revelam que a percepção dos autores do campo da Gestão Social sobre a racionalidade como categoria teórica "parte do consenso em relação à hegemonia da racionalidade utilitária nas relações sociais. Porém, tais autores podem ser divididos em três linhas" (Cançado, Pereira e Tenório, 2013, p.156): (i) Equilíbrio entre as racionalidades; essa linha argumenta que a dimensão econômica deve ser integrada, compreendendo ação e reflexão, subjetividade e objetividade, criatividade e instrumentalização; (ii) Subordinação da lógica instrumental; essa linha defende que a lógica instrumental deve ser subordinada a outras lógicas, tais como lógicas sociais, políticas, culturais e ecológicas, pautando-se na racionalidade substantiva; (iii) Agir comunicativo; essa linha apresenta o agir comunicativo de Habermas como a racionalidade inerente à gestão social. Apresentando elementos conceituais que democratizam as relações na sociedade por meio da linguagem como meio para o entendimento.

Em relação às Comunidades de prática, essa categoria vincula-se à abordagem socioprática da aprendizagem. As comunidades de práticas são entendidas como espaços nos quais as pessoas se relacionam de maneira dialógica, onde ensinam aprendendo e aprendem ensinando e onde se concilia diferentes saberes. "Não existem comunidades de práticas iguais, cada uma é construída pela interação entre seus membros. São entendidas como dinâmica de funcionamento da Esfera Pública" (Cançado, Pereira e Tenório, 2013, p.163).

Acoplado ao conceito de Comunidade de prática estão os conceitos de dialogicidade, intersubjetividade e interorganização. A dialogicidade é entendida como o diálogo em sentido amplo, "em que todos falam, ouvem e consideram o que os outros dizem. É a capacidade de se comunicar e por consequência se entender com outras pessoas" (Cançado, Pereira e Tenório, 2013, p.161). A intersubjetividade complementa a dialogicidade, pois é a capacidade de compreensão do diálogo, segundos os autores:

> É a capacidade dos indivíduos de entender a subjetividade do outro por meio da comunicação entre eles, entender o que se está sendo dito e também como está sendo dito. A intersubjetividade não está só relacionada ao conhecimento da língua e dos símbolos utilizados para a comunicação, mas também do contexto no qual esta comunicação acontece, na percepção, também do "não dito". (Cançado, Pereira e Tenório, 2013, p.161).

Concluindo com os elementos característicos das comunidades de prática tem-se o conceito de interorganização. Esse conceito se integra à categoria comunidade de prática na medida em que as interorganizações compartilham o poder de decisão para atingir seus objetivos comuns, como instituições singulares.

Por fim, a categoria emancipação é entendida e sintetizada por Cançado, Pereira e Tenório (2013) como livrar-se da tutela de alguém, libertar-se, buscar autonomia. Esta categoria teórica da Gestão Social está inscrita na tradição marxista e na teoria crítica, "no sentido de ser a libertação de uma dominação opressora, baseada nas relações de produção e reprodução da vida, é a ruptura com a subalternidade e a recusa da manipulação" (Cançado, Pereira e Tenório, 2013, p.165).

## 5 RESENHA ANALÍTICA

Nos relatos sobre a experiência iugoslava, o jovem Celso Furtado testemunha um momento histórico de rearranjo da ordem internacional, essa nova ordem do pós-guerra polariza os países e impacta na cultura das nações. Segundo o próprio Furtado (2014), naquela época, a expressão "cortina de ferro" começou a fazer parte do cotidiano e da curiosidade de jovens de ambos os lados. Em 1944, aos 24 anos, no Rio de Janeiro, após seu retorno da guerra como segundo tenente da Força Expedicionária Brasileira, imaginava a possibilidade de conhecer a União Soviética, especialmente a Rússia, tinha interesse de conhecer como funcionava a planificação econômica. Nessa época, pelos motivos políticos que a caracterizavam, não foi possível realizar a viagem para a Rússia, mas quando surgiu a oportunidade de conhecer o leste europeu, a oportunidade foi prontamente aproveitada. A decisão de inscrever-se na Brigada Internacional do Trabalho foi tomada em Paris, no início do Verão de 1947, durante as férias do doutorado. "Mesmo para quem está na França ou na Inglaterra, o outro lado da Europa – *au-delà du rideau de fer*, conservava algo de misterioso: as opiniões dos viajantes são contraditórias, os fatos são contestados, as notícias são controvertidas" (FURTADO, 2014, p.321). Celso Furtado integrou uma brigada de duzentos e cinquentas indivíduos, organizada entre pessoas que iriam participar do I Festival da Juventude da Tchecoslováquia, festival com ênfase no intercâmbio cultural entre os jovens dos "dois lados da Europa". Celso chama a

atenção para o fato de, embora a viagem ter sido organizada na França, encontravam-se oito diferentes nacionalidades entre seus componentes. Ele é um observador participante desse encontro e relata que:

> "Além das brigadas ocidentais, os países eslavos da Europa centro-oriental: Bulgária, Polônia, Iugoslávia e Tchecoslováquia também se fizeram representar por verdadeiras brigadas de entusiasmo [...] Por toda parte espalhavam o fogo de sua esperança com suas canções: representam um mundo cheio de forças novas. Foi essa a humanidade que rejuvenesceu as ruas respeitáveis da velha Praga" (FURTADO, 2014, p.297).

Depois de desfrutar da hospitalidade boêmia e barata de Praga, o jovem Celso segue com o grupo no trem rumo à Iugoslávia, suas impressões vão sendo registradas no decorrer da viagem, seja descrevendo a paisagem, o ambiente de novas amizades com situações engraçadas ou tecendo elucubrações variadas sobre a economia. Chegando lá, sua brigada se somou "a um exército de jovens trabalhadores de mais de cem mil indivíduos" (FURTADO, 2014 p.327). O acampamento ficava na região central da Bósnia "onde as montanhas alternam com bosques exuberantes entrecortados de pequenos cursos d'água" (FURTADO, 2014 p.328).

> No acampamento grandes barracas de madeira já nos esperavam construídas. Um leito de tábuas, duas ou três mantas; quase conforto. Ao lado um rio, adiante uma fonte, além as macieiras carregadas de frutos. Outras brigadas estavam acampadas na mesma região: búlgaros, ingleses, gregos, iugoslavos..." (FURTADO, 2014 p.324).

Como dito na introdução, essa análise busca responder as questões; é possível observar características, que hoje são atribuídas a Gestão Social, na experiência/prática relatada por Celso Furtado na Iugoslávia? Quais? Qual o *ethos* da ação? Ao apresentarmos, por tanto, fragmentos do relato de Furtado, intenciona-se sintetizar a experiência iugoslava à medida que destacam-se características que, a nosso ver, estão inscritas segundo os parâmetros apresentados sobre Gestão Social. Como colocado por Cançado, Pereira e Tenório (2013), as características da Gestão Social são tipos ideais weberianos, tem caráter analítico, buscam a organização das ideias sobre o fenômeno e coexistem na realidade. Primeiramente, a categoria Interesse Bem Compreendido:

> Os iugoslavos eram um povo de analfabetos, divididos por lutas fratricidas, cujo trabalho alimentava os banqueiros alemães, franceses, e ingleses. As bombas e as forças alemãs operaram o milagre de sua união nacional. O ardor da luta despertou-os para o trabalho. E pela primeira vez os frutos desse trabalho se tornaram acessíveis àqueles que o realizam. Os iugoslavos, maravilhados, entregam-se à colheita desses frutos [...] O denominador que os une a todos é o desejo de trabalhar para a construção de um mundo livre de guerras, do medo e da miséria. Essa mocidade já não pensa no futuro em termos de felicidade pessoal: em "vencer", em "fazer fortuna". A tragédia que todos viveram foi suficiente para evidenciar que não há felicidade pessoal onde não há segurança e justiça social [...] Não se pode deixar de admirar a

> maturidade que apresentam esses jovens já temperados pela luta. Todos encaram o futuro como uma batalha a vencer. A conquista da paz é o objetivo comum, a ser conquistado na luta de cada dia. O contato direto com essa mocidade conforta pelo ardor que comunica e choca pela complexidade dos problemas que suscita. Nada de meias palavras ou soluções líricas para a vida. Todos pensam em criar condições de prosperidade e paz para seus povos. (FURTADO, 2014, p.312; 325; 296).

O *auto interesse esclarecido* emergiu, nesse caso, de uma população historicamente marginalizada e submetida à violência ostensiva. A população uniu-se para um objetivo comum, o recomeço. A felicidade pessoal submete-se à prosperidade e paz social, os resultados que já começavam a aparecer nutria a *responsabilidade compartilhada*, a *solidariedade*. A categoria *sustentabilidade*, que remete a ideia de uma continuidade latente, caracteriza-se aqui por uma preocupação mais focada na *solidariedade sincrônica* e *diacrônica*, ou seja, com as atuais e futuras gerações, do que com o sentido socioambiental contemporâneo do conceito.

> As cidades apresentam sinais de profunda devastação: é a herança da guerra, mas também uma febre intensa de reconstrução. Os iugoslavos, quase se pode dizer, partem do marco zero (FURTADO, 2014, p.323)

> A Iugoslávia é um país mobilizado para o trabalho. Tem-se mobilizado países para a guerra, para o fanatismo religioso ou político [...] A mobilização do povo iugoslavo não visa diretamente a nenhum desses objetivos. Trabalha-se simplesmente para civilizar o país. Para transformá-lo de nação mais atrasada da Europa em povo progressista e culto. (FURTADO, 2014, p.309).

Dando prosseguimento a resenha analítica, em relação a categoria Esfera Pública, argumentamos que Celso Furtado dá elementos que nos permitem analisar duas dimensões dessa categoria, que chamaremos aqui de *dimensão global* e *dimensão local* da esfera pública. Ambas as dimensões formam redes adequadas para a comunicação de conteúdos, com efervescentes fluxos comunicacionais interligados. A dimensão global é acessada pelo jovem intelectual por meio da leitura e colaboração com jornais e revistas nacionais e internacionais. Vale dizer que seu primeiro emprego foi durante a graduação no Rio de Janeiro, na imprensa, como auxiliar de redação da *Revista da Semana*. Lá traduzia e revisava textos, logo começou escrever crónicas e ensaios, bem como fazer reportagens, como a cobertura da visita de Orson Welles ao Brasil. Da Europa, o jovem Celso acompanhava diferentes opiniões e arregimentações de intelectuais pelo mundo por meio de revistas como *Realidad* (Argentina) e *Chemins du Monde* (França), das quais era leitor, e ainda outras onde também era colaborador, como o jornal anarquista “Panfleto” do Rio de Janeiro, para o qual escreveu os artigos sobre o festival da juventude na Tchecoslováquia, a "Omladinska Pruga" na Iugoslávia, entre outros. Celso faz análises de conjuntura e traça contornos do que, com cautela, pode-se chamar de “opinião pública” da época. Segundo o autor, a pergunta generalizada era: “Que atitude tomar,

que fazer em face da crise?" Mostra-se crítico a passividade da geração que permitiu ou até mesmo "estimulou a catástrofe" bem como ideólogos de um retorno ao passado, críticos radicais da civilização técnica. O fluxo comunicacional que Furtado incorpora na esfera pública global, faz contraponto com a opinião pública conservadora, busca a superação da ideologia cética na luta contra o fascismo, diz o autor:

> O fascismo é avesso a criatividade [...] A nova integração buscada pelo fascismo terá necessariamente de quebrar os sistemas de controle existentes para impor o seu poderoso mecanismo de coerção. Daqui a necessidade dentro do fascismo de fazer desaparecer todas as formas vivas e criadoras de organização social para substituí-las por um imenso mecanismo de controle unificado. O fascismo como ideologia totalitária e totalitarismo político pressupõe um amplo desenvolvimento de técnica. Funda-se um formidável mecanismo de propaganda. Sua mística se dirige à necessidade profunda de segurança individual. É nessa necessidade de segurança que o fascismo funda sua psicologia de massas (FURTADO, 2014, p. 304).

> É desapontante a forma de ceticismo que diz que o mal está nas entranhas mesmo de nosso sistema de vida. Sentimos que é preciso fazer alguma coisa para não sermos tragados, mas não temos ânimo de fazer essa alguma coisa [...] É nesse sentido que a inteligência fracassada do período de antes da guerra pretende exercer a sua ação negativa nos dias de hoje. A nova geração que lhes dê a resposta (FURTADO, 2014, p. 279).

A *dimensão local da esfera pública* é representada pelo fluxo comunicacional propiciado pelo intercâmbio cultural nos festivais e no convívio diário com os amigos e nas *comunidades de prática.* Abaixo, a primeira citação descreve o *local* onde ocorrem as ações, Celso apresenta como a rotina do acampamento propiciava diferentes momentos para encontros ociosos e lúdicos. Na segunda citação o autor realiza uma análise sociológica do "ambiente de revolução psicológica" em que percebe-se envolvido.

> Após as seis horas de trabalho, um banho de fonte. E após o almoço, toda a tarde livre para descanso. À beira do rio as macieiras dão uma sombra convidativa. Organizam-se grupos para debater ideias. À noite a brigada se reúne para o fogo de campo. A visita de elementos de outros grupamentos torna mais festivo o ambiente, danças folclóricas, cantos, histórias, um outro elemento apresenta qualquer coisa de exótico, uma dança oriental, um samba brasileiro...(FURTADO, 2014, p.238)

> Num ambiente de revolução psicológica, o homem singular deixa em parte de existir. A massa, que aparece como estado psicológico por toda parte, absorve-o quase completamente. Tomemos como exemplo a juventude iugoslava: por toda parte se encontram brigadas de jovens trabalhadores. Seu entusiasmo é contagiante. Poderá um jovem do país marchar contra essa maré? Se todos os seus colegas se inscrevem para trabalhar voluntariamente, como poderá ele negar-se? Não se criará uma atmosfera de antipatia ao seu redor? É evidente que essa forma de coerção psicológica se exerce amplamente num país como a Iugoslávia (FURTADO, 2014, p.311).

O compartilhamento de poder decisório no âmbito dos acampamentos é um indicador da valorização do diálogo e da formação de consensos. Contudo, a autonomia relatada ocorria

sob uma complexidade que Furtado não perdia de vista, uma vez que a economia política das repúblicas soviéticas e sua planificação econômica despertavam a curiosidade do jovem cientista há algum tempo. De modo que a categoria *democracia deliberativa* só pode ser mobilizada se percebida como subsidiada pelo Estado Iugoslavo. A começar do guichê em Paris, onde se inscreveu na brigada.

> Apareci numa agencia num *boulevard* central de Paris, uma jovem muito polida encheu-me de informações: 'Desde o momento que o senhor cruzar a fronteira da Iugoslávia todas as suas despesas ficarão a cargo do governo federal, inclusive o transporte. O senhor visitará algumas das principais cidades do país, inclusive Belgrado...'. A fila era grande e o tempo corria. Fui dando meu nome e saindo" (FURTADO, 2014, p.321).

Essa é a *forma* que, no relato, também caracteriza a categoria *interorganizações.* Entre Paris e a Bósnia existe a articulação de instituições singulares. Para levar a cabo a construção de uma infraestrutura de base articulam-se diferentes organizações, com multipolaridade nas relações de poder, natureza híbrida, que se aproximam por objetivos comuns buscando integração.

> A estrada de ferro onde eu ia trabalhar era um empreendimento e uma realização da juventude. A nova estrada de ferro corta essa zona antes abandonada, mas de grande importância para o futuro industrial do país (FURTADO, 2014 p.324).

Em relação às três linhas da categoria *racionalidade*, como apresentam Cançado, Pereira e Tenório (2013), a primeira, do *equilíbrio entre racionalidades*, pode ser percebida quando Furtado (2014, p.384) faz a defesa da civilização técnica, mesmo sob a ameaça fascista constante ou enchendo de tédio quem excesso de ócio. A técnica, diz Furtado (2014), consegue pelo menos dar uma oportunidade de vida, de educação e de independência ao maior número.

> Na França uma das respostas reacionárias à crise veio com o discurso de "luta contra a máquina e defesa do artesanato". Negação da modernidade, nacionalismo do atraso, defesa das características do espírito francês contra a invasão técnica. A técnica é mais do que uma condição que se impõe a nós; é a forma e o sentido de nossa cultura. As deficiências do conhecimento se superam com um conhecimento maior, e não com o retorno à ignorância (FURTADO, 2014, p.284).

A subordinação da lógica instrumental a outras lógicas pode ser identificada em situações motivadas por valores humanistas em atitudes de vanguarda, como argumenta Celso.

> O conjunto do trabalho era organizado e liderado por jovens iugoslavos cabendo a cada batalhão se organizar e dirigir por si mesmo. O trabalho é completamente espontâneo, e nisto está o segredo de seu rendimento (FURTADO, 2014 p.324).

O trabalho espontâneo fundamenta-se numa racionalidade substantiva, o fim não é o lucro individual ou a subsistência. A terceira linha, a racionalidade comunicativa, está

interligada com outras categorias, como *dialogicidade* e *intersubjetividade*. Celso fala inglês e francês e está inserido num ambiente de intenso intercâmbio cultural, testemunha o encontro de jovens da Europa ocidental e oriental, onde há uma busca de entendimento no sentido amplo, da compreensão do sentido linguístico ao contexto, busca-se entender e fazer-se entender.

> No segundo dia de viagem havia feito boa camaradagem. "Apareceu uma jovem com um banjo e pôs todo mundo para cantar. A minha vez chegou inexoravelmente: um "zamba", dizia a jovem, o Brasil é a terra do "zamba" [...] Quando souberam que eu era brasileiro, me bombardearam de perguntas: "Como vivem os jovens no Brasil, que organizações de juventude há, que fazem, que pensam..." (FURTADO, 2014, p.322).

O agrupamento do qual Celso fazia parte recebeu a missão de construir o alicerce de uma ponte. Tal dinâmica de interação tem características típicas das *comunidades de prática*, local onde ocorre a conciliação de saberes e deliberações. A forma como se dá a organização do trabalho no acampamento é descrita por Furtado (2014) da seguinte maneira:

> A alvorada é ás cinco da manhã, nesse horário os responsáveis pela cozinha e pela inspeção higiênica já estão em atividade. Antes das seis a brigada marcha para o trabalho, às nove e meia, descanso para lanche; às doze, após seis horas de trabalho, suspensão das atividades [...] As mulheres se entregam com todo ardor ao trabalho, marcadas às vezes por contusões, a face manchada de vermelho pelo sol e sempre alegres [...] e mais tarde ainda nos querem lavar e passar a roupa como se este fosse um trabalho menos fatigante (FURTADO, 2014 p.238).

Por fim, Furtado (2014) argumenta que a luta contra o fascismo está inscrita na tradição marxista, que também intenciona a busca de autonomia, livrar-se da tutela do patrão. E esse é o pano de fundo da *emancipação*, a construção de um futuro norteado pela auto realização humana por meio do trabalho não alienado e da criatividade. "A explicação para a revolução que se opera na Iugoslávia é essencialmente psicológica, aqueles jovens acreditam que a salvação do mundo está em abolir da face da terra a miséria e a ignorância" (FURTADO, 2014, p.326). A natureza do Estado e a forma de organização da sociedade difere dos países ocidentais, como França e Inglaterra, avalia o jovem Celso. "A tendência será para a valorização do trabalho manual, o nivelamento dos salários, a elevação do nível de vida e a divulgação de formas de aproveitamento do ócio. Em outras palavras, o socialismo" (FURTADO, 2014 p.302).

> Fala-se muito na Tchecoslováquia dos privilégios auferidos aos operários mineiros. A resposta dada pelo governo é que a reconstrução do país está acima de tudo, cabendo aos seus principais promotores a maior parcela de estímulo (FURTADO, 2014, p.301).

A seguir apresentamos o quadro síntese dessa análise, nele as categorias da Gestão Social são relacionadas com os relatos de Celso Furtado e desdobradas em *forma* (aspectos institucionais) e *espírito* (aspectos culturais) da Gestão Social

.

**Quadro 1** - Síntese Analítica

| Categorias da Gestão Social | Relato de Celso Furtado | Forma | Espírito |
|---|---|---|---|
| **Interesse Bem Compreendido** | União nacional e solidariedade internacional entre jovens | Frutos do trabalho acessíveis àqueles que o realizam<br><br>Compartilhamento de poder deliberativo | Não há felicidade pessoal onde não há segurança e justiça social |
| **Esfera Pública** | Correntes de opinião | Jornais e Revistas<br><br>Espaços de convivência | Superação da ideologia cética na luta contra o fascismo e promoção da paz social |
| **Emancipação** | Revolução psicológica | Realização humana<br><br>Aproveitamento do tempo livre | Desejo de trabalhar para a construção de um mundo livre de guerras, do medo, da miséria e da ignorância. |

Fonte: elaboração própria.

Concluindo, em relação à categoria Interesse Bem Compreendido avaliamos que a "união nacional e a solidariedade internacional entre jovens" tem pelo menos duas *formas* institucionais interligadas, aqui apontamos para uma econômica outra política. As "correntes de opiniões" na Esfera Pública estão presentes na mídia e no agir comunicativo cotidiano. A Emancipação é pragmática, deseja-se um futuro possível, não transcendente, por meio do trabalho não alienado e da criatividade. Para essa análise, o conjunto dos princípios morais destacados na coluna *espírito* do quadro 1 representam o *ethos* da experiência iugoslava, e coadunam com o paradigma da Gestão Social. O espírito da Gestão Social é como em Weber, o *ethos* que orienta a ação social. Não há ascetismo religioso ou laico no ethos das ações relatadas por Furtado (2014) a "mola auto propulsora" é uma austeridade progressista.

## REFERÊNCIAS

D'AGUIAR, R.F. Anos de Formação (in) FURTADO, C. Anos de formação:1938-1948, o jornalismo, o serviço público, a guerra, o doutorado. 1ª ed. Rio de Janeiro, Contraponto. Centro Internacional Celso Furtado de Política para o Desenvolvimento, 2014.

FURTADO, C. Obra Autobiográfica: A fantasia organizada; A fantasia desfeita; os ares do mundo.1ª ed. São Paulo. Companhia das Letras, 2014a.

_____. Anos de formação:1938-1948, o jornalismo, o serviço público, a guerra, o doutorado. 1ª ed. Rio de Janeiro, Contraponto. Centro Internacional Celso Furtado de Política para o Desenvolvimento, 2014b.

HARTMANN, F. C. A Forma e o "Espírito" do Capitalismo em Max Weber. Em Tese, Florianópolis, v. 11, n. 1, jan./jun., 2014.

MIRANDA, C.; TIBURCIO, B. Apresentação. In. BACELAR, T. Gestão social dos territórios. Brasília: IICA, 2009. (Série Desenvolvimento Rural Sustentável, 10).

SOUZA CABRAL, E. H. Uma abordagem normativa para a gestão social no espaço público. In: PEREIRA, J. R. et al. (Org.). Gestão social e gestão pública: interfaces e delimitações. Lavras: UFLA, 2011. v. 1, p. 49-58.

OLIVEIRA, V. A. R.; CANÇADO, A. C.; PEREIRA, J. R. Gestão social e esfera pública: aproximações teórico-conceituais. Cadernos EBAPE.BR, Rio de Janeiro, v. 8, n. 4, p. 613-626, 2010.

SCHLUCHTER, W. Paradoxos da modernidade: cultura e conduta na teoria de Max Weber. Editora Unesp, São Paulo, 2011.

TENÓRIO, F. G. et al. Critérios para a avaliação de processos decisórios participativos deliberativos na implementação de políticas públicas. In: ENCONTRO DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA E GOVERNANÇA, 1., 2008, Salvador. Anais... Curitiba: ANPAD, 2008. 1 CD ROM.

WEBER, M. A ética protestante e o espírito do capitalismo. Ed. Martin Claret. 4ª edição, São Paulo, 2009.

**ANEXO 1**

Verão de 1947, a caminho de Praga, com Anna Stella Schic e Carlos Scliar (de pulôver escuro, em pé).

No trem rumo à Bósnia, com a francesa que tocava banjo, e de picareta, na construção de uma ferrovia. Agosto de 1947.

[34]

# RESIDÊNCIA SOCIAL EM NÚCLEO DE CONHECIMENTO: A EXPERIÊNCIA DO NEDET/UFCA

*Francisca Emanuelle da Silva Cardoso*[1]
*Artur Leite Macêdo Almeida*[2]
*Cícera Mônica da Silva Sousa Martins* [3]
*Samara Souza Maciel*[4]

## RESUMO

Seja para a experiência acadêmica ou profissional, vivenciar aquilo que foi trabalhado na teoria e perceber todas as sutilezas e desafios presentes na aplicação prática é indispensável para que haja a ampliação da visão que se refletirá em uma nova forma de orientar a ação. A experiência aqui apresentada é de uma Residência Social, realizada no Núcleo de Extensão em Desenvolvimento Territorial da Universidade Federal do Cariri, por alunos de graduação do curso de Administração Pública: Gestão Pública e Social pela mesma instituição. O objetivo deste trabalho é relatar sobre uma experiência de Residência Social, com o intuito de auxiliar na compreensão sobre esta metodologia e os resultados que dela podem ser gerados. O eixo no Núcleo supracitado no qual se deu o foco de atuação foi a Assessoria técnica de Inclusão Produtiva, na qual as atividades predominantes se deram em torno das Oficinas Microterritoriais. Realizou-se também uma pesquisa de caráter duplo, onde abordamos a questão do acesso às políticas públicas e equipamentos de saúde e uma avaliação sobre as Oficinas. Foi possível em diversos momentos construir relações com assuntos que haviam sido trabalhados durante o curso de graduação e sem dúvida a metodologia da Residência Social mostrou-se uma fonte rica de aprendizado para todos os envolvidos e em diversos sentidos.

**Palavras-chave:** Residência Social. NEDET. Políticas Públicas.

[1] Graduanda em Administração Pública pela UFCA, emanuelle.cardoso203@gmail.com.
[2] Graduanda em Administração Pública pela UFCA, artur_leite_macedo@hotmail.com.
[3]Mestranda em Psicologia pela UFC, Tutora de Estágio no Núcleo de Extensão em Desenvolvimento Territorial (NEDET), monicamartins_sousa@hotmail.com
[4] Graduanda em Administração Pública pela Universidade Federal do Cariri-UFCA, membro do Laboratório Interdisciplinar de Estudos em Gestão Scoail-LIEGS. E-mail: samarageo21@gmail.com

# SOCIAL RESIDENCE IN KNOWLEDGE: AN EXPERIENCE OF NEDET / UFCA

## ABSTRACT

Whether for academic or professional experience, experiencing what has already been worked out in theory and realizing all the subtleties and challenges present in the application of practice is imperative for the broadening of vision that will reflect in a new way of guiding action. The experience presented here is of a Social Residence, held at the Center for Extension in Territorial Development of the Federal University of Cariri, by undergraduate students of the Public Administration course: Public and Social Management of the same institution. The objective of this work is to report a Social Residence experience, with the purpose of helping to understand this methodology and the results that can be generated from it. The axis of the aforementioned Nucleus, in which the activity was focused, was that of Technical Assistance for Productive Inclusion, where activities predominated around the Micro Territorial Offices. A double research was also conducted, in which we addressed the issue of access to public policies and health units, as well as a rating of the Offices. A double survey was also conducted addressing the issue of access to public policies and health units, as well as a classification of Workshops. It was possible at many times to build relationships with the subjects that had been studied during the undergraduate course, and undoubtedly the methodology of Social Residence proved to be a rich source of learning for all involved and in many ways.

**Keywords:** Social Residence. NEDET. Public Policy.

## 1 INTRODUÇÃO

Quando se alia teoria e prática em um processo de aprendizagem, grandes são as chances de que este renda melhores frutos. A prática permite que se possa enxergar especificidades de atuação, bem como possíveis desafios.

A experiência aqui apresentada é de uma Residência Social em Núcleo de Conhecimento, realizada no Núcleo de Extensão em Desenvolvimento Territorial (NEDET) da Universidade Federal do Cariri (UFCA), por alunos do curso de graduação em Administração Pública: Gestão Pública e Social pela mesma instituição. Com base em Fischer (2014) a Residência Social é uma metodologia que busca inserir o aprendiz em um ambiente para o qual ele poderá levar contribuições, mas, principalmente, o dará oportunidade de confrontar o que pôde absorver na teoria com a vivência prática.

Com base no Portal dos NEDETs (2015), o NEDET estava ligado a uma estratégia de concretização e fortalecimento da abordagem territorial iniciada pela Secretaria de Desenvolvimento Territorial (SDT) e pelo Ministério do Desenvolvimento Agrário (MDA), atualmente subsecretaria da Secretaria Especial da Agricultura Familiar e do Desenvolvimento Agrário (SEAD). Dado o fim do prazo de execução do projeto financiado inicialmente pelo CNPq, hoje o Núcleo é uma ação de extensão da Universidade, atrelada à Pró-Reitoria de Extensão-PROEX, UFCA.

Destarte, o objetivo deste trabalho é relatar sobre uma experiência de Residência Social, com o intuito de auxiliar na compreensão sobre esta metodologia e os resultados que dela podem ser gerados. Assim como aconteceu na própria experiência aqui descrita, muitos questionamentos e incertezas podem vir à tona quando se está prestes a iniciar uma experiência de Residência Social, já que se trata de algo novo. Deste modo, a importância do trabalho consiste em dar uma prévia do que pode aconceter quando se inicia a atuação em campo, bem como identifica alguns pontos importantes em relação aos resultados que se podem alcançar e que elementos podem ser levados em consideração ao se constituir esse resultado. O presente trabalho em si mesmo já é um fruto da supracitada experiência de Residência Social e busca trazer ainda reflexões mais profundas sobre esta.

A seguir serão mostrados alguns conceitos de Residência Social, depois o NEDET será apresentado com maior detalhamento e em seguida será feita uma exposição da experiência da Residência Social, as ações realizadas, os resultados de uma pesquisa realizada no decorrer das atividades e as impressões causadas, bem como as implicações percebidas para a formação dos residentes.

## 2 RESIDÊNCIA SOCIAL

Fisher (2014) define Residência Social como uma forma de aprendizagem que acontece através da imersão em territórios e interação do estudante com as ações, os atores, as atividades, o local, entre outros fatores. A mesma autora induz à análise da expressão separadamente, assim teremos a ideia de residência, que remete à profunda imersão, e a ideia de social, que lembra complexidade ou interações entre vários atores, de várias maneiras (FISCHER, 2014).

Esta metodologia distingue-se do estágio tradicional ao permitir ao estudante uma atuação mais ativa, onde ele tem maior possibilidade de aplicar os conhecimentos outrora adquiridos, ao invés de ser apenas um observador. Schommer e França Filho (2010) ensinam que sua abrangência se pauta em três aspectos: a articulação entre diferentes saberes, científicos e não científicos e partindo de diferentes atores; diferentes abordagens da realidade, onde a análise e a intervenção estão amplamente interligadas; e atividades de ensino, pesquisa e extensão, que devem se desenvolver de forma razoavelmente natural.

Boullosa e Barreto (2010) falam sobre a busca de uma "dimensão prática" que vem sendo bastante buscada em diversos ambientes educacionais atualmente, não sendo diferente com a graduação. A Residência Social surge como uma forma de promover essa correlação entre teoria e prática.

Os Residentes Sociais da graduação seriam, portanto, vistos como aprendizes-pesquisadores, inseridos em uma estrutura cognitiva que lhes permitissem experimentar novos percursos na compreensão dos diferentes saberes que se complementam em situações práticas (sobretudo de problematização e tomada de decisão), assim como lhes permitissem experimentar diferentes percursos na construção de novos saberes em relação aos percursos mais lineares vivenciados em sala de aula (BOULLOSA e BARRETO, 2010).

No curso de Administração Pública: Gestão Pública e Social da UFCA, a Residência Social é a metodologia escolhida para subsidiar a prática de estágio supervisionado. Com base no Plano Político Pedagógico do Curso de Administração Pública: Gestão Pública e Social (2015), a primeira etapa da experiência se dá em Núcleos de Conhecimento da própria Universidade e a segunda em organizações externas. O caso aqui relatado é de imersão em Núcleo de Conhecimento. Com carga horária de 96 horas organizadas de forma conveniente para o Núcleo e para o estudante, pressupõe que os alunos se integrem nas ações do dia-a-dia da instituição, estabelecendo uma relação que o proporcione enxergar a relação entre a teoria estudada durante o curso e as atividades práticas.

A experiência conta com a orientação de um dos professores da Universidade, mais

especificamente do curso de Administração Pública: Gestão Pública e Social e um (a) tutor (a), que é uma pessoa do Núcleo de Conhecimento ou da Organização externa destinada a acompanhar mais de perto a atuação do residente e auxiliá-lo no que for preciso. Além disso, a Residência Social pode servir de base para a elaboração do Trabalho de Conclusão de Curso (TCC), já que proporciona ao aluno a aproximação com um possível tema de seu interesse de estudo.

## 3 O NÚCLEO DE EXTENSÃO EM DESENVOLVIMENTO TERRITORIAL (NEDET)

Com base em Martins, Maciel e Alencar (2016) os Núcleos de Extensão em Desenvolvimento Territorial (NEDETs) se configuram como espaço de assessoramento e monitoramento das ações de Políticas Públicas Territoriais, especialmente o Programa Territórios da Cidadania e o Programa Territórios Rurais. Para isso, trabalha com foco nos Colegiados Territoriais, que, dentro do Programa Territórios da Cidadania é a esfera que acolhe a participação do poder público e da sociedade civil.

Com base no Portal dos NEDETs (2015), o projeto é formado por unidades administrativas com função de apoiar ações de extensão e de assessoramento técnico aos Colegiados Territoriais e demais atores dos territórios rurais e surge a partir da parceria entre diversas secretarias ligadas ao Ministério do Desenvolvimento Agrário, hoje subsecretaria da Secretaria Especial da Agricultura Familiar e do Desenvolvimento Agrário (SEAD), o Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq) e a Secretaria de Políticas para as Mulheres (SPM). Inicialmente, sua implementação obteve base na articulação entre diversas Universidades Públicas Federais e Estaduais, Institutos Federais de Educação Tecnológica, instancias de gestão social dos territórios e da então Secretaria de Desenvolvimento Territorial, atualmente também incorporada à SEAD.

O NEDET da Universidade Federal do Cariri (UFCA) foi inserido na estratégia NEDETs a partir da iniciativa de pesquisadores do Observatório de Políticas Públicas para Territórios (OPPTE) que, obtendo aprovação na submissão de proposta multiterritorial, englobou o Território da Cidadania do Cariri e o Território Rural Centro Sul/Vale do Salgado (MARTINS, MACIEL e ALENCAR, 2016). As equipes exerceram assessoria técnica aos territórios e mediavam atividades relacionadas à criação e implementação do Plano Territorial

de Desenvolvimento Sustentável (PTDS)[5], que se dá a partir do diálogo entre os diversos atores do território, sejam advindos do poder público, de instituições privadas ou públicas e da sociedade civil. Com a construção coletiva do PTDS, são decididas, a partir de demandas da população, temáticas para serem trabalhadas em Oficinas Microterritoriais, que conta com a contribuição de diversas instituições e com a participação ativa das comunidades das quais partiu a demanda.

Com base em Martins, Maciel e Alencar (2016) as funções desempenhadas no NEDET voltam-se para: o apoio ao fortalecimento da Gestão Social nos processos de organização, funcionamento e governança dos colegiados; o fomento às estratégias de inclusão produtiva, desenvolvimento sustentável e convivência com o Semiárido; e incentivo à participação das mulheres e juventude rurais nos colegiados territoriais da Cidadania do Cariri e Rural do Centro Sul/Vale do Salgado.

Atualmente, diante do encerramento do edital do CNPq, a estratégia passou a ser uma ação de extensão da UFCA, através de participação de edital da Pró-Reitoria de Extensão, para o qual foi enviado o projeto por pesquisadores do Laboratório Interdisciplinar de Estudos em Gestão Social (LIEGS), obtendo aprovação.

## 4 A EXPERIÊNCIA DA RESIDÊNCIA SOCIAL

### 4.1 A ESCOLHA DO NÚCLEO

O NEDET mostrou-se um ambiente com potencial oportunidade de visualização e vivência dos processos e desafios que circundam as temáticas relacionadas às políticas públicas, assunto debatido em muitos momentos do curso de Administração Pública: Gestão Pública e Social, o que representou no primeiro momento a garantia de nos depararmos com situações que haviam sido discutidas durante os estudos. Apesar de os residentes não conhecerem afundo o Núcleo anteriormente, a afinidade com o enfoque de atuação do mesmo e a expectativa quanto à aproximação com políticas, instituições e pessoas diferentes impulsionaram a escolha.

Apesar de outros Núcleos de Conhecimento da Universidade também tratarem com políticas públicas, o fato de o NEDET atuar sob uma perspectiva territorial foi um dos principais estímulos para despertar do interesse pelo mesmo, uma vez que a participação em disciplinas

[5] Normalmente utiliza-se o Plano Territorial de Desenvolvimento Rural Sustentável (PTDRS), porém, a assessoria do Território do Cariri ampliou o plano para a área urbana para ampliar a área de abrangência do plano, resultando no PTDS.

da graduação voltadas para este enfoque, como "Redes e Arranjos Institucionais de Cidades e Territórios", "Gestão de Serviços Públicos em Cidades e Territórios" e "Planejamento de Cidades e Territórios" geraram grande identificação e entusiasmo por questões nesse sentido.

A aproximação com o Núcleo foi tranquila, pois já se conhecia uma das suas integrantes e, inclusive, já se tinha consciência de que o mesmo é formado por pessoas de muita capacidade e comprometimento e que estariam dispostas a envolverem-se com a troca de conhecimentos que a Residência propõe, o que tornou o processo ainda mais descomplicado.

## 4.2 PROCESSO DE APROXIMAÇÃO

Cientes das oportunidades que a Residência Social realizada no NEDET proporcionaria, fez-se o primeiro contato com uma das pessoas que o compunha, momento no qual já se pôde perceber bastante abertura e contentamento do núcleo em receber os estudantes. Sendo aceito o pedido, o próximo passo foi, então, a formalização da Residência, através da entrega dos documentos necessários.

Feito isto, tivemos uma primeira reunião, onde a proposta do Núcleo foi apresentada, assim como as atividades que estavam previstas para o semestre. Quando se determinou efetivamente a realização da Residência Social no NEDET, já havia uma agenda de atividades previamente construída pelo Núcleo, com base nas demandas oriundas das comunidades, a qual já foi integrada ao Plano Individual da Residência Social de cada um dos residentes, juntamente as outras atividades de planejamento e discussões que o comporam. O Plano Individual de Residência Social é um documento entregue pelos alunos no período inicial da experiência, onde deverá constar um planejamento das ações que serão executadas, servindo para orientar as atividades com base no tempo e na disponibilidade de ambas as partes.

Durante a construção do plano, contamos com a ajuda das tutoras e neste momento, ainda sem muita familiaridade com as atividades do NEDET, os residentes foram tomados por várias dúvidas e ansiedade em relação ao que viria pela frente, afinal, não se sabia como as atividades iriam decorrer na prática, nem as situações que deveriam ser enfrentadas.

Esse sentimento de inquietação pôde ser completamente sanado com o início da prática, que foi possível já pela participação na primeira Oficina Micro territorial, ocorrida na cidade de Nova Olinda – CE, em 06 de setembro de 2017.

## 4.3 ATIVIDADES DESEMPENHADAS

O eixo do NEDET no qual se deu o foco da atuação aqui exposta foi a Assessoria Técnica de Inclusão Produtiva. Segundo Martins, Maciel e Alencar (2016), esse eixo do projeto busca dar apoio a atividades voltadas para a superação da pobreza e a inserção em políticas públicas, contribuindo assim para a melhoria da qualidade de vida da população como um todo. A forma de atuação predominante, neste sentido, se deu em torno das Oficinas Micro Territoriais.

Estas oficinas discutiam temas que tivessem relação com a realidade das localidades nas quais aconteciam e delas poderiam participar representantes de instituições públicas, de organizações da sociedade civil, gestores públicos e legisladores municipais, empresários, representantes de comunidades urbanas e rurais, coletivos, grupos e quaisquer pessoas interessadas. Os temas eram apontados pelas próprias pessoas da comunidade, assegurando, assim, que se pudesse levar temas de interesse das mesmas.

Embora quando foi definida a realização da Residência no NEDET o planejamento semestral já estivesse definido, constituindo também os planos da residência, isto não causou prejuízo à experiência, pois todo o direcionamento necessário foi feito para que os estudantes pudessem se situar nas atividades, que, essencialmente, teriam que ser demandadas pelas comunidades.

As Oficinas aconteceram em várias cidades, como se pode ver na tabela abaixo:

**Tabela 1** – Locais e datas das oficinas microterritoriais

| **Cidade** | **Data** |
|---|---|
| Nova Olinda – CE | 06.09.2017 |
| Araripe – CE | 11.10.2017 |
| Assaré- CE | 20.10.2017 |
| Barbalha – CE | 10.11.2017 |
| Brejo Santo – CE | 16.11.2017 |
| Caririaçu – CE | 26.11.2017 |

Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

Os temas das oficinas foram Saúde do Trabalhador Rural e Previdência Social com foco no caso dos trabalhadores rurais. Os momentos seguiam basicamente o mesmo cronograma: Inicialmente era servido o café da manhã, e em seguida realizada a acolhida aos presentes com a fala dos atores presentes, como os Sindicatos dos Trabalhadores das respectivas cidades, o

Instituto Flor do Pequi ou a Federação dos Trabalhadores Rurais Agricultores e Agricultoras Familiares do Estado do Ceará (FETRAECE), o próprio NEDET, e outras instituições que, a depender do local, engajavam-se também no evento. Em seguida acontecia a fala sobre Saúde do Trabalhador e Sobre a Previdência Social, finalizando com o direcionamento de todos ao local onde era oferecido o almoço.

Especialmente no seminário realizado na cidade de Nova Olinda - CE, houve também uma explanação sobre a Rede Nacional de Atenção Integral à Saúde do Trabalhador (RENAST), com ênfase em informar sobre o Centro de Referência em Saúde do Trabalhador (CEREST), os serviços por ele prestados (atendimento médico e psicológico, oficinas e palestras com foco na saúde do trabalhador), sua localização e as áreas que pode atender.

A abordagem sobre Saúde do Trabalhador Rural abarcava temas como os riscos ocupacionais do trabalho rural, os principais problemas relacionados ao não uso dos Equipamentos de Proteção Individual (EPIs); a importância de se atentar à maneira correta de realizar atividades do dia a dia de modo a não comprometer a saúde (cuidados com a pele, objetos cortantes, coluna, etc.); trabalho infantil e o que isso pode acarretar no desenvolvimento das crianças, entre outros. A apresentação acontecia de forma ilustrativa e buscava ser bastante didática, possibilitando que os agricultores pudessem relacionar os assuntos que estavam sendo tratados com a sua realidade. Os momentos foram proferidos por dois alunos Graduandos em Medicina pela UFCA, a partir de uma parceria com o Programa Institucional de Extensão de Saúde Comunitária (PIE de Saúde Comunitária).

Já o momento sobre a Previdência Social tratava sobre o fato de os agricultores serem segurados especiais e os benefícios dos quais têm direito, mediante devida comprovação, a se tratar de: auxílio doença, salário maternidade, pensão por falecimento e aposentadoria por idade. Buscava-se alertar os agricultores sobre a importância de preservar todos os documentos comprobatórios do seu exercício, a fim de facilitar o processo da aposentadoria ou demais benefícios. Esses momentos eram articulados, na maior parte das vezes, por representantes do INSS da própria localidade. Na cidade de Brejo Santo, a oficina teve outra abordagem, tratando sobre Comércio Justo e Solidário. No momento foram abordados alguns preceitos da Economia Solidária, com vistas à realidade dos trabalhadores rurais.

Quanto às Oficinas Micro territoriais, a atuação se deu no acompanhamento dos processos de planejamento e articulação com as demais instituições. Para isso, participamos de reuniões de planejamento tanto internas ao NEDET, quanto com a Flor do Pequi, instituto que esteve presente na maioria das atividades.

Houve a participação no “Encontro de Mulheres Rurais: Contextualizando a Violência

contra a mulher e protagonismo feminino no campo", que aconteceu na cidade do Crato - CE, em 21.09.2017. Os residentes participaram da organização do evento, sobretudo atuando no credenciamento. O evento foi realizado pelo Instituto Flor do Pequi em parceria com o NEDET, a FETRAECE, a Incubadora Tecnológica de Empreendimentos Populares Solidários (ITEPS) e a Pró-reitora de Extensão da UFCA.

Houve também a oportunidade de contribuir como ministrante de minicurso proferido durante a V Semana de Administração Pública, que é uma iniciativa no Curso de Administração Pública da UFCA. O Minicurso tinha como tema "Políticas Públicas territoriais: Monitoramento e Avaliação do Programa Territórios da Cidadania" e aconteceu no dia 08.11.2017. O conteúdo foi dividido em três momentos: Abordagem introdutória sobre políticas públicas territoriais, explanação da política Territórios da Cidadania e apresentação da experiência do NEDET enquanto ator da mesma.

Foi também realizada uma pesquisa que buscava entender o nível de conhecimento e acesso dos agricultores e agricultoras a equipamentos e políticas públicas na área da saúde. Neste ensejo, aproveitou-se para fazer uma avaliação sobre o impacto das oficinas para as pessoas que delas estavam participando. O resultado, que será mostrado a seguir (Tópico 4.4) foi bastante interessante, rendeu informações muito importantes e estratégicas e pode dar base a elaboração de um outro artigo científico.

## 4.4 A PESQUISA REALIZADA

Com base no tema abordado nas Oficinas e visando contribuir para uma avaliação das atividades desenvolvidas pelo Núcleo, realizou-se uma pesquisa de caráter duplo, onde abordamos a questão do acesso à políticas públicas e equipamentos de saúde, por dialogar com o tema abordado nas oficinas microterritoriais, e uma avaliação sobre as Oficinas, onde as pessoas poderiam também dar sugestões de temas a serem trabalhados em futuras oportunidades, no sentido de obter um retorno e entender minimamente como aquelas atividades estavam impactando o seu público-alvo. O processo de formulação da pesquisa se deu a partir de discussões em conjunto e a aplicação se dava na ocasião das Oficinas Micro territoriais, após as palestras.

Quanto a definição do grupo que iria responder a pesquisa, o método utilizado foi amostragem não-probabilística e por acessibilidade. Os métodos não probabilísticos são amostragens em que há uma escolha deliberada dos elementos que compõem a amostra (CORREA, 2003). Na amostragem por conveniência ou por acessibilidade o pesquisador

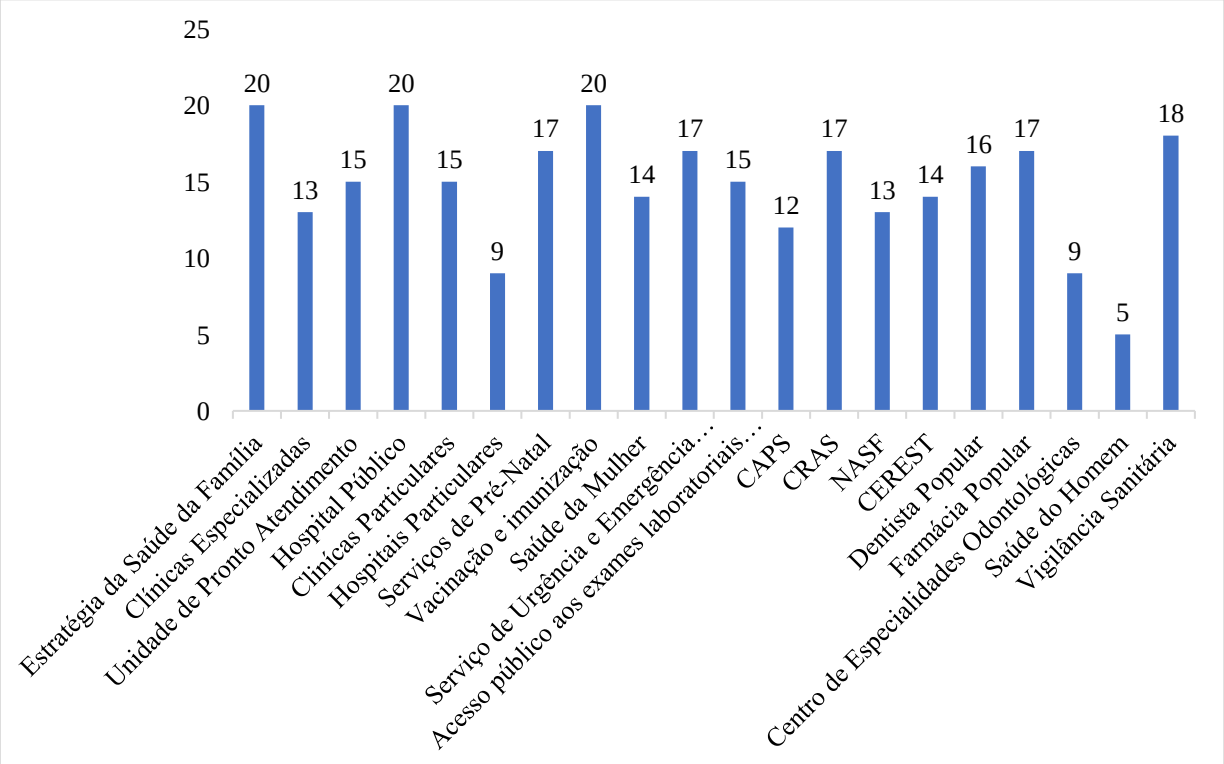
seleciona os elementos a que tem acesso, admitindo que estes possam representar um universo (LEVY e LEMESHOW, 1980 citado por MAROTTI *et al*, 2008).

Foram trabalhadas quatro questões nesse sentido e a pesquisa se deu na forma de uma entrevista estruturada. Para Gil (2008), a entrevista estruturada "desenvolve-se a partir de uma relação fixa de perguntas, cuja ordem e redação permanece invariável para todos os entrevistados". A maioria dos respondentes se mostraram abertos à participação, com poucas exceções, e o tempo de cada entrevista era em média dez minutos. A pesquisa foi aplicada nas oficinas das cidades de Assaré e Barbalha, totalizando 20 questionários respondidos, 10 homens e 10 mulheres entre 18 e 80 anos de idade.

Os respondentes são residentes das seguintes localidades: Jardim – CE (Sítio Correntinha), Tarrafas – CE (Sítio Boa Vista), Araripe - CE (Sítio Areias e Sítio Serrinha dos Amâncios), Campos Sales – CE (Sítio Lagoa Coberta), Barbalha - CE (Vila Santa Terezinha e Sítio Santana), Antonina do Norte – CE (Sítio Pedra da Cruz e Sítio Conceição, Assaré – CE (Sede) e Crato – CE.

A primeira parte da pesquisa buscou avaliar, de forma qualitativa e quantitativa, o conhecimento e o acesso delas às políticas públicas na área da saúde. Iniciou-se perguntando quais políticas públicas de saúde as pessoas conheciam, obtendo-se o seguinte resultado:

**Gráfico 1** – Conhecimento sobre as políticas públicas na área de saúde



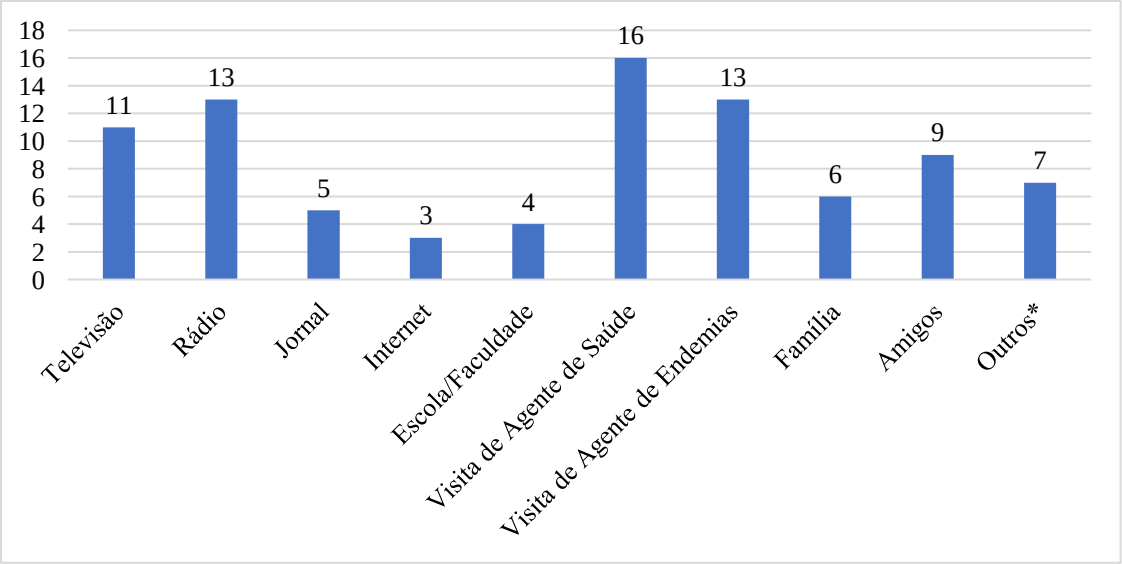

Fonte: Elaborado pelos autores (2017).

Pelos números observados no gráfico acima, percebemos que a maioria dos entrevistados disseram conhecer quase todos os serviços listados, tendo apenas o de "Saúde do Homem", como pouco conhecido dentre eles. A falta de informações sobre esse serviço causa certa preocupação, principalmente tendo em vista nesse quesito o câncer de próstata, que acomete cerca de 1 a cada 7 homens, de acordo com o Instituto Oncologia[6].

No geral o dado obtido é positivo pelo amplo conhecimento das políticas demonstrado, no entanto, é válido considerar que em alguns momentos as pessoas podem ter respondido sem de fato conhecerem o serviço pelo fato de estarem falando com pessoas com as quais não são habituadas e terem certa timidez em conversar abertamente.

A segunda pergunta buscava saber como as pessoas tiveram conhecimento dos mesmos serviços.

**Gráfico 2** – Como obteve conhecimento sobre os serviços



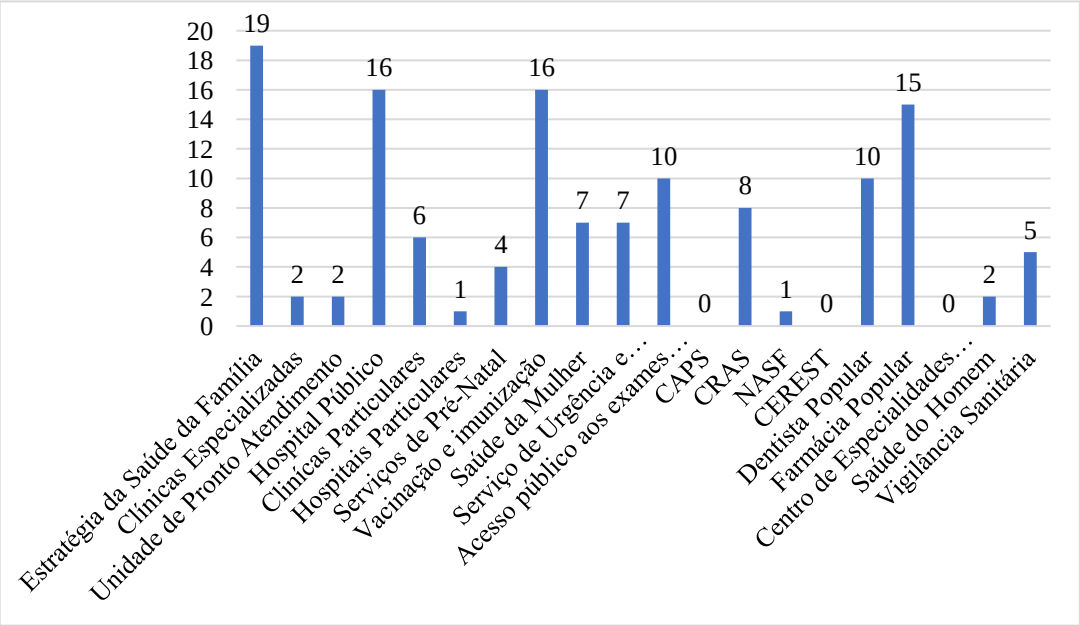

Fonte: Elaborado pelos autores (2017).

O gráfico anterior aponta que as Visitas dos Agentes de Saúde e de Endemias, juntamente à Televisão e Rádio, são as formas mais comuns de disseminar informações a respeito desses serviços nas comunidades em questão, o que mostra também que mesmo em zonas distantes, os Agentes supracitados vêm fazendo o papel deles, atuando na prevenção da saúde e encaminhando pessoas aos serviços de saúde.

[6] Disponível em: http://www.oncoguia.org.br/conteudo/estatistica-para-cancer-de-prostata/5852/288/ Acesso em 24de novembro de 2017.

Logo após, buscamos verificar quais dos serviços as pessoas já haviam utilizado. Para cada pessoa que já havia usado adicionou-se um ponto ao serviço de forma a obter uma visão geral sobre o nível de acessibilidade dos mesmos por aquelas pessoas.

**Gráfico 3** – Serviços de saúde já utilizados pelos respondentes

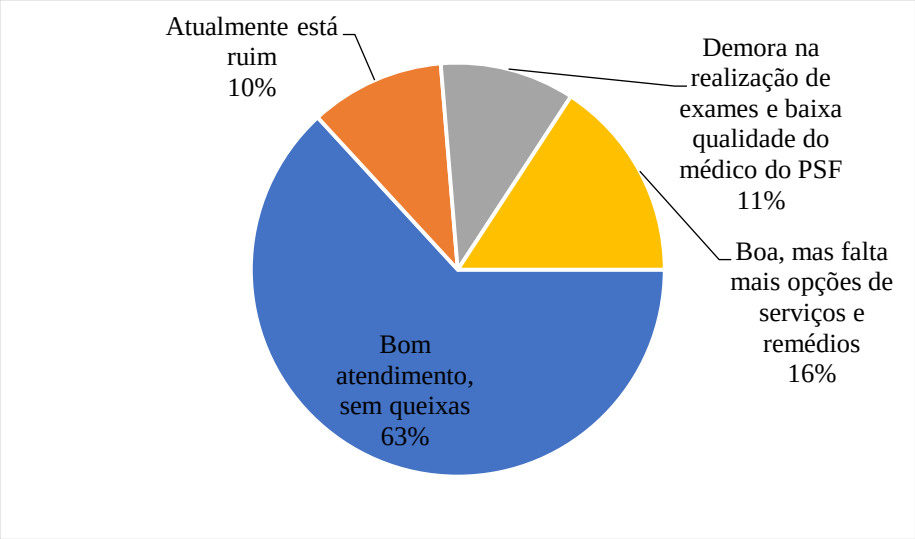



Fonte: Elaborado pelos autores (2017).

Podemos ver que os serviços públicos são os mais utilizados dentre os listados, mas quando levado em consideração todos os serviços, pode-se considerar que o acesso ainda é baixo. Isso pode se dar devido à localidade em que esses serviços são disponibilizados, bem como o interesse da população em utilizar os mesmos ou a falta de informações sobre como esses serviços lhes podem ser úteis.

No próximo gráfico, pode-se visualizar o nível de satisfação da população com relação aos serviços aos quais afirmaram já terem tido acesso.

**Gráfico 4** – Satisfação dos respondentes em relação aos serviços acessados

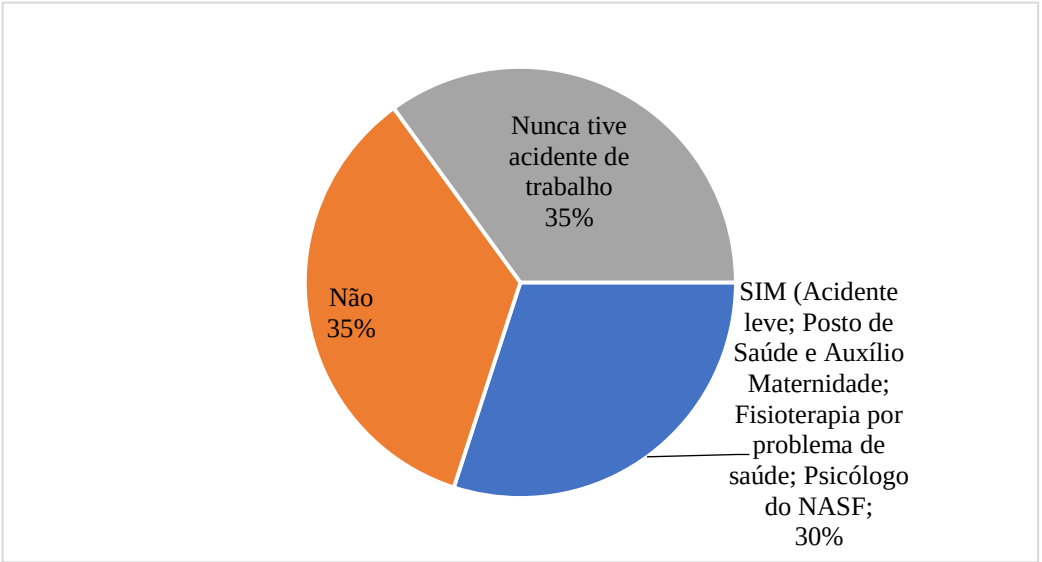



Fonte: Elaborado pelos autores (2017).

Foi relatado por quase todas as pessoas que os serviços utilizados possuem um bom atendimento, com pouquíssimos problemas, o que é satisfatório, pois o ponto chave para esses serviços, além da sua disponibilidade, é a eficiência com a qual conseguem atender os cidadãos. É válido ressaltar que também neste momento, o fato de terem certa timidez pode ter feito com que os respondentes não falassem realmente o que acham em relação à qualidade dos serviços.

Na próxima pergunta, procurou-se questionar um fator importante ligado fortemente ao tema dos seminários que é se os trabalhadores e trabalhadoras já recorreram à algum serviço de saúde por conta de acidentes de trabalho, obtendo-se o seguinte resultado:

Gráfico 5 – Acesso a serviços de saúde por ocasião de acidentes de trabalho

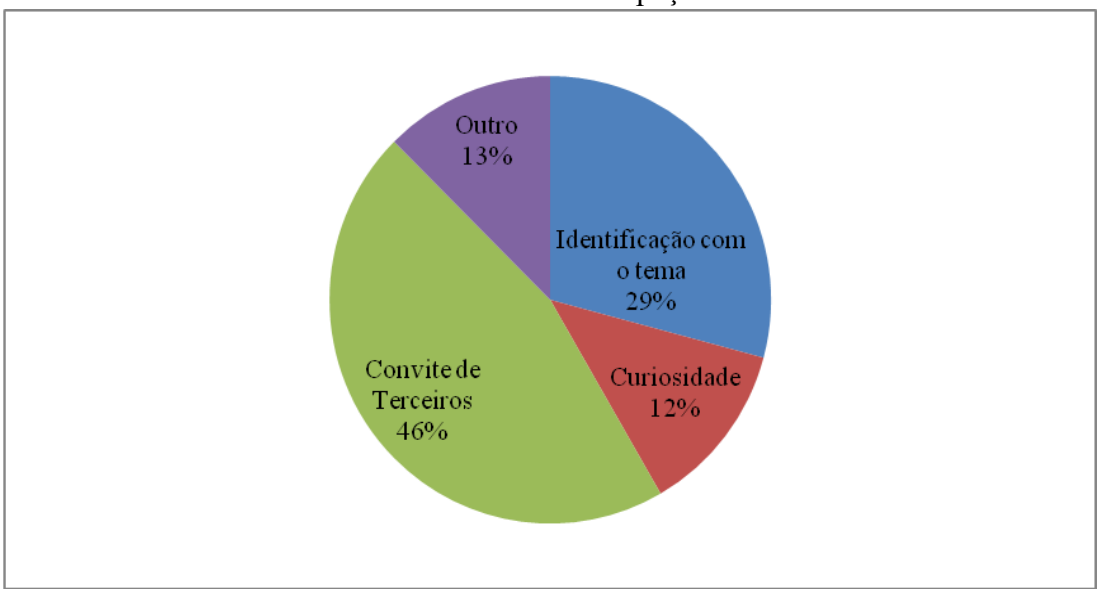



Fonte: Elaborado pelos autores (2017).

Percebe-se que 35% dos trabalhadores afirmaram nunca ter sofrido algum tipo de acidente decorrente do trabalho. Seria interessante que esse percentual fosse bem maior, porém, é preciso considerar que entre estes que afirmaram nunca ter sofrido nenhum acidente deste tipo pode ter pessoas que desconsideraram algum problema adquirido em longo prazo, ou problemas psicológicos que podem ser advindos do trabalho, como, por exemplo, o estresse, que, no entanto, algumas vezes não recebe a devida atenção. Igual percentual afirmou nunca ter utilizado serviços de saúde em razão de acidentes de trabalho, não informando a causa. Esse indicador reflete a necessidade de maior disseminação de informações sobre esses serviços, que, por vezes são subutilizados pelo fato da população não entender seu real intuito e os benefícios que dele podem obter. 30% afirmou que já procurou alguns serviços por acidentes laborais.

A segunda parte da pesquisa buscava entender como as Oficinas Microterritoriais estavam sendo vistas pelas comunidades e também recolher sugestões de temáticas para serem tratadas em próximos eventos. A primeira questão era "O que o (a) levou a participar deste evento", e apresentou o seguinte resultado:

**Gráfico 6** - Motivo da Participação no evento



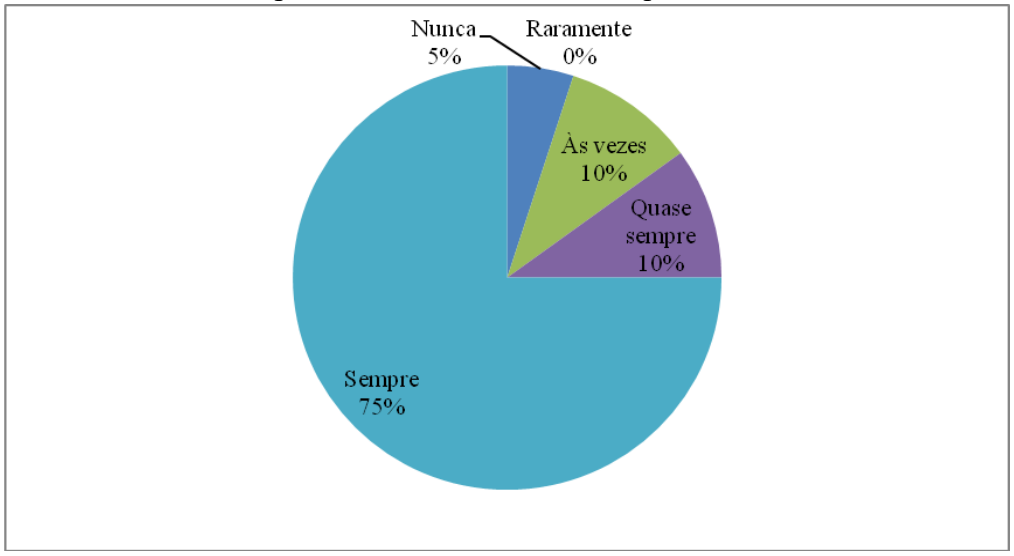

Fonte: Elaborado pelos autores (2017).

Como se pode visualizar, o que mais motiva os respondentes a participarem das oficinas é o "Convite de terceiros". É uma informação interessante, pois através dela pode-se propor que as ações estão sendo propagadas e a comunidade está de alguma forma interagindo com as mesmas. Subtende-se que, não só o convite, mas também um estímulo próprio foi necessário para que as pessoas estivessem presentes no evento. O segundo motivo mais citado foi a

"Identificação com o tema", o que é muito positivo, pois os temas são voltados para o contexto rural e, identificando-se com os temas, as pessoas se percebem/reconhecem como parte dele. 12% afirmou ir aos eventos por curiosidade. É também um dado interessante, pois prova que as pessoas demonstram atração pelo tema e sentem-se instigadas à buscarem sanar suas curiosidades. A inquietação tem um papel muito importante no processo de transformação de pessoas e territórios, pois motiva a busca por mudanças.

A próxima questão perguntava "Você costuma repassar o que você aprende nas atividades desse tipo? ", obtendo-se as seguintes respostas:

**Gráfico 7** - Repasse dos conhecimentos adquiridos nas atividades

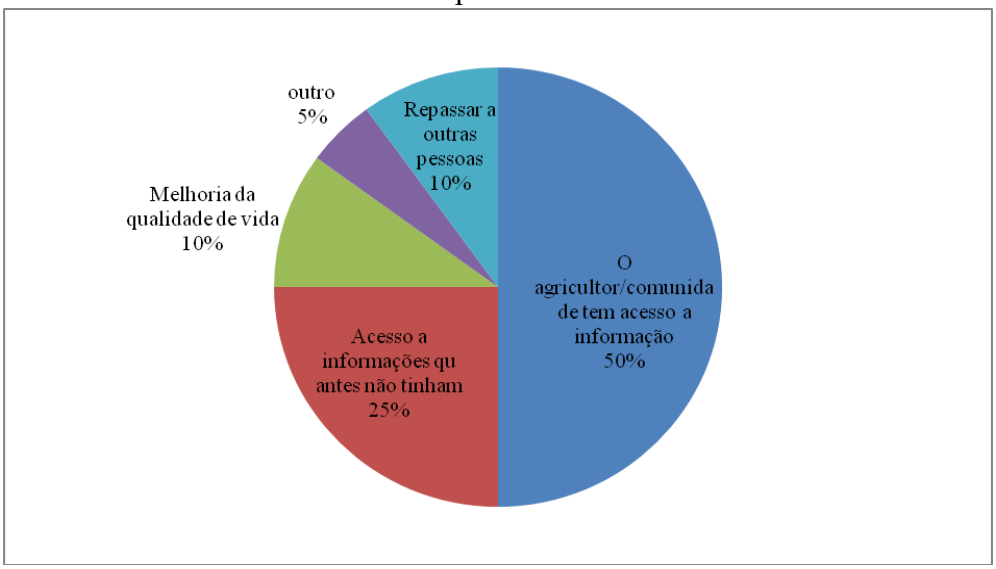



Fonte: Elaborado pelos autores (2017).

75% das pessoas responderam que sempre repassam as informações adquiridas nos eventos, 10% responderam "As vezes", o mesmo percentual respondeu que quase sempre busca reproduzir os novos aprendizados e 5% afirmou que nunca repassa. O número de pessoas que buscam disseminar o conhecimento absorvido é satisfatório, porém é importante reforçar a importância de que todas as pessoas o façam, para que os efeitos das ações possam ser cada vez mais abrangentes.

A terceira questão tratava sobre a importância dos conhecimentos trabalhados no evento para a comunidade. Obteve-se as seguintes respostas, que foram agrupadas em algumas categorias para uma melhor visualização:

**Gráfico 8** - Importância dos eventos




Fonte: Elaborado pelos autores (2017).

A maior parte das pessoas (50%) afirma que a principal importância dos eventos é que levam informações aos agricultores. 25% ressalta que são informações as quais antes não tinham acesso. É muito interessante entender que as pessoas reconhecem a importância das informações e veem nela a oportunidade de melhorias para os agricultores e para as comunidades como um todo. 10% afirma que é importante, por que podem repassar os conhecimentos para outras pessoas e 10% acredita ser uma oportunidade de melhoria da qualidade de vida.

A última questão pedia sugestões de temas para serem tratados nas próximas oficinas. Houve uma variedade de temas propostos, como se pode ver a seguir em uma tabela organizada com as proposições e a quantidade de vezes que apareceram nas respostas:

**Tabela 2** - Sugestões de temas para próximos eventos

| **Sugestões** | **Quantidade de vezes que foram citadas** |
|---|---|
| Continuar falando sobre saúde | 7 |
| Economia Solidária | 1 |
| Agroecologia/Produtos orgânicos | 2 |
| Saúde da Mulher | 1 |
| Educação e Cultura | 1 |
| Continuar falando sobre o agricultor | 1 |

| | |
|---|---|
| Artesanato | 1 |
| Coleta seletiva | 1 |
| Acesso á internet | 1 |
| Câncer de mama | 1 |
| Depressão | 1 |
| Não respondeu | 1 |
| Não tem sugestões | 3 |

Fonte: Elaborado pelos autores (2017).

A maioria das pessoas afirmou que está satisfeito com a abordagem sobre saúde, o que prova que as ações estão atendendo as expectativas dos mesmos. Vários outros temas relacionados também diretamente à saúde foram citados, como saúde da mulher, depressão e câncer de mama. Algumas sugestões, como Economia Solidária, educação e cultura, artesanato, coleta seletiva e acesso à internet, leva a notar que os agricultores estão cada vez mais dispostos a adotar práticas que possam de alguma maneira, contribuir para o desenvolvimento do território rural e que, diferente de como muitas vezes se taxa, estão se envolvendo com temas recentes, o que pressupõe a busca por novas experiências.

De maneira geral, a pesquisa mostrou que os respondentes têm um nível conhecimento razoável dos equipamentos e das políticas de saúde, porém a utilização destes ainda é baixa. Em relação aos meios pelos quais adquirem informações sobre os serviços são um pouco restritos, atentando para a importância de ampliá-los. A ocorrência de acidentes de trabalho não se mostrou tão assustadora, porém é preciso levar em conta que os agricultores podem ter deixado de considerar alguns problemas, por não terem relacionado os mesmos ao trabalho.

Notou-se também que os agricultores e agricultoras sentem-se motivados a participar das ações promovidas pelo projeto e reconhecem a importância das temáticas exploradas, disseminando-as na maioria das vezes. Os mesmos também se dispuseram a sugerir novos temas, o que exprime a probabilidade de voltarem a participar dos momentos propostos, bem como a confiança que depositam nas instituições promotoras dessas ações. O fato de estarem opinando sobre possíveis temas de abordagem, demonstra também que essas pessoas reconhecem sua capacidade de propor alternativas para o desenvolvimento de suas comunidades.

## 5 TEORIA VERSUS PRÁTICA: ALGUMAS PERCEPÇÕES

Durante o planejamento e a execução das Oficinas Microterritoriais e do Encontro de Mulheres Rurais, o qual contou com a contribuição de vários atores, foi possível observar que a união em torno de uma causa comum pode render frutos inimagináveis, de forma que os esforços são somados e o processo como um todo é fortalecido. Nesse sentido, Martins (2004) alerta para a necessidade de haver diálogo e trocas de aprendizado entre as instâncias de governo, pois considera a estrutura governamental fragmentária. Diante de exemplos exitosos como os supracitados, fica claro o quanto se pode perder por desconsiderar a perspectiva intersetorial na gestão pública.

Visualizar a participação dos agricultores expondo suas opiniões, relatando experiências e dando sugestões foi de fundamental importância para comprovar que o empoderamento da população é um veículo imprescindível para o desenvolvimento do território, pois esta favorece, entre outras coisas, a participação. Por se tratarem de cidades com baixos Índices de Desenvolvimento Humano (IDH), as pessoas poderiam assumir uma posição passiva e de fatalidade, no entanto não agiam dessa forma. Essa participação é fundamental para que a população possa colaborar ativamente com os processos de decisão e de gestão dos locais onde vivem. Machado *et al* (2001) afirma que a descentralização na gestão pública é necessária a qualquer custo, sendo a participação princípio fundamental para que aquela seja possível. Apesar de ser assegurada a partir da promulgação da Constituição Federal de 1988, como princípio inerente à democracia, é imprescindível a difusão de informações entre os cidadãos para que a participação possa de fato ser efetiva e que, além disso, essas informações possam ser discutidas para que assim realmente sejam utilizadas como forma de assegurar direitos à população. Farah (2006) ao tratar sobre temas emergentes em gestão e políticas públicas, elenca a participação como eixo em torno do qual essas novas necessidades e práticas de governo se embasam. E afirma que para viabilizar esta participação, desde o início da década de 80, novos canais institucionais vêm sendo implantados (FARAH, 2006).

França Filho (2007), falando de gestão social, afirma que esta requer uma nova cultura política cidadã e democrática nas organizações e que requer um processo de elaboração que acontece num espaço público, representando a articulação entre Estado e Sociedade. A participação nos processos de planejamento, sobretudo das reuniões, propiciaram a visualização na prática de muitos ensinamentos adquiridos durante a graduação, como: o desafio de lidar com opiniões divergentes nos processos de decisão e a importância da construção de consensos coletivos, de levar em consideração, antes de tudo, as necessidades da população na tomada de decisões, consciente de que ela é a maior conhecedora das necessidades e possibilidades de soluções para ela e para o seu território.

Foi possível ver a importância de construir junto com a população as alternativas para suas limitações, a partir de uma perspectiva de política *bottom-up*, que, segundo Secchi (2014), é marcada por uma maior flexibilidade de modelação do planejamento, da implementação e da avaliação pelos atores que dela fazem parte; e não *top-down,* que, para o mesmo autor, são políticas de formato mais rígido e de caráter tecnicista e funcionalista. Isso remete também para o despertar necessário da população e para a participação ativa que vem sendo pouco a pouco difundida. Farah (2006) afirma que o processo de democratização do país consolida um novo papel dos governos locais, como fortes contribuintes para essa nova fase de governo, sendo que essa esfera deveria não apenas aumentar seu plano de ação, mas sim gerar mudanças "fazendo diferente" e essa mudança incorpora, essencialmente, a promoção da participação popular.

Durante o processo de organização das oficinas microterritoriais, pôde-se visualizar a organização de políticas públicas territoriais. Pamplona (2012) considera que implementar políticas capazes de gerar desenvolvimento regional e territorial para o país é uma das três dimensões para garantir que, no século 21, o desenvolvimento seja possível no Brasil. Porém, essa ainda não é uma modalidade de política totalmente consolidada, mas que está em discussão e construção. Nesse sentindo, Steinberger (2013) discute sobre políticas públicas com enfoque territorial e o processo de construção de uma nova visão sobre o tema, contestando as políticas onde o território é visto como mero receptáculo. Rocha e Burstyn (2007) trazem à tona a abordagem territorial do desenvolvimento dizendo que:

> Um território representa uma trama de relações com raízes históricas, configurações políticas e identidades que desempenham um papel ainda pouco conhecido no próprio desenvolvimento econômico […]; são o resultado de formas específicas de interação social, da capacidade dos indivíduos, das empresas e das organizações locais em promover ligações dinâmicas, capazes de valorizar seus conhecimentos, suas tradições e a confiança que foram capazes, historicamente, de construir (ROCHA E BURSTYN, 2007).

Essas relações sociais, fruto dessa construção descrita anteriormente ficam muito claras quando se está atuando no território e podendo, assim, perceber as particularidades de cada lugar e a forma como estas devem ser levadas em consideração para que as ações tenham de fato resultados efetivos.

E claro, o próprio planejamento em si, para o qual dedicou-se muitas discussões em sala de aula e na prática pôde-se perceber a sua relevância. Oliveira (2006) atenta para o caráter fundamental do planejamento, afirmando que este deve ser visto como um processo de decisão construído política e socialmente com os diversos atores interessados e afetados pela decisão, não podendo ser uma tentativa de prever futuras conjunturas. Foi importante perceber que, na prática, existem algumas questões que influenciam o planejamento e a execução das atividades,

como é o caso do próprio clima de competição entre instituições que muitas vezes priorizam o seu destaque na realização dos eventos, muito mais do que a própria causa dos mesmos. Planejar cenários pode ser visto como uma atividade ou um esforço de se descrever um futuro possível de forma convincente e consistente, baseando-se em fatos de relevância e com influência direta nos diferentes futuros projetados (BLOIS *et al*, 2017).

Em relação a experiência com o Minicurso "Políticas Públicas territoriais: Monitoramento e Avaliação do Programa Territórios da Cidadania", sem dúvida foi muito importante para nossa experiência acadêmica e propiciou até mesmo um entendimento mais completo sobre o projeto no qual estávamos atuando. A pesquisa sobre acesso a políticas públicas e equipamentos de saúde e de avaliação das oficinas, possibilitou-nos retomar o que havíamos aprendido nas disciplinas sobre Métodos qualitativos e quantitativos de Pesquisa e ainda nos levou a refletir sobre a importância do conhecimento e experiência delas para somar com o nosso conhecimento. Moita e Andrade (2009) analisam que ensino, pesquisa e extensão são, inegavelmente, indissociáveis, se tornando referências para que o ensino não venha a ser abstrato nem desligado das realidades locais, além de ter estreita relação com a construção da identidade e do papel da universidade ao longo da história.

## 6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A Residência Social mostrou-se, sem dúvidas, uma fonte rica de aprendizado para todos os envolvidos. A experiência aqui descrita proporcionou condições para a formação de Administradores Públicos bem mais conscientes da realidade de atuação, bem como de seus desafios, a partir de uma visão mais completa da realidade.

É importante ressaltar a oportunidade de exercitar o trabalho em equipe, que remete ao aperfeiçoamento das relações interpessoais, de realizar planejamentos e concretizá-los, de trabalhar com pessoas e questões de diferentes áreas de conhecimento, construindo e buscando alcançar um objetivo comum. Todas essas práticas fortaleceram e complementaram a formação profissional e enriqueceram o aprendizado outrora adquirido. Os desafios no decorrer da experiência estiveram relacionados principalmente ao tempo necessário para o deslocamento aos locais das atividades, tendo em vista os demais compromissos pessoais e acadêmicos e à necessidade de algumas vezes precisar reorganizar os cronogramas ou lidar com imprevistos. Porém, estes elementos podem se considerados também uma forma de aprendizado, pois nem sempre irá se dispor das melhores condições de trabalho e é necessário está apto a adaptar-se. Em uma experiência prática como a que está sendo relatada, quando se consegue vencer uma

situação problema com êxito há a geração de um sentimento de autoconfiança que também contribui fortemente para a formação do profissional.

Quanto à relação entre ensino, pesquisa e extensão, foi possível exercê-la na prática e perceber o quanto esta pode fazer diferença no processo de aprendizagem. A experiência de ensino se deu pela ministração do Minicurso "Políticas Públicas territoriais: Monitoramento e Avaliação do Programa Territórios da Cidadania". A pesquisa foi exercitada por meio do estudo feito com o público-alvo das ações, que buscou adquirir informações sobre o conhecimento e o acesso às políticas públicas de saúde e sobre os impactos e a visão que o mesmo estava tendo em relação às Oficinas Microterritórios. A extensão esteve presente na realização de todos os eventos, que aconteciam nas próprias comunidades. A aproximação com ensino, pesquisa e extensão, além de fortalecer o aprendizado, dá a oportunidade de que os estudantes passem por experiências diferentes e a partir disso possam até mesmo definir com qual área de atuação mais possuem afinidade.

O espaço onde aconteceu a Residência, o NEDET, propiciou uma imersão profunda, ofertando de diversas maneiras aos residentes, a prática necessária para que se pudesse desenvolver habilidades como gestor público e social não apenas no núcleo em si, mas também no território em que poderá atuar. Pôde-se contar, durante todo o processo, com pessoas que estavam bastante envolvidas com a nossa experiência e pensando junto conosco em cada detalhe de todo esse fluxo de conhecimento e de desenvolvimento enquanto estudante, profissional e pessoa. Os efeitos da Residência Social sobre estes três aspectos (acadêmico, pessoal e profissional) demonstram o quanto esta experiência pode ser efetiva na construção do conhecimento, pois este processo requer uma reestruturação do sujeito por completo. A vivência permite ainda a reflexão sobre qual perfil de profissional os estudantes pretender atingir e como estes podem aperfeiçoar sua atuação para de fato obter resultados benéficos.

A oportunidade de relacionar-se com pessoas antes desconhecidas exigiu colocar em prática o respeito, a ética e a habilidade de interação para que as atividades do trabalho pudessem fluir normalmente, o que, inevitavelmente, contribui para o nosso amadurecimento em vários aspectos. O fato de ser inseridos pela primeira vez em um possível ambiente de trabalho com o acompanhamento de pessoas que já trazem uma experiência é muito importante para que se possa adquirir uma noção de qual o caminho certo a seguir e a forma correta de agir.

Durante todo o processo houve um ótimo acompanhamento pelas tutoras, que auxiliaram desde a produção do Plano Individual de Residência Social, na realização de todas as atividades, na produção do Relatório Final da Residência Social, através do qual cada residente deve descrever como foi a sua experiência, e até mesmo no momento da socialização

com os professores e demais estudantes envolvidos na Residência Social no semestre em que ocorreu, que foi no segundo semestre do ano de 2017.

A experiência aqui descrita prova que a Residência Social pode ser muito enriquecedora em um processo de formação, pois permite que os estudantes comecem, ainda durante a graduação, a ter maior consciência das práticas e desafios a serem enfrentados na atuação profissional. A partir dessa experiência, espera-se poder contribuir com o entendimento da metodologia da Residência Social, sobretudo no que diz respeito às múltiplas possibilidades que esta guarda. Espera-se também poder auxiliar estudantes que estejam a ponto de iniciar a Residência Social.

No que tange ao confronto entre teoria e prática durante as atividades e todas as experiências pelas quais passamos, foi possível constatar que, felizmente, as discussões em sala de aula podem nos render uma ótima visão da realidade, mesmo que muitos detalhes só consigam ser realmente entendidos na prática. Conseguiu-se compreender também que, embora a teoria estudada seja de grande valia, é preciso ter empatia e se colocar no lugar do outro para que as atividades de gestão de territórios e quaisquer outras relacionadas à gestão pública possam render bons frutos.

## REFERÊNCIAS

ARRETCHE, Marta. Tendências no estudo sobre avaliação. In: RICO, Elizabeth Melo (Org.). Avaliação de políticas sociais: uma questão em debate. São Paulo: Cortez, 1998. p. 29-39.

BOULLOSA, Rosana de Freitas. BARRETO, Mariana Leonesy da Silveira. Residência Social como experiência de aprendizagem situada e significativa em cursos de gestão social e gestão pública. NAU - Revista Eletrônica da Residência Social do CIAGS/UFBA, Salvador, v.1, n.1, p. 181-202, 2010.

BLOIS, Henrique Dias. Et al. Proposta para o planejamento da saúde pública em pequenos municípios. Planejamento e Políticas Públicas. n. 49, 2017.

BRASIL. NEDETs. Portal Participa.Br. Disponível em:< http://www.participa.br/profile/nedets>. Acesso em 30.11.2017.

CORREA, Sonia Maria Barros Barbosa. Probabilidade e estatística – 2ª ed. - Belo Horizonte: PUC Minas Virtual, 2003.

FARAH, Marta. Temas emergentes em gestão e políticas públicas: Tendências gerais. Cadernos gestão pública e cidadania. V. 11. 2006.

FISCHER, Tânia Maria Diederichs. Residência Social. In: BOULLOSA, Rosana de Freitas (org). Dicionário da Formação em gestão social. Salvador: CIAgs/UFBA, 2014. www.observatóriofgs.ufba.br. Acessado em 26.11.2017.

FRANÇA FILHO, Genauto Carvalho. Definindo Gestão Social. Anais do I Encontro Nacional de Pesquisadores em Gestão Social (I ENAPEGS). Juazeiro do Norte: LIEGS, 2007.

GIL, Antonio Carlos. Métodos e técnicas de pesquisa social. 6. ed. - São Paulo : Atlas, 2008.
MACHADO, Geraldo. Et al. A Gestão Pública: Desafios e Perspectivas. Salvador: FLEM, 2001.

MAROTTI, Juliana. GALHARDO, Alessandra Pucci Mantelli. FURUYAMA, Ricardo Jun. PIGOZZO, Mônica Nogueira. CAMPOS, Tomie Nakakuki de. LAGANÁ, Dalva Cruz. Amostragem em pesquisa clínica: tamanho da amostra. Revista de Odontologia da Universidade Cidade de São Paulo, São Paulo: 2008.

MARTINS, Cícera Mônica da Silva Sousa. MACIEL, Samara Souza. ALENCAR, Waléria Maria Menezes Morais. O processo de recomposição do comitê de mulheres do colegiado territorial do Cariri. In: NEDETS em Foco: O Fortalecimento dos Territórios Rurais e da Cidadania. IMPRECE. Fortaleza, Ceará, 2016.

MARTINS, Humberto Falcão. Fragmentação e Intersetorialidade: Em busca de uma agenda de integração. In: Gestão Pública no Brasil Contemporâneo. São Paulo, Fundap: 2004.

OLIVEIRA, José Antônio Puppim de. Desafios do planejamento em políticas públicas: diferentes visões e práticas. Rio de Janeiro, RAP: 2006.

MOITA, Filomena Maria Gonçalves da Silva Cordeiro. ANDRADE, Fernando Cézar Bezerra de. Ensino – Pesquisa – Extensão: um exercício de indissociabilidade na pós-graduação. In: Revista Brasileira de Educação v. 14, 2009.

PAMPLONA, Leonardo de Moura Perdigão. Políticas Públicas territoriais: uma agenda necessária para o desenvolvimento no século 21. v.6 n.1. p.52-68. Inc. Soc.: Brasília, 2012. Disponível em:< http://revista.ibict.br/inclusao/article/view/1692/1898>. Acesso em: 26.03.2018.

PORTAL do NEDETs. A estratégia NEDETs. Disponível em: HTTPS://nedetsufca.wordpress.com/nedets/>. Acesso em 28.11.2017.

ROCHA, Juliana Dalboni. BURSZTYN, Marcel. Políticas Públicas Territoriais e sustentabilidade no semi-árido brasileiro: A busca do desenvolvimento via arranjos produtivos locias. VII Encontro da Sociedade Brasileira de Economia Ecológica. Fortaleza: 2007. Disponível em:< http://www.ecoeco.org.br/conteudo/publicacoes/encontros/vii_en/mesa2/trabalhos/politicas_publicas_territoriais.pdf>. Acesso em: 26.03.2018.

SCHOMMER, Paula Chies. FRANÇA FILHO, Genauto Carvalho. A metodologia da residência social e aprendizagem em comunidade de prática. NAU Social, Salvador: 2010. Disponível em: http://www.periodicos.adm.ufba.br/index.php/rs/article/view/91. Acesso em: 28.11.2017.

SECCHI, Leonardo. Políticas públicas: Conceitos, Esquemas de Análise, casos práticos. São Paulo, ed. Cengage Learning: 2014.

STEINBERGER, Marília (Org). Território, Estado e Políticas Públicas Espaciais. Ler Editora: Brasília, 2013.

UNIVERSIDADE Federal do Cariri. Projeto NEDET Cariri. Juazeiro do Norte: Pró-Reitoria de Extensão, 2017.

UNIVERSIDADE Federal do Cariri. Plano Político e Pedagógico do Curso de Administração Pública: Gestão Pública e Social. Estágio Curricular Supervisionado em Residêncial Social. 2015. Disponível em:< https://www.ufca.edu.br/portal/files/PPC%20Adm%20Pub/PPC_Apendice_2_Resoluo_02_2015_de_Residncia_Social_RS.pdf>. Acesso em: 08.04.2018.

# PSICOLOGIA E GESTÃO SOCIAL: INTERLOCUÇÕES E ESTRATÉGIAS PARA ATUAÇÃO

*Mônica Sales Barbosa*[7]
*Cícera Mônica da Silva Sousa Martins*[8]

**Resumo**

O objetivo do relato será explanar sobre a experiência de estágio da psicologia dentro da gestão social buscando fomentar assim, o arcabouço da psicologia dentro de novos espaços que visem a participação popular, e também, contribuir para o desenvolvimento da gestão social. As atividades do estágio foram baseadas na gestão social e na abordagem sócio-histórica da psicologia, além disso, o artigo foi produzido a partir da análise dos diários de bordo e das avaliações posteriores às atividades, levando também em consideração, a devolutiva da população participante. O relato desse artigo volta-se a três atividades do estágio, são elas: Saúde do trabalhador rural, intervenção psicossocial sobre álcool e outras drogas, e a roda de conversa sobre violência de gênero. Ao analisarmos as atividades efetuadas apontamos alguns conceitos que fizeram parte das ações, como a dialogicidade, protagonismo, participação social e autonomia. Se nesse sentido a gestão social aponta sobre os processos de participação popular e relação democrática nos espaços de diálogo a fim de discutir sobre problemáticas em comum, a psicologia por sua vez, considera que os processos de transformação social envolvem uma dimensão subjetiva na vida social e comunitária presente nesses espaços. Desse modo, considera-se que há um potencial diálogo entre psicologia e gestão social, que buscam o protagonismo popular e a transformação social por meio de metodologias que evidenciam a população e seus diálogos como centro.

**Palavras-Chaves:** Psicologia. Estágio. Psicologia Sócio-Histórica. Gestão Social.

[7] Graduanda em Psicologia pelo Centro Universitário Doutor Leão Sampaio (UNILEÃO), estagiária do Laboratório Interdisciplinar de Estudos em Gestão Social (LIEGS/UFCA).
[8] Mestranda em Psicologia pela Universidade Federal do Ceará (UFC), Pesquisadora do Laboratório Interdisciplinar de Estudos em Gestão Social (LIEGS/UFCA).

# PSYCHOLOGY AND SOCIAL MANAGEMENT: INTERLOCUTIONS AND STRATEGIES FOR ACTION

## Abstract

The objective of the scientific article is to discuss the experience of a psychology internship within the social management, thus seeking to foster the psychology framework within new spaces that aim at popular participation and also contribute to the development of social management. The internship activities were based on social management and socio-historical approach to psychology. In addition, the article was produced from the analysis of logbooks and post-activity evaluations, considering also the devolution of the participating population. The article reports three traineeship activities: rural worker health, psychosocial intervention on alcohol and other drugs, and the circle of conversation about gender violence. When analyzing the activities carried out, some concepts that were part of the actions were highlighted: dialogicity, protagonism, social participation and autonomy. If in this sense, the social management corroborates on the processes of popular participation and democratic relation in the spaces of dialogue, in order to discuss common problems, psychology, on the other hand, considers that the processes of social transformation involve a subjective dimension in social and community life, equally present in these spaces. Thus, it is considered that there is a potential for dialogue between psychology and social management, which aim at popular protagonism and social transformation through methodologies that evidence the population and its knowledge as the center of the issue.

**Keywords:** Psychology; Internship; Socio-Historical Psychology; Social Management.

## 1 INTRODUÇÃO

O presente artigo visa explanar uma experiência no estágio com ênfase em gestão do curso de psicologia do Centro Universitário Dr. Leão Sampaio, Juazeiro do Norte.

O relato é referente ao estágio no Laboratório Interdisciplinar de Estudos em Gestão Social (LIEGS), que se configura enquanto projeto de pesquisa e extensão da Universidade Federal do Cariri. O laboratório foi criado em 2006 com o objetivo de ser um espaço para formação, articulação e difusão de conhecimentos em gestão social de forma interdisciplinar, a fim de, por meio de práticas e pesquisas, compreender e formular construções sobre este conceito (SILVA JR, 2008).

Segundo Tenório (2007), a gestão social é determinada pela solidariedade e pela cooperação, onde as fronteiras que a burocracia impõe são diminuídas, e o vínculo e diálogo tornam-se central no processo coletivo de decisão. A solidariedade e cooperação são inerentes ao processo de igualdade entre as partes, divisão de responsabilidades, ou ainda, a associação entre iguais.

O estágio ocorreu no período de 20 de setembro de 2017 á 20 de dezembro de 2017, e o artigo em questão se dispôs por meio da análise de diários de bordo e das avaliações grupais que ocorriam posteriores às intervenções. Desse modo, o objetivo do relato será explanar sobre a experiência da psicologia dentro da gestão social, buscando fomentar assim, o arcabouço da psicologia dentro de novos espaços que visem o empoderamento e participação popular, e também, contribuir para o desenvolvimento da gestão social.

## 2 GESTÃO SOCIAL

A gestão social é um termo vasto e complexo que designa temáticas diversas e que está ainda, em processo de construção. Porém, antes de debruçar-se sobre esta, torna-se relevante para maior compreensão, apresentá-la a partir da diferença a outros tipos de gestão. Para isso Tenório (2008) aponta que

> Diferente de um processo centralizador, tecnoburocrático, elaborado em gabinetes, em que o conhecimento técnico é o principal argumento da decisão, sob uma perspectiva descentralizadora, de concepção dialógica, a esfera pública deve identificar, compreender, problematizar e propor as soluções dos problemas da sociedade (TENORIO *apud* CANÇADO et al, 2011, p.688).

Vê-se aqui algo relevante, pois, há diversas formas de gestão, e como vemos a partir da citação acima, Tenório (2008) aponta uma crítica a um tipo de gestão: a técnico-burocrática. Este modelo adota critérios técnicos e dá ênfase à racionalidade burocrática nos processos, promovendo a despolitização da população. As formas de atuação estão subordinadas a essas regras técnicas, e geralmente, é gerida por um grupo que detém o poder, utilizando conscientemente estratégias para coibir a participação popular (CARVALHO, 2012). Desse modo, inicialmente a construção referente à relação de poder do estado sobre a sociedade e do capital sobre o trabalho é invertido na gestão social para a relação sociedade-estado,trabalho-capital, oferecendo, segundo Tenório (2008 apud CANÇADO et al, 2011), protagonismo e importância à sociedade e ao trabalho nos processos de decisão.

Levantado essa diferenciação, diversos autores buscam desenvolver esse conceito, apontando estudos teóricos e práticos para aqueles que dele fazem uso, trazendo diálogos a fim de desenvolver esse conceito (CANÇADO et al, 2011). Veremos a seguir algumas dessas definições. Fischer e Melo (2006) aponta que a gestão social é um processo que articula níveis tanto sociais como individuais e que pode ser definida em orientação ao social e pelo social, tendo a solidariedade e ética como princípio.

Para Franças Filho (2008), a gestão social indica um novo modelo de relação entre estado e sociedade no enfrentamento de desafios e podem ser explicadas a partir de duas dimensões. A primeira fala sobre o gerenciamento das necessidades e demandas sociais com soluções por via da própria sociedade através de suas auto-organizações e processos associativos. Já a segunda, supõe uma relação voltada a um nível organizacional, orientando ações para os gestores de forma responsável com a realidade local, e a partir de métodos conjunto à sociedade civil. Além desses, ela busca abarcar, segundo Carvalho (2012, p.43,) temáticas como “governança das políticas e programas sociais públicos; a qualidade de bem estar ofertada pela nação; a cultura política impregnada no fazer social; os processos de adesão dos sujeitos sociais implicados”. A fim de compreender melhor o texto em questão, serão apresentados a seguir conceitos recorrentes nas atividades de estágio, são eles: Dialogicidade, participação social, cidadania deliberativa.

A dialogicidade ou deliberação dialógica aponta sobre a comunicação dos cidadãos, onde está presente a eticidade e a negociação em torno de uma temática comum. Ela tem como base a comunicação e o direito de voz a todos, permitindo em um espaço democrático um consenso entre as pessoas presentes. Esse procedimento estabelece uma conexão interna, intersubjetiva, sobre as diferentes leituras da realidade (MUCCI; MAFRA, 2016).

A participação social ocorre quanto as diferentes camadas sociais participam de movimentos sociais, econômicos, culturais, permitindo que todas as pessoas construam seu cotidiano e façam parte desse processo. O intuito é incluir pessoas de todos os grupos na participação em espaços dialógicos a fim de possibilitar uma relação entre estas na resolução de conflitos semelhantes da realidade (BORDENAVE,1994 apud CANÇADO et al, 2011).

Por fim, compreendendo o conceito e prática em sua variância, podemos aludir que gestão social envolve um processo de gerenciamento dialógico entre a participação popular e governamental na implicação das resoluções das necessidades do cotidiano, tornando evidente a importância da comunicação em seus processos, e do protagonismo das pessoas no processo de transformação social. Sobre isso, Tenório (2007), fala sobre Cidadania Deliberativa, que aponta sobre espaços em que a pessoa deseja participar e estar presente, onde, para além de reconhecer as demandas e clamar por melhorias, o cidadão se coloca implicado para pensar estratégias de resolvê-las. São implicados na gestão social temas como: democracia, empreendedorismo social, dialogicidade, economia solidária, políticas públicas, e outros.

## 3 PSICOLOGIA E GESTÃO SOCIAL: INTERLOCUÇÕES TEÓRICAS

> Ainda que o psicólogo não seja chamado para resolver tais problemas, ele deve contribuir, a partir de sua especificidade, para buscar uma resposta. Propõe-se como horizonte do seu quefazer a conscientização, isto é, ele deve ajudar as pessoas a superarem sua identidade alienada, pessoal e social, ao transformar as condições opressivas do seu contexto (MARTIN-BARÓ, 1996, p.07).

Tão importante quanto falar da atuação da psicologia em diversos contextos é abarcar e relatar que contexto é esse que ela está inserida no Brasil. Leonardo Boff (2000) aponta“ o núcleo desta sociedade não está construído sobre a vida (...) O seu eixo estruturador está na economia de corte capitalista” (BOFF, 2000, p.42). Percebemos isso quando pensamos no que funda as relações sociais em sua grande maioria, e o que impera, são os movimentos de ideologia capitalista como a relação de posse, de poder sobre o outro, de luta entre classes, etc. Os autores apontam ainda que a pobreza e opressão são resultados de uma história de colonização, onde resquícios foram deixados até os dias atuais, e essas condições se mantém também, pela já citada, economia capitalista.

Pensando nisso, Martin-Baró (1996) aponta que a atuação da psicologia deve-se pautar na visão crítica acerca da realidade e no compromisso em lutar pelo fim da desigualdade social e formas de opressão. É a partir dessa visão, que seguimos a pensar a psicologia e gestão social,

que em uma atuação responsável com a vida, surge contra o processo individualista do capitalismo, e centra-se assim, no processo desenvolvimento das potencialidades humanas, proteção da vida, preservação do ambiente, entre outros.

Leite e Andrade (2013) apontam que a psicologia pode contribuir na gestão social por considerar em seus processos a dimensão subjetiva na vida social e comunitária. Nesse sentido, Góis (2008) afirma que para o desenvolvimento do indivíduo, da comunidade e da autonomia de um espaço, a participação social dos sujeitos ali inseridos, deve ser compreendida em sua perspectiva mais profunda e subjetiva.

Agora que falamos um pouco dessa atuação, podemos questionar: Qual seria então a atuação que definiria o lugar do psicólogo nesse processo? Pois bem, ao falarmos de gestão social, falamos em um processo que nos demanda interdisciplinaridade, assim como apontado por Fazenda (2015), ao relatar que as diferentes áreas de conhecimento se articulam em torno de uma base comum a partir de seus arcabouços específicos. Trabalhar interdisciplinaridade requer reconhecer o trabalho e saber do outro e considerá-lo na prática cotidiana em equipe.

Sabendo disso, segundo pois os autores aludidos acima, Leite e Andrade (2013 ) e Lacerda e Carvalho (2011), em termos práticos, podemos citar algumas atividades que possam vir a ser desempenhadas pelo psicólogo nesse contexto. São elas estratégias que *facilitem*: o desenvolvimento do empoderamento e participação social, criação de uma identidade territorial, valoração do espaço comunitário, palestras com informações que forem demandadas pela população, clarificação de processos sociais, divulgação de políticas públicas, articulação com outras entidades para fomento de projetos, espaços de diálogos sobre assuntos que se ligam ao trabalho, promoção da saúde e prevenção de doenças, etc. A Psicologia da Libertação anuncia caminhos de uma psicologia social contextualizada, histórica e sociológica, comprometida com as classes marginalizadas, que dá preferência aos enfoques baseados no conflito social e no pensamento materialista histórico e dialético para compreensão dos fenômenos (ÁLVARO, GARRIDO, 2006).

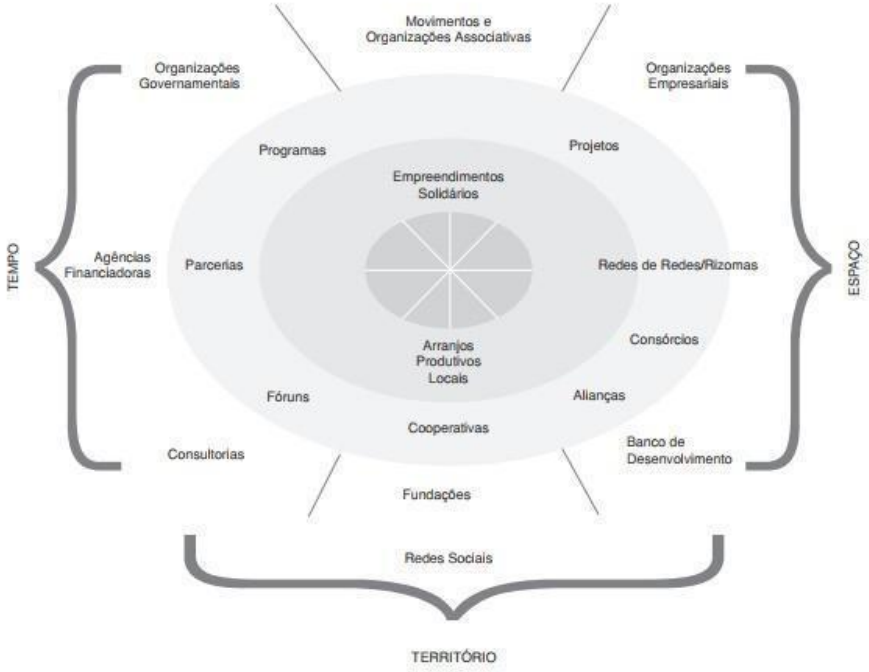
Sendo assim, a gestão social aponta sobre um indivíduo protagonista que por meio de sua participação e diálogo, exerce a sua função de cidadão na democracia e tem um importante papel na efetivação de políticas públicas. A psicologia, pois, compreende esse fenômeno enquanto que, maior será essa participação, quanto maior for a conscientização do sujeito. Seu objetivo então é buscar colaborar com a criação de espaços de relação que unem indivíduo e comunidade, compreendendo o sujeito quanto social e histórico, facilitando um espaço problematizador onde o indivíduo possa perceber seu lugar no mundo, e como pode transformá-lo por meio da participação (SARATT; ALLEBRANDT; RIBAS, 2016).

## 4 NÚCLEO DE EXTENSÃO E DESENVOLVIMENTO TERRITORIAL

O Núcleo de Extensão de Desenvolvimento Territorial surge em 2014, após oito anos da criação do LIEGS, com o intuito de desenvolver ações na área de assessorias técnicas à 28 territórios trabalhando nos eixos de educação, economia solidária, mulheres rurais e desenvolvimento social. As assessorias são sobre gestão social, assessoria territorial e inclusão produtiva, assessoria territorial de gênero, juventude e povos tradicionais.

As assessorias aqui apresentadas correspondem a um apoio operacional, metodológico e técnico para colegiados (equipamentos governamentais, sindicatos, associações, etc) de diversas cidades, a fim de fomentar a ação de mobilização e sensibilização de atores para a participação. Aponta essa busca por meio da troca de saberes diversos e plurais na perspectiva da democracia e equidade. Além disso, é uma atribuição compartilhada aos participantes do NEDET e aos colegiados, a promoção e divulgação de políticas públicas de inclusão social e produtivas (SILVA, SCHMITZ,PICCIN, 2017).

Fischer (2012) aponta que o termo de desenvolvimento Territorial se dá em pensar um processo de gestão contextualizado àquela localidade, ancorada territorialmente as formas de representação alí existentes, buscando de forma ativa, uma interlocução entre diversos atores sociais da população geral e governo. O intuito é encontrar interlocução e parcerias para desenvolver determinada região.




Fonte: Fischer em Gestão Social e Desenvolvimento Territorial.

É focando nessas condições que o NEDET busca realizar suas ações no campo de políticas e práticas que visam o desenvolvimento territorial. As atividades do projeto ocorrem em parceria a outros projetos ou equipamentos que os solicitem. No período de estágio pude acompanhar a parceria das ações com a Flor do Pequi e com a FETRAECE. O intercambio ocorre em função da própria comunidade que pode solicitar uma ação do NEDET, ou ainda, em função da parceria como a citada acima.

## 5 ATUAÇÃO DA PSICOLOGIA DESENVOLVIDA JUNTO AO LIEGS

Após termos explicado de forma mais ampla a interlocução entre psicologia e gestão social, prosseguiremos com o relato das experiências vivenciadas no campo de estágio. Serão relatadas por sequência três atividades: os Seminários sobre Saúde do Trabalhador Rural, a Intervenção Psicossocial sobre uso de álcool e outras drogas e Roda de conversa "Percepção, sentimento e emancipação da mulher frente o ciclo de violência". Essas ações foram desenvolvidas pelo projeto Núcleo de Extensão em Desenvolvimento Territorial (NEDET Cariri), projeto vinculado à linha "Desenvolvimento Territorial" do LIEGS.

### 5.1 SAÚDE DO TRABALHADOR

Foram executadas dentro dessa temática, cinco oficinas, sendo elas na cidade de Araripe, Assaré, Nova Olinda, Barbalha e Caririaçu, por meio da interlocução do NEDET, LIEGS, com o Instituto Flor do Pequi (IFP), da Federação dos Trabalhadores Rurais do Estado do Ceará (FETRAECE), e os sindicatos de trabalhadores rurais das cidades mencionadas. A equipe para essa atividade foi composta por estudantes da área de psicologia, medicina e administração pública, com participação de um representante do INSS do local, e teve como propósito abarcar por meio de palestras educativas, questões que envolviam o meio rural e trabalho, como: previdência social, riscos ocupacionais do trabalho rural, saúde mental e políticas públicas de saúde do trabalhador.

O seminário buscou trabalhar tendo como base a participação social, dialogicidade e cidadania deliberativa. O propósito das ações foi levar informações, assim como tirar dúvidas, acerca das temáticas aludidas, propondo um diálogo entre as pessoas presentes. Foram explanados os cuidados que devem ser tomados no trabalho do roçado, tendo como exemplo, os cuidados com o agrotóxico e importância do uso de equipamentos de segurança, e outros.

Também foi falado sobre o estresse e risco causado pelo trabalho de longa duração sob o sol, propondo estratégias como um descanso dividido por intervalos, o uso de protetor solar, e outros. Foi ressaltando a população presente a importância de repassar as informações obtidas às pessoas que não puderam estar no local. Como outros assuntos dentro da psicologia, levamos políticas públicas que ofertam apoio ao trabalhador, como o Centro de Referência de Saúde do Trabalhador (CEREST). Foi dito sobre os serviços e formas de acesso, assim também, como disponibilizados panfletos e folders sobre o equipamento. Além disso, foi evidenciada a importância do acompanhamento de saúde nos postos de saúde.

A atividade foi executada desse modo, por refletir que são diversos os cuidados a ser tomado junto à população rural, como o acompanhamento aos equipamentos de saúde e o trabalho no roçado, onde o sol muito forte e os movimentos repetitivos são causas das doenças que mais ocorrem nesse meio, sendo nesse caso, o câncer de pele ou lesão muscular (MARTINS, 2010). A informação sobre os modos de cuidado é necessária por viabilizar estratégias para prevenção de doenças, assim como promover o cuidado da saúde e fomento de espaços dialógicos, como os sindicatos que oferecem espaço para trocas de saberes e informações que fomentam a qualidade de vida da população rural.

No cenário acadêmico há uma forte escassez de estudos sobre o meio rural. A saúde mental é atribuída aos meios urbanos, e a população rural é deixada a margem dos processos em saúde. A importância do enfoque a esse território consiste por compreender que a vulnerabilidade relativa à pobreza acaba por agravar ainda mais o padrão de vida das pessoas. E ainda que os indicadores apontem uma melhoria nas duas últimas décadas, se observa ainda forte fluxo de migração rural–urbana em decorrência das dificuldades de sobrevivência no campo. O olhar e inserção do saber científico nesse local, se dá por compreender a importância do desenvolvimento dessa população no seu lugar de afeto, e lhes garantir o direito de existir onde desejarem (DIMENSTEIN et al, 2016).

A população participante da atividade participou bastante do momento e tirou dúvidas em relação aos seus direitos. Puderam também conhecer novos benefícios e obter novas informações para o seu cotidiano. Compreendemos que esse fator impulsiona a entrada das pessoas em locais de diálogo e questionamento sobre outros serviços.

## 5.2 INTERVENÇÃO PSICOSSOCIAL SOBRE ÁLCOOL E OUTRAS DROGAS

Essa atividade ocorreu em uma comunidade rural da cidade de Campos Sales, em

interlocução do NEDET e do LIEGS com a Flor do Pequi, via solicitação dos próprios jovens da região. Esta atividade foi executada pelas estagiárias de psicologia e buscou discutir dentro da temática de drogas, os mitos e verdades que envolvem esse consumo. Como uma intervenção na zona rural e com adolescentes, a atividade foi adequada a essa ocasião, onde levamos para inicio de diálogo, um jogo onde os mesmos pudessem trazer suas perspectivas. O jogo buscou trazer alguns estereótipos, como por exemplo, as de drogas mais perigosas serem as ilícitas, trazendo na conversa, explicações que pudessem levar a desconstrução disso, pois temos o álcool como o motivo que mais causa mortes por droga no mundo.

É importante pensar em tal questão, por compreender que por meio da compreensão atribuída à realidade, as pessoas trazem em sua linguagem grande parte dessa significação, e é também por meio desta, que mudança pode ser gerada. Pensar nesse espaço que proponha cooperação entre as pessoas é perceber a importância de partilhar as visões da mesma realidade. Ao pensarmos na temática de drogas, devemos compreender dentro desse processo quais as questões sociais e culturais que determinam ou influenciam em como as relações sociais interagem com esse fenômeno.

Para além de um discurso proibicionista, a psicologia deve propor espaços de diálogos para prevenção de agravos ou de incidências, dentro daquilo que se tem. Essa proposta, foca em compreender o indivíduo como centro do processo, saindo da perspectiva de "clínica do comando" que busca adaptar o sujeito a qualquer modo. A política de redução de danos busca um cuidado humanizado sobre a temática em substâncias psicotrópicas, atribuindo a responsabilidade pública no cuidado de grupos e famílias, e criando espaços que busquem romper os preconceitos que circundam as drogas, com a exclusão e a internação forçada (CFP, 2013). Além disso, o conselho aponta também que a redução de danos pauta-se na autonomia, protagonismo cidadão, respeito às diferenças, e superação da perspectiva assistencialista nesse campo.

No caso da comunidade aqui referida, o tema foi trazido como uma demanda dos próprios jovens, trazendo a falta de lazer e o prazer que era dirigido ao espaço dos bares. Desse modo, se já fazia parte da realidade dos mesmos, as investidas no uso de álcool, a estratégia pensada, foi levar formas de diminuir os agravos da substância alcoólica no corpo, focando na redução de danos, como já explicitado, proporcionando um diálogo aberto acerca da questão, a fim de ampliar essa reflexão.

## 5.3 OFICINA SOBRE VIOLÊNCIA DE GÊNERO

Esta oficina ocorreu em uma comunidade rural de Várzea Alegre e funcionou com parceria do NEDET, LIEGS e FETRAECE. A atividade foi executada pelas estagiárias de psicologia e a supervisora de estágio (psicóloga e membro do LIEGS), nesta, a solicitação também foi das mulheres da região.

Inicialmente, o grupo se apresentou e foi então, pedido que as pessoas presentes se dividissem em grupo para dialogar sobre violência contra a mulher para confeccionar um cartaz que representasse essa percepção. Após esse momento, as mulheres puderam apresentar seus cartazes, dando profundidade ao diálogo sobre violência. Trouxeram então as formas de violência como a física, a psicológica e a verbal. Nesse momento, também discutiram sobre a importância do respeito com as mulheres e como muitas vezes, ainda é pensado na violência como sendo apenas física. Após esse momento, o grupo interventor, aludiu sobre a violência e suas nuances, assim também como modos de prevenção.

Foram trazidas também, as políticas públicas de apoio à mulher e quais equipamentos poderiam ser buscados, sendo nesse mesmo momento, efetuado grupalmente um cartaz que constava o mapa de políticas de assistência à região em questão, onde as mulheres participantes, iam falando quais equipamentos tinham na localidade. Para finalizar, houve uma dinâmica de interação, onde as participantes puderam dizer o que sentiam pelas demais, propondo um momento de aproximação de vínculo e reconhecimento grupal.

A atividade foi pensada por compreender que o meio rural ainda é deixado à margem das questões sobre violência de gênero e que a atuação nesse espaço, deve voltar-se a construção de uma rede de proteção e vínculo comunitário. Garantir o acesso às políticas públicas e equipamentos de apoio são atividades a serem fomentadas para assegurar equidade às mulheres da zona rural. Para isso, o conhecimento sobre a rede de apoio contra a violência e os espaços para diálogo sobre esse assunto, são indispensáveis nas ações de prevenção (CFP, 2012).

A violência contra a mulher decorre do papel social destinado a essa, como subjugada ao homem enquanto propriedade deste. Quando se fala sobre gênero e seus papéis históricos, percebe-se o lugar de influência, desde o nascimento. Esse, fala sobre o lugar que a mulher pode estar, o que fazer, ou como se portar. Romper com essas questões e problematizá-las em um espaço feminino é viabilizar novas formas de significar o mundo, e de atuar nele para a sua transformação. A violência contra a mulher, diante desse histórico, deixa marcas físicas e subjetivas na pessoa, que passa por um processo de humilhação e afastamento dos meios sociais, o que dificulta ainda mais a saída dessa mulher dessa situação (SAFFIOTI, 1997).

Quando relacionamos essa violência à mulher do campo, as implicações são ainda mais agravantes, pois envolve um lugar já excluído dos meios de discussões. Além disso, as

políticas públicas e delegacias nem sempre são de fácil acesso, e a violência acaba sendo velada dentro de suas casas, perpetuando-se por meio da desinformação sobre as proteções de direitos, e muitas vezes, sem saber a quem buscar. O Conselho Federal de Psicologia (2012) aponta ainda que o rompimento dos ciclos de violência contra a mulher deve ser acompanhado do apoio para a ressignificação dos processos de humilhação que essa mulher vivenciou, além de fortalecer a rede de proteção a mulher por meio das informações necessárias. Desse modo, o papel social da mulher deve ser problematizado, a fim de que por meio do diálogo as pessoas possam se implicar no cotidiano e lutar diariamente sobre essas violências.

## 6 ANÁLISE E DISCUSSÃO

Ao analisarmos as atividades efetuadas apontamos alguns conceitos que fizeram parte das ações, como a dialogicidade, protagonismo, participação social e autonomia. Iniciaremos a seguir com ações que embasaram as atividades fazendo relação aos ideais citados anteriormente e leituras da gestão social e psicologia, serão elas: Tecnologia social, participação popular e políticas públicas. Nesse caso, apontaremos a seguir estratégias em comum utilizadas nas três atividades.

### 6.1 TECNOLOGIA SOCIAL

O primeiro passo das atividades condiz com a Tecnologia Social (TS) e esta, pode ser definida segundo Lopes (2016) como a dimensão que busca compreender os problemas sociais a partir da realidade da própria localidade e atuar por meio de processos participativos junto à população, utilizando-se de estratégias que podem ser reaplicadas e mantidas pela população.

Aponta-se nas intervenções do estágio, as considerações e adequações dos trabalhos nos espaços da zona rural. Antes de aprofundar-se na contextualização do espaço rural, é importante ressaltar que se pautando no conceito apresentando de TS, os espaços territoriais de vivências são singulares, assim como suas problemáticas. Por consequência, ainda que as atividades tenham sido baseadas em estratégias participativas em comum, cada atividade foi específica à realidade em questão. Desse modo, pensando em zona rural e estratégias grupais as atividades do NEDET podem ser utilizadas para reaplicação, mas as temáticas envolvidas e mediação do diálogo devem ser de acordo com aquilo levantado a partir dessa singularidade e participação comunitária.

Seguindo adiante, a zona rural é um espaço ainda esquecida pelos centros de estudos e atuações universitárias, sendo deixada a margem, os seus processos de vida e a atenção a população desse lugar. Além disso, ele ainda é compreendido em relação à contradição ao espaço urbano sendo muitas vezes construído popularmente como um espaço permeado por estigmas sobre a seca, fome, e pobreza extrema, sendo estas, porém, visões deturpadas e ultrapassadas da condição geral do espaço rural (LEITE; DIMENSTEIN, 2013). Podemos compreender esse lugar percebendo que o semiárido brasileiro é uma diversidade de música, clima, solo, arte, festa, religião e história, portanto, precisamos visualizá-lo de modo multifatorial (FARIAS, MARQUEZAN, 2016,). Leite e Dimenstein (2013) aponta ainda que esse espaço de diversidade é dotado por signos e símbolos que são transformados pelas pessoas em afeto e que perpassam todo o espaço territorial e imaterial deste local.

Por conta do descaso dos espaços científicos a esse lugar, como apontado inicialmente, a zona rural ainda enfrenta diversas dificuldades em relação ao seu desenvolvimento. Além desse aspecto geral, há também dentro dessa diversidade, grupos que trazem consigo, características diferentes de experiências nesse território, como no caso do estágio as categorias de trabalhadores e trabalhadoras rurais; jovens; e mulheres, que demandaram na mesma ordem atividades com temáticas no trabalho, uso de álcool e outras substâncias e violência de gênero.

Assim como a zona rural tem um contexto sociocultural específico, os grupos que nela se desenvolvem, também possuem características específicas. Góis (2008) aponta que trabalhar com grupos que se apresentam quanto minoria (nesse caso, a população da zona rural) é “atuar com maior profundidade, resolubilidade, e cidadania em dimensões usualmente pouco consideradas dentro de uma abordagem multidimensional e integral da saúde da população” (GÓIS, 2008, p.174).

## 6.2 POLÍTICAS PÚBLICAS

Finalizando o terceiro apontamento de estratégia, podemos falar sobre as informações e inclusão da temática de políticas públicas (PP’s) nos encontros. Como relatado, nos três encontros também foram trazidas informações sobre as PP’s e a importância de incluí-las nas atividades, consiste em contemplar as políticas quanto espaços para efetivação e garantia de direitos, além de trazer a tona durante os diálogos as políticas disponíveis no território em questão. Sobre isso Tenório (2008) alude sobre um conceito importante para a compreensão de práticas inclusivas, a cidadania deliberativa. Este conceito, fala sobre a esfera pública enquanto

espaço de mediação entre estado, sociedade e mercado, e na participação das pessoas nesses espaços por meio da compreensão destes, quanto lugar de diálogos e decisões.

Segundo Silva Jr. (2008) cidadania deliberativa é o processo no qual as decisões são baseadas em discussões, orientadas pelo princípio do pluralismo, igualdade e inclusão. Além disso, Fernandes, Todescat e Cardoso (2018) evidenciam que a cidadania se trata da emancipação e participação social que está imbricada em aspectos culturais e políticos, na valorização da comunicação, e transparência na comunicação.

Os processos de gestão social implicam a participação popular e construção mútua de uma nova realidade social. Ela possibilita pensar espaços onde os indivíduos possam estar em contato participativo com organizações ou espaços de discussões dando voz e vez para que esse indivíduo possa vir a tornar-se cidadão. De acordo com Kraemer (2016) os mecanismos que facilitam a participação são ainda pouco utilizados, mas é fundamental que se aumentem espaços de clarificação sobre a importância da participação popular nesses espaços.

Para essa participação efetiva, podemos falar sobre os processos de transformação de indivíduo em sujeito, onde o indivíduo foca apenas em si mesmo, e no passo da transformação para sujeito, compreende o ambiente quanto espaço cooperativo (SPINK, 2011). Para que isso aconteça, o fortalecimento de vínculo no grupo é essencial para o desenvolvimento da autonomia e diálogo acerca das condições reais e possíveis soluções das problemáticas de uma população. Além disso, a inserção de um grupo interventor naquele lugar pode deixar e capacitar os participantes a facilitar também outros espaços por meio de estratégias simples, como no caso das atividades do estágio, que foram utilizadas: dinâmicas, confecção de cartazes, roda de conversa e compartilhamento de sentimentos, e outros. Deve ser foco da psicologia não apenas promover um espaço onde ocorra o diálogo, mas deixar estratégias para que os participantes a reproduzam posteriormente e se desejado.

## 6.3 PARTICIPAÇÃO SOCIAL E AVALIAÇÃO

As temáticas demandadas pela população civil no estágio nos possibilitaram trabalhar com a participação popular por meio da interligação e diálogo do saber científico e saber popular, considerando que as pessoas estavam em seus espaços de vida e que em suas falas, traziam válidas considerações sobre as representações desse lugar. É com isso que podemos falar sobre os momentos práticos da atividade, onde por meio da preparação prévia

(planejamento, estudos, etc), nos colocávamos naquele espaço quanto agentes externos e mediadores (GÓIS, 2008).

Os agentes externos, segundo o autor citado anteriormente, podem ser considerados a pessoa, organização, ou grupo externo a uma comunidade, que adentra nela para facilitar determinada atividade em prol do desenvolvimento. Desse modo, as ações foram pensadas de modo a mediar, ou seja, servir como ponte, entre as reflexões das pessoas participantes. Além disso, estratégias de introdução sobre novas informações foram colocadas, a fim de abranger a compreensão e reflexão dos participantes. Determinada ação surge quanto relevante por apontar novas perspectivas e garantir que todas as pessoas tenham acesso às informações sobre determinados conteúdos, saindo de uma esfera estereotipada e partindo rumo a um espaço reflexivo.

Essa atuação contempla o que franças filho na gestão social denomina como dialogicidade, pois permite que vários saberes dialoguem de forma horizontal a fim de que novas reflexões venham a surgir. É também trazida por Góis (2008),em psicologia comunitária, quanto esfera comunicativa, onde o diálogo se estabelece quanto central e se transforma em rede permitindo o compartilhamento de saberes.

Desse modo, nos grupos de atuação do estágio, a mediação entre a comunicação dos participantes por meio de estratégias que focalizasse o protagonismo é relevante por permitir que aquela realidade comum seja compartilhada e discutida, a fim de que, também em conjunto, novas possibilidades de transformação sejam pensadas. Se nesse sentido a gestão social aponta sobre os processos de participação popular e relação democrática nos espaços de diálogo a fim de discutir sobre problemáticas em comum (TENÓRIO, 2007), a psicologia por sua vez, considera que os processos de transformação social envolvem uma dimensão subjetiva na vida social e comunitária presente nesses espaços (GÓIS, 2008). Portanto, estratégias que foquem na participação ativa das pessoas facilitam espaços para um diálogo comprometido em torno daquela temática, e deixa evidente, que a comunicação pode continuar presente mesmo após a saída do grupo interventor.

Além do que já foi discutido, esse ponto surgiu também no estágio como modo de avaliação para as atividades desenvolvidas, onde o retorno se dava por meio de estratégias que focalizassem a expressão corporal como modo de tornar externas as percepções sobre as atividades. A idéia foi basear-se nessa devolutiva para desenvolver ainda mais as atividades, estando em consonância com o saber da população sobre o próprio lugar.

## 7 AVALIAÇÃO GERAL DAS ATIVIDADES

A avaliação das atividades, como já aludido, foi efetuada por meio das análises posteriores as atividades e da análise dos diários de bordo, além do acompanhamento em supervisão na UNILEÃO.

Foi percebido a partir da avaliação trazida pelas pessoas que as metodologias tornaram-se efetivas em relação a cumprir com um espaço democrático, pois tal questão pode ser evidenciado na participação e implicação das pessoas em participar das atividades propostas. Além disso, a implicação do afeto imbricado nos espaços demonstrou a cooperação e desenvolvimento mútuo gerado pelos vínculos construídos no mesmo espaço de vida.

Viu-se quanto potencial nas atividades, o lugar de ponte com os sindicatos, associações e outros órgãos, pois, por meio do trabalho conjunto, os objetivos para o desenvolvimento territorial tornaram-se possível além de viabilizar um diálogo posterior a atividade. A essa questão, Góis (2008) denomina *ponte ativa.* As pontes ativas em uma região denota sobre o entrosamento de projetos com objetivos comuns, e ainda, a busca por equipamentos e órgãos que auxiliam na efetivação desse objetivo. Como no caso de políticas públicas.

A informação trazida nas atividades de estágio dentro das temáticas visaram atuar de modo teórico e prático, unindo informações com dados reais que a comunidade tinha enquanto base. Esse aspecto foi tido quanto importante por compreender que a informação sobre os espaços direitos, são formas de contribuir para que essa população possa adentrar a esses novos serviços. Determinada questão, também pode ser percebida a partir da avaliação e diálogos trazidos posteriormente ao momento de intervenção em si, onde as pessoas perguntavam de modo aprofundado acerca dos assuntos.

Em dado encontro de saúde do trabalhador, foi evidenciado o receio por parte de algumas pessoas em adentrar espaços tidos quanto “de elite”, pois não se sentiam contemplados e viam-se quanto pertencentes também desse espaço. A situação ocorreu em referencia ao prédio do INSS, onde a estrutura formalizada demonstrou por meio das falas, causar afastamento da população pobre, ainda que seja um espaço para todos.

Dada característica pode ser avaliada por meio do conceito de exclusão, trazido por Sawaia (1999), onde a pessoa em posição de excluída, afasta-se dos espaços que ela crê não adequar-se. Para além de um sentimento individual, esse sentimento é formulado na esfera social, onde a opressão por meio de diversas ferramentas, desde as mais severas como expulsar, às mais brandas como esnobar, vão atuando de modo que essa pessoa encontra-se por fim, acatada a um espaço de vida que ela pensa ser “digna”.

Quando pensamos nas comunidades rurais, percebemos fortemente essa característica, pois socialmente, esse meio não tem direito a fala, a políticas e a inclusão. Portanto, as problemáticas tornam-se processos individualizados e normatizados por não se conhecer a quem ou o que buscar como modo de auxilio. Por conseqüência, evidencia-se ainda mais, a importância do trabalho nesses lugares, atuando de modo a facilitar o protagonismo nas ações, e um espaço igualitário, onde o diálogo possa fluir e os anseios e percepções em torno da realidade sejam postos verdadeiramente.

## 8 DESAFIOS NO PERCURSO

Os desafios durante o estágio consistiram em estabelecer uma ligação mais intensa com as comunidades atendidas e conhecimento acerca do território a fim de pensar estratégias, pois, ainda que com um tema específico sobre o encontro e foco na população, o planejamento de atividades estavam presentes em toda atuação. A resolução para o problema em questão foi pensar sobre a temática, diversas atividades e estratégias, além de ter um bom estudo na base conceitual a fim de alcançar os objetivos de servir como apoio a essas populações e ponte para novas informações. Em relação ao contato, foi estabelecido um diálogo com os agentes educadores que tinham nessas regiões a fim de poder compreender quais impactos as oficinas deixaram no território.

Outro ponto a estabelecer quanto a ações, foi em relação a linguagem. Ainda que tenhamos conseguido desenvolver atividades de linguajar acessível, trago aqui quanto desafio por compreender que isto, é um desafio para além de individual, acadêmico. Os estudos nas universidades e o cotidiano de escrita cientificam e formal, acaba por deixar a desejar quanto o assunto é em relação ao contato com todas as populações. Reflete a condição de que a ciência se faz para uma classe social específica, tendo pois, que ser quebrada, por meio da atuação dos profissionais, estagiários, etc., nos diferentes lugares que ele adentra.

Como terceiro ponto, e por fim, a dificuldade em relação às atividades desempenhadas foi que, como estagiaria com ênfase em gestão da psicologia, a psicologia organizacional e do trabalho volta-se ainda, a uma área empresarial. A psicologia social ofertou subsídios a pensar uma articulação do estágio na Gestão Social, compreendendo os impactos psicossociais e outras formas de trabalho e atuação quanto possível.

## 9 CONCLUSÃO

Considero por fim que a experiência de estágio no NEDET junto a Gestão Social foi significativa no percurso de formação em psicologia, por fazer-me perceber o potencial que há no diálogo entre esses saberes. Também, foi possível visualizar a inserção da psicologia em diferentes espaços de modo que surge a partir das diversas atividades efetivadas a compreensão da importância dessas, no espaço de vida das pessoas. A construção de conhecimento dentro do LIEGS me proporcionou perceber-me e implicar-me ainda mais na psicologia quanto saber que luta contra a desigualdade social e que visa por meio da inserção na realidade brasileira ofertar subsídios por meio de estratégias para a emancipação das pessoas.

Compreendendo que cada território de atuação é singular, a apresentação e análise permitiram compreender que ainda que os métodos ou estratégias mudem mediante o contexto histórico do novo espaço, as ações com foco na tecnologia social, participação e informação sobre políticas públicas possibilitam uma inserção problematizadora e apoiadora no espaço. Os espaços dialógicos, que facilitam a troca de ideia e comunicação, apareceram durante todo o estágio como lugar que propicia autenticidade e fortalecimento de vínculos, onde por meio das vivências, é compartilhado dentre os participantes propostas de estratégias e soluções para resolução de problemas em comum.

O compromisso da psicologia me apareceu como prática em fomentar iniciativas que focam no convívio grupal, em divulgar políticas públicas e garantir o acesso de toda a população a esses equipamentos, em fazer-se presente e apoiar decisões que se fundam na emancipação e autonomia, ao passo também, que articula dentre os poderes existentes, formas de integrar a população aos espaços governamentais que já o são por direito.

Desse modo, considera-se que há um potencial diálogo entre psicologia e gestão social, que buscam o protagonismo popular e a transformação social por meio de metodologias que evidenciam a população e seus diálogos como centro. Também, caracteriza-se que os preceitos da gestão social, quando utilizados pela psicologia dentro torna essa área mais democrática, responsável e crítica.

## REFERÊNCIAS

ÁLVARO, J. L.; GARRIDO, A. **Psicologia Social: perspectivas psicológicas e sociológicas**. São Paulo. McGraw-Hill, 2006, p. 312-13.

BOFF, L. Ethos mundial: **Um consenso mínimo entre os humanos**. Brasília, Brasil: Letraviva, 2000.

BRASIL. Ministério da Saúde: **Centro de Referencia a saúde do Trabalhador**, Portal da Saúde, 2017.

CANÇADO, A. C.; SILVA JR, J.T.; TENÓRIO, F.G. **Gestão Social: aspectos teóricos e aplicações**. Ijuí Ed.Unijuí, 2012.

CANÇADO, A.C. A construção da autogestão em empreendimentos solidários: uma proposta metodológica baseada em paulo freire. .In SILVA JUNIOR, J.T. et al (org). **Gestão Social Práticas em Debate, Teorias em Construção.**Fortaleza: Imprensa Universitária, 2008, p. 93-112.

CANÇADO, A.C. FUNDAMENTOS TEÓRICOS DA GESTÃO SOCIAL. Tese (doutorado) – Universidade Federal de Lavras, 2011.

CAPRA, F. **O ponto de mutação**. 1 ed. São Paulo: Cultrix, 2006.

CARVALHO, M. C. B. Gestão Social: uma questão ainda em debate no século XXI. In: JUNQUEIRA, L. A. **Gestão social:** mobilizações e conexões. 1. Ed. São Paulo, Editora: LCTE, 2012.

CONSELHO FEDERAL DE PSICOLOGIA. **Posicionamento Político do Conselho Federal de Psicologia relativo à Política de Drogas**. Brasília. 2013.

CONSELHO FEDERAL DE PSICOLOGIA. **Referencias técnicas para atuação de psicólogas (os) em Programas de Atenção à mulher em situação de Violência**. Ed.1. Brasília. 2013.

CORIOLANO, L. M. N. T. **O turismo nos discursos, nas políticas e no combate à pobreza**. São Paulo: Annablume, 2006.

COUTINHO, M.C; FURTADO, O.; RAITZ, T.R. **Psicologia Social e trabalho: perspecivas criticas**. Ed.1. Florianópolis. Editora: ABRAPSO, 2015.

CROZATTI, J. Modelo de gestão e cultura organizacional: conceitos e interações. **Cad. estud.[**online]. n.18, pp.01-20, 1998.ISSN 1413-9251. http://dx.doi.org/10.1590/S1413-92511998000200004.

DIMENSTEIN, M. ; LEITE, J.; MACEDO,J.P. ; DANTAS, C. Condições de vida e saúde mental em contextos rurais. **Serv. Soc. & Saúde**, Campinas, v.16, n. 1, p. 151-158,2017.

FARIAS, L. M; MARQUESAN, F. F. S. Educação (contextualizada) no Semiárido Nordestino**. IV Congresso Brasileiro de Estudos Organizacionais.** Porto Alegre, RS,

Brasil, 2016.

FAZENDA, I.C.A. INTERDISCIPLINARIDADE: Didática e Prática de Ensino. Rev. **Interdisciplinaridade.** São Paulo. v.1, n. 6, p. 09-17, 2015.

FERNANDES, E.; TODESCAT, M. ;CARDOSO, J.Comunidades de Prática: Contribuições para Garantir o Direito à Cidadania. **RIGS- revista interdisciplinar de gestão social** v.6, n.2, p.15-37, 2017.

FISCHER, T. e MELO, V.P. Programa de desenvolvimento e gestão social : uma construção coletiva. In: FISCHER, T.; ROESCH, S.; MELO, V.P. (orgs.). **Gestão do desenvolvimento territorial e residência social: casos para ensino**. Salvador: EDUFBA, CIAGS/UFBA, 2006. p. 13-41.

FISHER, T. Gestão Social do Desenvolvimento de Territórios. **Rev. Psicologia: Organizações e Trabalho**, v. 12 n. 1, p. 113-120, 2012.

FRANÇA FILHO, G. C. Definindo gestão social. In SILVA JUNIOR et al (org). **Gestão Social Práticas em Debate, Teorias em Construção.**Fortaleza: Imprensa Universitária, 2008, p. 26-35.

GÓIS, C.W.L. **Saúde Comunitária**: pensar e fazer. São Paulo:  Aderaldo & Rothschild, 2008.

GUZZO, R. S. L.; LACERDA JR., F. Fortalecimento em Tempo de Sofrimento: Reflexões Sobre o Trabalho do Psicólogo e a Realidade Brasileira. **Rev. InteramericanJournalofPsychology**, v. 41, n. 2, p. 231-240, 2007.

KRAEMER, Carlos Frederico. Constituição Federal de 1988: o marco legal para a participação social do Brasil. In TENÓRIO, Fernando Guilherme; KRONEMBERGER, Thais Soares (Orgs.) **Gestão Social e conselhos gestores**. Rio de Janeiro: FGV/EBAPE. 2016, p. 65-89.

LACERDA, M. J. S; CARVALHO, A. C. F. O trabalho rural e seus riscos ocupacionais. **Revista de Psicologia**, v. 5, n. 13, p. 77-88, 2011.

LEITE, J. F.; DIMENSTEIN, M. **Psicologia e contextos rurais**. Natal, Editora da UFRN, 2013.

LEITE, M. L. S. ; ANDRADE, B. S. Gestão Social, Interdisciplinaridade e Psicologia Social: Possibilidades, Experiências e limitações. **Rev. NAU Social**, v.4, n.6, p. 152-168, 2013.

LOPES, J.T. **Tecnologia social como estratÈgia para o desenvolvimento local: uma an·lise do projeto Rosal da Liberdade**. Tese- (Especialização em Gestão Pública). UNILAB. Redenção. 2016.

GUZZO E F. LACERDA JR. **Psicologia Social para América Latina**: O resgaste da Psicologia da Libertação. Campinas: Alínea, 2011.

MARTÍN-BARÓ,I. O papel do Psicólogo. **Estudos de Psicologia**, v.2, n.1,p. 7-27, 1996.

MARTINS, A. M. A formação em psicologia e a percepção do meio rural: um debate necessário. **Rev. Psicologia: ensino & formação,** v.1, n.1, p. 83-98, 2010.

MUCCI, C.B.M.R. ; MAFRA, R.L.M. Pesquisa-ação e mediação dialógica como práticas metodológicas para emergência da ação comunicativa em Conselhos Gestores de Políticas Públicas. **Rev. Adm. Pública**,Rio de Janeiro, v. .50, n. 1, p. 107-128, 2016.

RAMALHO, F. R. X.; SILVA JUNIOR, J. T. A Emergência do Compartilhamento: O Futuro da Sociedade é Colaborativo?.**Rev. NAU Social**, v.7, n.12, p. 31-36, 2016.

SAFFIOTI, H. I. B. Violência de gênero: o lugar da práxis na construção da subjetividade. **Lutas Sociais**, n.2, p. 59-79, 1997.

SARATT, D. F. ; ALLEBRANDT, S. L. ; RIBAS, T. A. M. Interfaces entre o controle social e a psicologia social. **Anais Seminário de Iniciação Científica**, Unijuí, 2016.

SAWAIA, B. B. As artimanhas da exclusão: uma análise ético-psicossocial da desigualdade. Petrópolis, RJ: Vozes, 1999.

SILVA JR, J. T. DESCENTRANDO A PESQUISA: O LABORATÓRIO INTERDISCIPLINAR DE ESTUDOS GESTÃO SOCIAL (LIEGS). In: SILVA JUNIOR et al (org). **Gestão Social Práticas em Debate, Teorias em Construção**. Fortaleza: Imprensa Universitária, 2008, p. 165-176.

SILVA JR., J. T.; MÂSIH, R. T.; CANÇADO, A. C.; SCHOMMER, P. C. **Gestão Social: Práticas em Debate, Teorias em Construção**. Juazeiro do Norte: Imprensa Universitária UFC, v.1, 248 p., 2008.

SILVA, T. L. ; SCHMITZ, J. A. K. ; PICCIN, M. B. Atuação do Núcleo de Extensão em Desenvolvimento Territorial no território Rural Vale do Rio Pardo: desafios enfrentados e perspectivas. Revista em Gestão, Inovação e sustentabilidade, Brasília, v. 3, n.1, p. 14-25, 2017.

SPINK, MJP. Pessoa, indivíduo e sujeito: notas sobre efeitos discursivos de opções conceituais. In: SPINK, MJP., FIGUEIREDO, P., and BRASILINO, J., orgs. **Psicologia social e pessoalidade** [online]. Rio de Janeiro: Centro Edelstein de Pesquisas Sociais; ABRAPSO, pp. 1-22, 2011. ISBN: 978-85-7982-057-1.

TENÓRIO, F. G. **Gestão Social**: Metodologias e casos. 5 ed. Rio de Janeiro. Editora: FGV, 2007.

TENÓRIO, F. G. Gestão Social: Uma perspectiva conceitual. **Rev. de Administração Pública**, Rio de Janeiro , v. 32, n. 5, p. 07-23, 1998.

TENÓRIO, F.G. (Re)visitando o conceito de gestão social .In SILVA JUNIOR et al (org). **Gestão Social Práticas em Debate, Teorias em Construção.**Fortaleza: Imprensa. 2008.

# "A UNIVERSIDADE CONTRA O SOCIAL?": UM ESTUDO SOBRE OS AVANÇOS E CONTRADIÇÕES DAS PRÁTICAS DE EXTENSÃO

*Mariana de Lima Caeiro*[9]
*Lucas José Villas Boas Givisiez*[10]
*Armindo dos Santos de Sousa Teodósio*[11]
*Júnia Fátima do Carmo Guerra*[12]
*Rafael Rodrigues de Castro*[13]

**Resumo**

Este artigo tem como objetivo compreender como os alunos percebem e se posicionam diante das diferentes estratégias de extensão didático-pedagógica desenvolvidas por uma grande universidade confessional de Minas Gerais, que se destaca por ter reelaborado suas estratégias de extensão. Parte-se da discussão sobre as dinâmicas de renovação da universidade na contemporaneidade e a relação que o conhecimento científico formal pode estabelecer com outras formas de conhecimento não formal, advindas do conhecimento da comunidade e das comunidades e grupos sociais periféricos, através da articulação das noções teóricas de Epistemologias do Sul, Ecologia do Conhecimento e Pedagogia Crítica. Trata-se de um estudo quantitativo, que coletou dados através de um questionário com graduandos em Administração. Será que a universidade contemporânea está contra o social, mesmo quando tenta avançar em suas práticas de extensão? Essa é a pergunta que organiza essa pesquisa. Os resultados apontam para vários desafios para a renovação das práticas, estratégias e políticas extensionistas da universidade, visando superar a hierarquia de conhecimentos que ainda muito incisivamente organizou a relação entre universidade e sociedade.

**Palavras-chave:** Extensão Universitária. Ensino Superior. Epistemologias do Sul. Pedagogia Crítica.

[9]Mestra, doutoranda,PPGA PUC Minas, caeiro.marianadelima@gmail.com.
[10]Mestre, doutoranda,PPGA PUC Minas, lucasvbg@yahoo.com.br.
[11]Doutor, Professor Adjunto, PPGA PUC Minas, armindo.teodosio@gmail.com
[12]Doutora, Professora UEMG, juniafcg71@gmail.com
[13]Graduado, mestrando PPGA PUC Minas, rafaelcastro19@gmail.com

# "THE UNIVERSITY AGAINST SOCIAL?": A STUDY ON ADVANCES AND CONTRADICTIONS OF THE PRACTICES OF INTERACTIONS BETWEEN UNIVERSITY AND SOCIETY

## Abstract

This article aims to understand how students perceive and position themselves in front of the different didactic-pedagogical extension strategies developed by a large confessional university based in Minas Gerais, which stands out for having reworked its extension strategies. It starts from the discussion about the dynamics for renewal of the university in the contemporaneity and the relation that the formal scientific knowledge can establish with other forms of non-formal knowledge, coming from the community knowledge and of communities and peripheral social groups, through the articulation of the theoretical notions of Epistemologies of the South, Ecology of Knowledge and Critical Pedagogy. It is a quantitative study, which collected data through a questionnaire with undergraduates in Administration. The results point to several challenges for the renewal of extensionist practices, strategies and policies of the university, aiming to overcome the hierarchy of knowledge that still very incisively organized the relationship between university and society.

**Keywords:** University-Society Interactions. University. South Epistemologies. Critical Pedagogy.

## 1 INTRODUÇÃO

O diagnóstico de que a universidade encontra-se em crise parece ser unânime entre diferentes correntes de pensamento contemporâneas, sejam aquelas mais orientadas a uma visão tradicional e conservadora da vida social, destacando o papel de educação de elites da universidade, sejam dentre as abordagens orientadas para a ampliação da cidadania entre populações e grupos sociais historicamente excluídos e desconsiderados nos processos de valorização e construção de saberes contemporâneos. O presente trabalho se inscreve no campo dos estudos sobre a realidade universitária baseados na consideração de diferentes ecologias de saberes e que buscam dar visibilidade e colocar em diálogo com a ciência tradicional distintas formas de saberes considerados tradicionais, alternativos e típicos de grupos, movimentos sociais, comunidades e populações estigmatizados como não detentores de saberes e técnicas relevantes para a reprodução da vida social contemporânea.

Destacam-se o campo dos estudos críticos sobre ensino-aprendizagem e a construção dos projetos político-pedagógicos nas universidades. As noções que sustentam a presente discussão estão ancoradas na Ecologia de Saberes, de Edgar Morin, nas Epistemologias do Sul, de Boaventura de Sousa Santos, na Emancipação e Autonomia, de Paulo Freire e na Inovação Social, a partir de visões críticas da produção de saberes para a transformação social, como apresentam Tello-Rozas, Pozzebon e Mailhot (2015).

O título é uma adaptação livre de uma obra de referência de Renato Janine Ribeiro, teórico e também ator da política púbica de educação brasileira. Se ele argumenta que a "Sociedade pode estar contra o Social" em uma de suas obras, cabe indagar como a universidade contemporânea tem trilhado novos caminhos em busca da sua reinvenção e construção da chamada "Extensão de Fora para Dentro", como sugere Boaventura de Sousa Santos.

Será que a universidade contemporânea está contra o social, mesmo quando tenta avançar em suas práticas de extensão? Essa é a pergunta que organiza essa pesquisa. Para tanto, realizou-se uma investigação de caráter quantitativo junto a graduandos do curso de Administração, buscando compreender de que maneira percebem e se posicionam frente às diferentes estratégias didático-pedagógicas extensionistas desenvolvidas por uma universidade confessional de grande porte, baseada em Minas Gerais, que se destaca por ter reelaborado suas estratégias de extensão.

A visão tradicional sobre a extensão sugere que a universidade participe ativamente na construção da coesão social, por meio do combate à exclusão social e à degradação ambiental e da defesa da diversidade cultural. Outras abordagens tentam avançar para além dessa

perspectiva. Procura-se, através da noção de "Extensão de Fora para Dentro", proposta por Boaventura de Sousa Santos, subverter a visão de que a sociedade, em geral, deva ser a principal destinatária dos serviços prestados por esse tipo de instituição (Santos, 2004). Ao contrário, a construção de saberes efetivamente capazes de lidar com a complexidade dos desafios contemporâneos exige que a universidade aprenda com grupos estigmatizados e excluídos, trazendo-os para seu interior não apenas para aprender, mas sobretudo para ensinar e colocar em diálogo seus saberes com outras formas tradicionais de conhecimento legitimadas pela dinâmica social contemporânea, notadamente o conhecimento científico compreendido em suas visões e epistemologias tradicionais.

Compreende-se que ensinar não é transferir conhecimento, mas sim privilegiar a sua produção e/ou construção em um contexto de conquista da cidadania e da autonomia (Freire, 1996). Acredita-se que as atividades de extensão possam ocorrer de maneira menos hierarquizada, ou seja, contemplando a pluralidade e o valor de todos os saberes.

## 2 DESENVOLVIMENTO

A discussão a seguir buscou contextualizar as relações estabelecidas entre a universidade e a sociedade nos tempos atuais, considerando os limites desafiantes vivenciados pelauniversidade contemporânea, bem como as possíveis articulações e dinâmicas promovidas como forma de enfretamento aos dilemas por ela vivenciados.

No mundo contemporâneo, os questionamentos e as alusões sobre as limitações das ciências modernas assinaladas no século XX, configuram-se em apelos por mudanças de conduta relacionadas ao papel que a ciência e tecnologia desempenham para a sociedade, evidenciando a complexa situação em que se encontra a universidade e os desafios em produzir dinâmicas de conhecimento que estejam em sintonia com um contexto multiparadigmático (Bursztyn, 2002, Santos, 1997, Bauman, 2008, Leroy & Pacheco, 2006, Gianella, 2008). É nesse contexto que se destaca a relação entre universidade e sociedade, ao compreender a relevância da articulação entre saberes plurais, um dos pilares da universidade.

Salienta-se que ser um indivíduo em um espaço é ser diferente, é ser significativo. “É ser dotado de categorias de percepção, de esquemas classificatórios, de um gosto que lhe permite estabelecer diferenças” (Bourdieu, 1996 p. 23). Em um mundo social, constituído em várias dimensões e espaços, os agentes ou grupos de agentes se definem pelas suas posições relativas neste espaço, em outras palavras, por suas diferenças, sejam elas objetivas ou subjetivas. Cada um está disposto numa posição ou classe em uma região determinada do

espaço (Bourdieu, 1989). “Na medida em que a propriedade tida em consideração para se construir este espaço são propriedades atuantes, ele pode ser descrito também como campo de força, quer dizer, como um conjunto de relações de forças objetivas impostas a todos os que entrem nesse campo” (Bourdieu, 1989 p. 134).

Tais propriedades atuantes ou forças constituiriam diferentes espécies de poder ou de capital, que ocorrem nos diferentes campos. O capital poderia se configurar em forma de propriedade ou em um estado incorporado, capital cultural, representando um poder sobre um campo num dado momento e, mais precisamente, sobre o produto acumulado do trabalho passado (Bourdieu, 1989).

As espécies de capital são os poderes que definem as probabilidades de ganho num campo determinado. A posição de um determinado agente no espaço social poderia assim ser definida pela posição que ele ocupa nos diferentes campos, ou seja, na distribuição dos poderes que atuam em cada um deles, seja, sobretudo, o capital econômico, nas suas diferentes espécies, o capital cultural, o capital social e o capital simbólico, geralmente reconhecido como prestígio e reputação (Bourdieu, 1989).

Segundo Flinsgtein (2007), o surgimento de novos campos ocorre quando um número significativo de membros de diferentes grupos percebe oportunidades de transformação da realidade social e seus campos. A crise dos novos campos reflete o fato de que não surgiram regras estáveis de interação e que os grupos estão ameaçados de extinção.

A partir desses aspectos compreende-se que ao considerar o campo característico da universidade contemporânea, o qual sinaliza um forte capital simbólico intelectual, agregam-se a ele alguns desafios vigentes na perspectiva de integração entre a ciência e o senso comum. As implicações de tais desafios, conduziram-na para uma crise da hegemonia, de legitimidade e de institucionalidade, evidenciando campos de poderes por vezes antagônicos (Santos, 2004).

Morin (2008) corrobora essa ideia ao ressaltar que o desenvolvimento científico,técnico e social está cada vez mais em inter-retroação. O que significa que a experimentação científica constitui por si mesma uma técnica de manipulação e o desenvolvimento das ciências experimentais desenvolve os poderes manipuladores da ciência sobre as coisas físicas e vivas (Morin, 2008;Francelin; 2004, Santos, 2002). Este mecanismo favorece o desenvolvimento das técnicas, que remete a novos modos de experimentação e de observação, que nesse contexto, potencializaria a manipulação no caráter da ciência (Morin, 2008).

Em função desse processo de inter-retroação, a situação e o papel da ciência na sociedade teriam se modificado profundamente, de forma que, hoje ela tornou-se uma poderosa instituição no centro da sociedade, subvencionada, alimentada e controlada pelos poderes

econômicos e estatais (Morin, 2008). Por outro lado, há concepções que revelam outras proposições para a ciência, as quais não a reduzem somente a experimentos.

O critério de cientificidade, ou seja, o experimento científico seria um dos pontos fundamentais para o desenvolvimento das ciências exatas e biológicas ou da natureza, mais bem representadas pela física e pela biologia, especialmente através de seus desdobramentos disciplinares nas últimas décadas do século XX. Porém, esse mesmo "cientificismo" não seria partilhado pelas disciplinas que compõem as chamadasciências humanas e sociais (Francelin, 2004, Teixeira, 2004 p. 58). Nesse aspecto, o pensamento científico não se forma nem se transforma apenas pelo experimento, pelo contrário, anterior à *práxis* científica estão as ideias, o pensamento, o "conhecimento do conhecimento" e a filosofia da ciência, que trariam à tona as discussões em torno da epistemologia, dos paradigmas, da ética, da moral e da política. Enfim, características relacionadas e inter-relacionadas ao desenvolvimento do conhecimento e aos possíveis desdobramentos e consequências que possam trazer sobre a realidade social (Francelin, 2004).

Decorrente dessa ideia, Francelin (2004) redefine a gênese científica, justificando a necessidade de uma aproximação entre ciência e senso comum. Conforme argumenta, os conceitos que nascem no cotidiano (senso comum) são apropriados pelo meio científico e tornam-se científicos ao romperem com esse cotidiano, com esse senso comum. Complementando esta ideia, Santos (2002, p. 10) propõe um "novo senso comum" que parte do desaparecimento da distinção hierárquica entre conhecimento científico e conhecimento vulgar. Nesse sentido, a "prática será o fazer e o dizer será a filosofia prática" (Santos, 2002, p.10). O autor lembra que a ciência moderna "construiu-se contra o senso comum", considerando-o "superficial, ilusório e falso" e a ciência pós-moderna vem para reconhecer os valores ("virtualidades") do senso comum que enriquecem a "nossa relação com o mundo", ou seja, o senso comum também produz conhecimento, mesmo que ele seja um "conhecimento mistificado e mistificador" (Santos, 2002, p.12).

Na mesma linha de análise sobre a ciência moderna, Ribeiro e Aguiar (2006) compreendem que a modernidade representaria uma forma de organização social centrada na razão científica, empiricista, mecânica e dicotômica. Marcada pela "flecha irreversível do tempo, a modernidade orienta-se por uma noção de tempo avante em direção a um estado civilizacional superior e universal, centrado na perspectiva do devir" (Ribeiro & Aguiar, 2006 p. 4). O pensamento moderno seria baseado na dualidade no "ou isto ou aquilo", o qual impõe uma racionalidade dicotômica presente entre razão/mito, sujeito/objeto, objetividade/subjetividade, progresso/atraso e sociedade/natureza, sustentadas pela a "ciência

como saber superior e antagônico a todas outras formas de conhecimento" (Ribeiro & Aguiar, 2006 p. 4).

Quanto à ciência na pós-modernidade, Santos (2002) observa que as ciências se deparam com a oportunidade de se tornarem "enfim verdadeiras sabedorias, assumindo uma face filosófica, pela recuperação de uma espécie de 'douta ignorância' e por um novo estilo de aproximação da natureza, mais qualitativo, mais holista, mais dinâmico e, por isso, mais humano" (Ribeiro & Aguiar, 2006 p. 8). As "ciências teriam, agora, a chance de se redimirem dos prejuízos de sua estratégia reducionista, analítica, quantitativa, estática perante uma natureza que não merecia tanta indiferença" (Ribeiro & Aguiar, 2006 p. 8).

Tais proposições permitem anunciar modos de participação e de deliberação, isto é, "de adesão ao novo acordo civil que substitui a apartação natureza e sociedade pelo conceito uno de coletivo" (Ribeiro & Aguiar, 2006 p. 9). Latour (2001) e Ribeiro Aguiar (2006) percebem que a crise da modernidade não significa seu colapso, mas sim o surgimento de novas possibilidades de configuração da relação entre atores na produção de conhecimento.

A partir dessa noção, na qual a "compreensão da ciência exige não a contemplação, mas a aplicação prática, o modo de pensamento que nele se exprime" (Bourdieu, 1989 p. 64), destacam-se os desafios que a universidade contemporânea vivencia configurados pela luta entre campos de poderes precedidas pela força do senso comum, imbuída de capital cultural, e pela força do conhecimento científico, oriundo do capital intelectual.

Na esteira dessa discussão, destacam-se três fins principais da universidade contemporânea, a investigação, a extensão, o ensino e a prestação de serviços que, apesar do atrofiamento da dimensão cultural e da dominância do seu uso conteudista, utilitarista e produtivista, explodiram em uma multiplicidade de funções por vezes contraditórias entre si (Santos, 1997).

A fim de explicitar esse quadro, é preciso recorrer às contribuições analíticas que Santos (1997, 2001, 2002) confere aos dilemas que a universidade contemporânea vivencia, destacando que essas contribuições apenas servem de pano de fundo para melhor compreender as relações entre acadêmicos e sociedade. Segundo esse autor, as funções contraditórias decorrem de um processo de crise que se apoiam nas questões de cunho hegemônico, de legitimidade e de institucionalidade.

O conhecimento científico amparado entre conhecimentos exemplares e conhecimentos funcionais, se manifesta na crise hegemônica a qual se apresenta "sempre quando uma dada condição social deixa de ser considerada necessária, única e exclusiva" (Santos, 1997 p. 190). A segunda contradição revela-se como a de legitimidade. "A universidade sofre uma crise de

legitimidade na medida em que se torna socialmente visível a falência dos objetivos coletivamente assumidos" (Santos, 1997 p. 190). A terceira e última contradição, entre autonomia institucional e produtividade social, apresenta-se como a crise institucional, em que a sua especificidade organizativa é posta em causa e modelos vigentes noutras instituições tidas como mais eficientes são impostos ao espaço acadêmico, notadamente os modelos empresariais de gestão universitária (Santos, 1997).

Dentre elas, nota-se que a crise hegemônica seria a mais ampla em sentido histórico, por que nela está em causa a exclusividade dos conhecimentos que a universidade produz e transmite, evidenciando a fragilidade da reflexão crítica e da consciência própria da universidade e dos atores acadêmicos acerca da realidade humana e social contemporâneas (Santos, 1997, Bauman, 2008).

Ressalta-se que a centralidade da universidade na condição de lugar privilegiado da produção de alta cultura e conhecimento científico avançado é um fenômeno do século XIX. Esse escopo agregado à exigência posta no trabalho universitário intelectual, a liberdade de discussão, o espírito crítico, a autonomia e o universalismo dos objetivos fizeram da universidade uma instituição única, dotada de grande prestígio social e considerada imprescindível para a formação das elites (Santos,1997). Porém, esta concepção da universidade, no período do capitalismo liberal (até finais do século XIX), já se encontrava em relativa dissintonia com as exigências sociais, entrando em crise, sobretudo a partir dos anos 1960. A universidade como espaço de provisão de capital cultural e simbólico encontra-se em xeque, deixando espaço para que novos atores e seus processos de produção de conhecimento, notadamente os produzidos pela sociedade se destaquem.

Com a demanda pelo envolvimento da universidade e do conhecimento por elaproduzido na resolução de problemas econômicos e sociais prementes, denota-se uma proximidade imperativa entre senso comum e conhecimento científico, cujas bases questionariam a dicotomia entre a teoria-prática e as tensões decorrentes geradas por mecanismos diferentes institucionais relacionados à academia (Santos, 1997).

A universidade teria passado a vivenciar uma problemática que se traduz em dois princípios: a da natureza da investigação básica e das virtualidades e limites da investigação aplicada no espaço acadêmico (Santos, 2002). O primeiro princípio tornou-se problemático devido aos seus custos aumentarem exponencialmente e pela conversão progressiva da ciência em força produtiva, que acabou por pôr em causa a própria validade da distinção entre investigação básica e aplicada. Santos (2002) argumenta que a questão dos custos agravou-se com a crise financeira do Estado e com a multiplicação dos centros universitários. Em

consequência, a exclusividade da universidade na investigação básica passou a ser problema contabilizado como custo.

Observa-se que este cenário caracteriza a crise de legitimidade ao considerar a revolução tecnológica permanente e continuada, que transformaria a técnica adquirida e os hábitos aprendidos em desvantagens, e não mais em bens. Além disso, seria encurtado drasticamente o período de vida de habilidades úteis, que muitas vezes perdem sua utilidade e poder habilitante em menos tempo do que se leva para adquiri-los e certifica-los por meio de um diploma universitário (Chauí, 1999, Santos, 1997, Bauman, 2008).

Consequentemente, numa tentativa desesperada de fazer da necessidade uma virtude, os intelectuais, coletivamente degradados pela competição de mercado, estariam se convertendo em promotores zelosos de critérios de mercado na vida universitária: este ou aquele curso ou projeto é bom se tem boa abertura para o mercado, se vende bem, sendo que a capacidade de vender se encontra com a demanda de satisfazer as necessidades humanas contidos nos critérios supremo dos currículos, cursos e títulos adequados (Bauman, 2008).

Este seria o contexto que caracterizaria tanto a crise hegemônica quanto a crise de legitimidade. A universidade, ao responder a crise hegemônica por meio da incorporação limitada da cultura de massas, da formação profissional, da investigação aplicada e da extensão à comunidade (Santos, 1997), estaria buscando legitimidade diante de um quadro marcado pela produtividade baseada em critérios de natureza mais mercadológica do que acadêmicos *per si*.

As abordagens acerca da crise da universidade contemporânea evidenciam a necessidade da academia em atender às prerrogativas de caráter econômico para sustentar as demandas do mercado, o que contribuiria para a não legitimação de seu campo, uma vez que seria induzida a subverter os princípios do conhecimento científico. Este, por outro lado, ao não reconhecer o conhecimento popular ou o senso comum, criaria um campo antagônico revestido pela dicotomia entre a teoria e a prática, reverberando e ampliando sua crise hegemônica.

Apreende-se que essas duas contradições limitariam a completude de seu campo, pois descrevem um quadro do que se espera da universidade como instituição de formação científica do conhecimento que precisaria aderir a outras exigências para contribuir na transformação do meio no qual ela se insere.

Reconhece-se que as interações entre a universidade e a sociedade, quando manifestada a partir das tramas apontadas por Santos (2002), Bauman (2008) e Chauí (1999) implicariam em riscos para a produção de conhecimento academicamente adequado e efetivamente relevante para a sociedade. Todavia, consideram-se as possibilidades de transformação dos campos por meio das habilidades sociais e dos conhecimentos gerados que envolvem as ações

dos atores inseridos nessa trama. Ações essas que não sobrepõem e nem são sobrepostas pelas bases sociais estruturantes impostas.

## 3 METODOLOGIA

A operacionalização da presente pesquisa contou com a aplicação de um questionário a 53 alunos do curso de Administração de uma universidade confessional de grande porte, baseada em Minas Gerais, que se destaca por ter reelaborado suas estratégias de extensão.Trata-se de uma amostra não-probabilística e vale ressaltar que todos os respondentes estão vinculados a um dos campi da referida universidade, situado na região metropolitana de Belo Horizonte.

O instrumento de coleta de dados, ou seja, o questionário foi construído com base na literatura e na vivência dos pesquisadores, experientes em relação ao desenvolvimento de atividades de extensão, e buscou verificar, especialmente, se os alunos conheciam e participavam dos projetos de extensão oferecidos. Além disso, também se intentou compreender, através das assertivas, a percepção desses alunos em relação ao valor das práticas extensionistas para o próprio processo de aprendizagem e para a comunidade alvo das ações, contemplando também os principais desafios enfrentados pelo país, sob o ponto de vista dos respondentes. É importante mencionar que não houve aplicação de pré-teste e os próximos passos da presente pesquisa preveem a validação do instrumento.

Para proceder a coleta de dados, utilizou-se um critério de acessibilidade, o que significa que os questionários foram aplicados a um grupo de alunos que estava reunido na ocasião de uma palestra no horário da aula. O objetivo da pesquisa foi explicado a todo o grupo e, em seguida, os questionários impressos foram entregues a cada um, solicitando que refletissem sobre as assertivas e informando-os sobre o caráter exclusivamente acadêmico dapesquisa.

O questionário era composto de 68 assertivas, sendo que à frente de cada uma delas havia uma escala, do tipo likert de 5 pontos, onde 1 representava discordância total e 5 concordância total com a assertiva.Ao final do questionário, havia ainda algumas perguntas com a finalidade de caracterizar a amostra investigada, abordando características como sexo, estado civil, faixa etária dentre outras.

A amostra totalizou 53 respondentes, caracterizada da seguinte forma: 58% são do sexo feminino; 81% se concentra na faixa etária de 18 a 23 anos de idade.,Apenas 2 respondentes são casados e ambos têm tem filho; 83% trabalha ou faz estágio, alguns há mais de 5 anos.

Os dados foram tabulados em uma planilha e a análise dos dados foi construída a partir de estatística descritiva, enfatizando-se as respostas que receberam nota 1 e nota 5, por serem os extremos em relação à discordância e concordância, respectivamente. Sendo assim, das 68 assertivas, 29 delas apresentaram como resposta a concordância total dos respondentes e duas discordância total. Além disso, atentou-se para as assertivas em que os respondentes, em sua maioria, tivessem optado pelo valor 3, uma vez que este exprime nem discordância, nem concordância com a afirmação.

## 4 ANÁLISE DOS DADOS

Algumas assertivas do questionário foram construídas com o intuito de trazer dados sobre a percepção geral do aluno sobre as atividades de extensão da unidade universitária da IES estudada, são estas conforme quadro abaixo:

**Quadro 1 –** Percepção geral do aluno sobre as atividades de extensão

| |
|---|
| 1Conheço as ações de extensão da universidade. |
| 2Conheço a política de extensão da universidade. |
| 3Fiquei sabendo da extensão da universidade através de colegas de curso. |
| 5Eu escolhi o curso de Administração por causa da sua extensão. |
| 6A extensão da universidade é superior à extensão de outras universidades na região. |
| 7Pretendo participar de ações de extensão no curso de Administração. |
| 15 Quero que o curso desenvolva mais ações de extensão. |
| 16 Não tenho tempo para participar de ações de extensão. |
| 17 Uma atividade de extensão deve envolver vários cursos simultaneamente |
| 26 Conheço as atividades da incubadora ABC[14]. |
| 37 A sala de aula é mais importante que a extensão. |
| 38 A pesquisa é mais importante que a extensão. |
| 39 Vou me envolver em atividades de extensão futuramente. |
| 49 Eu gosto das atividades de extensão. |

Fonte: elaborado pelos autores.

A maior parte dos respondentes manifestou discordância com a assertiva referente ao seu conhecimento sobre as ações de extensão da instituição (42%). Esse resultado é endossado pelo fato de a maioria dos alunos ter discordado também sobre seu conhecimento acerca da política de extensão (92%). Dessa maneira, embora se reconheça que a universidade escolhida para realização da pesquisa vem alterando, gradativa e sistematicamente, os projetos pedagógicos relativos às práticas extensionistas para o curso de graduação em Administração,

[14] Nome fictício da incubadora.

as ações ainda não se mostraram suficientes para tornar essas práticas e políticas conhecidas pelos alunos.

Por outro lado, nota-se a maioria dos alunos manifestou concordância em relação ao conhecimento sobre um projeto expecífico da instituição (75%) voltado para "promover o desenvolvimento local de forma sustentável com melhoria das condições de vida das pessoas, fomentando o crescimento econômico, a preservação ambiental e redução das vulnerabilidades sociais, por meio da aplicação do conhecimento científico e da inovação tecnológica", como consta na página do facebook da incubadora ABC. Tendo em vistaesse projeto de extensão,bem como a análise conjunta dos dados,surgem alguns questionamentos: os alunos sabem que esse projeto de desenvolvimento local é uma ação de extensão? Os alunos sabem o que é um projeto de extensão? Entende-se, portanto, que a incompreensão por parte dos alunos sobre as políticas talvez dificulte a identificação e o reconhecimento de atividades de extensão.

Diante disso, é possível notar que a interpretação sobre o desconhecimento das ações e políticas de extensão pode apoiar a compreensão dos pesquisadores sobre as respostas acerca de outros aspectos investigados através do questionário. Um deles se relaciona à assertiva "fiquei sabendo da extensão da universidade através de colegas de curso", na qual se observou um equilíbrio entre o percentual de alunos que discordaram (40%) e concordaram (38%) com ela.

Além desse reflexo, percebe-se uma contradição, uma vez que os alunos se expressaram a favor de que a extensão oferecida pela universidade se revela superior a de outras (59%), ao mesmo tempo em que os dados sugerem que eles não são capazes de reconhecer um projeto de extensão na prática. E, mesmo considerando esses projetos superiores, essa condição não foi suficiente (tampouco necessária) para embasar a escolha pelo curso de administração da instituição, pois apenas um, dentre os 53 respondentes, afirmou ter optado pelo curso em razão das atividades de extensão ofertadas. Apenas 8% demonstrou pretender participar de ações de extensão. Esse fato pode ter relação com o tempo que esses alunos dispõem, pois 69% afirmaram não ter tempo para participar.

Considerando os dados acima, juntamente com as situações já expostas anteriormente sobre um possível desconhecimento das ações e políticas de extensão, percebe-se outra contradição, pois apenas 21% responderam que gostam de atividades de extensão. Questiona-se, como poderiam gostar, considerando-se esses fatores?

Em contrapartida, apenas 29% dos respondentes,não querem que o curso desenvolva mais atividades de extensão e 37% disseram que não pretendem se envolver futuramente com

as atividades. Por outro lado, quando questionado se as atividades de extensão devem envolver vários cursos simultaneamente, houve equilíbrio nas respostas.

Ainda em relação a uma percepção geral sobre a extensão, por fim, foi perguntado se a sala de aula seria mais importante, e em seguida, se a pesquisa seria mais importante. As respostas apontaram duas situações diferentes: a) a sala de aula é considerada mais importante (54%); b) a pesquisa teve um equilíbrio, com 13 entre os que discordan e 15 entre os que concordam. Observa-se que essas respostas podem ter relação com a falta de tempo que os respontes disseram, pois a presença em sala tem uma caráter obrigatório de obrigatoriedade, enquanto a extensão e a pesquisa, por sua vez, não tem esse caráter.

Diante da percepção geral dos alunos sobre os projetos de estensão da instituição, mostrou-se necessário buscar compreender os estímulos para que esses alunos participem dessas atividades. Nesse sentido, as seguintes assertivas compuseram o questionário:

**Quadro 2 –** Estímulos para que os alunos participem das atividades de extensão

| |
|---|
| 8 Os professores estimulam a participação na extensão. |
| 9 Procuro informações sobre a extensão junto aos professores |
| 10 Os professores estão comprometidos com a extensão. |
| 11 Procuro informações sobre extensão no site da universidade |
| 12 Os alunos estão comprometidos com a extensão. |
| 13 Eu acesso informações sobre extensão pelos informativos da universidade. |
| 14 Os funcionários da universidade estão comprometidos com a extensão. |
| 32 As atividades de extensão são discutidas dentro de sala de aula |
| 40 Meus colegas de curso não estão nem aí para a extensão. |
| 41 A coordenação de curso estimula a participação na extensão. |

Fonte: elaborado pelos autores.

Dentre os respondentes, apenas 21% afirmou procurar informações sobre a extensão com os professores. Outrossim, tanto na pergunta sobre a busca de informações sobre extensão no site quanto pelos informativos da universidade pesquisada, houve um equilíbrio nas respostas entre a discordância e concordância. Sobre a assertiva “Os alunos estão comprometidos com a extensão”, todos os respondentes apontam que os alunos não estão comprometidos, e 41% apontou que seus colegas de curso não se importam com a extensão.

Já em relação aos professores, 65% dos respondentes concordam que estes estão comprometidos com a extensão. Contudo, apenas 27% destacaram que os professores estimulam a participação dos alunos, e 75% disseram que as atividades de extensão não são discutidas em sala.Com relação a percepção dos respondentes quanto a coordenação do curso, nenhum deles apontou que a ela não incentiva a participação na extensão. No entanto, para eles, apenas 6% dos funcionários da universidadeestão comprometidos com a extensão.

O questionário contou, ainda, com algumas assertivas que buscaram elucidar a compreensão dos respondentes sobre o seu próprio papel e também o da universidade na relação com a comunidade. Essas assertivas são apresentadas abaixo:

**Quadro 3 –** Percepção geral do aluno sobre o próprio papel e da universidade em relação à comunidade

| |
|---|
| 18 A cidade e região não precisam de ações de extensão da universidade |
| 20 As ações de extensão da universidade são importantes para a cidade e região. |
| 21 Pequenas e médias empresas são parceiros importantes da extensão. |
| 22 ONGs são parceiros importantes da extensão. |
| 23 Governos são parceiros importantes da extensão. |
| 24 Grandes empresas são parceiros importantes da extensão. |
| 25 A sociedade da cidade e região conhece a extensão da universidade. |
| 27 A universidade é aberta à comunidade da cidade. |
| 28 Pessoas de baixa renda se sentem confortáveis em procurar a universidade. |
| 42 A ciência deve se sobrepor ao conhecimento tradicional. |
| 43 Praticar extensão é cumprir a responsabilidade social da universidade. |
| 44 A universidade deve aprender com as comunidades tradicionais e os pobres. |
| 45 Os pequenos e médios empresários da cidadequerem parcerias com a universidade. |
| 46 Alunos devem ensinar aos pequenos empresários como gerenciar seu negócio. |
| 47 Alunos devem ensinar aos dirigentes de ONGs como gerenciar suas instituições. |
| 48 Alunos devem ensinar aos gestores púbicos como gerenciar suas organizações. |
| 61 A parceria entre a universidade e as empresas da região é forte e sólida. |
| 62 Empresas e a universidade desenvolvem juntas inovação tecnológica. |

Fonte: elaborado pelos autores.

Em relação à assertiva de que “a cidade e região não precisam de ações de extensão”, 46%dos respondentes discordam disso, sendo que 52% demonstraram reconhecer que as ações de extensão são importantes para a cidade e região e 67% aponta que a a população da cidade e região conhece a extensão da universidade pesquisada. Apenas 8% considera que a univeridade pesquisada não é aberta à comunidade e 8% também considera que as pessoas de baixa renda não se sentem confortáveis em procurar a universidade pesquisada.

Em relação à importância dos parceiros para a extensão: 52% acreditam que as pequenas e médias empresas são os parceiros mais importantes; 58% concordam que são as ONGs; 67% acham que é o Governo; e, 75% apostam nas grandes empresas.Dentrs os respondentes, 71% apontou que os pequenos e médios empresários querem parcerias com a universidade pesquisada; 91% disse que a universidade pesquisada tem uma parceria forte e sólida com as empresas e 58% acreditam que as empresas e a universidade pesquisada desenvolvem juntas inovação tecnológica

A grande maioria (90%) apontou que a ciência deve se sobrepor ao conhecimento tradicional e todos discordaram que a universidade deve aprender com as comunidades

tradicionais e pobres. Com relação à concordância sobre o fato de o aluno ter o papel de ensinar como gerenciar aos pequenos e médios empresários (77%), aos dirigentes das ONGs (38%) e aos gestores públicos (40%). Mas todos discordaram que praticar extensão é cumprir responsabilidade social da universidade

Na tentativa de compreender as preferências dos alunos quanto aos tipos de atividades de extensão, foram elaboradas as seguintes assertivas:

**Quadro 4 –** Preferências dos alunos quanto às atividades de extensão

| |
|---|
| 29 Gosto das ações de extensão ligadas à arte e cultura. |
| 30 Gosto das ações de extensão ligadas à saúde. |
| 31 Gosto das ações de extensão ligadas ao meio ambiente. |
| 33 Gosto das ações de extensão ligadas ao trabalho e renda |
| 34 Gosto das ações de extensão ligadas à gestão de empreendimentos econômicos |

Fonte: elaborado pelos autores.

Foi perguntado também sobre a preferência dos respondentes quanto as atividades de extensão: a) 67% a ações ligadas a arte e cultura; 60% a ações ligadas à gestão de empreendimentos econômicos; 56% a ações ligadas a saúde; 12% a ações ligadas ao meio ambiente; e, 8% a ações ligadas ao trabalho e renda.

Algumas assertivas foram elaboradas a fim de possibilitarem a compreensão sobre o papel da extensão na formação do aluno de Administração, sob o ponto de vista desses alunos. São elas:

**Quadro 5 –** Papel da extensão na formação do administrador

| |
|---|
| 4 As ações de extensão são importantes para a minha formação. |
| 19 Atuar com profissionais de outras áreas na extensão é uma vantagem. |
| 35 A extensão me possibilita compreender melhor a realidade social do país. |
| 36 Eu desenvolvo competências importantes para a minha profissão através da extensão. |
| 63 A extensão permite conhecer melhor os mercados de baixa renda |
| 64 Através da extensão conheço melhor a realidade social brasileira |
| 65 Através da extensão desenvolvo competências ligadas à adaptação cultural |
| 66 Através da extensão desenvolvo espírito de liderança |
| 67 Através da extensão aprendo a solucionar problemas complexos |
| 68 O Administrador tem muito a contribuir para as atividades de extensão |

Fonte: elaborado pelos autores.

Através de algumas das assertivas do questionário, foi possível compreender a percepção dos alunos em relação ao papel que a extensão desempenha em sua respectiva formação como administradores. Tais afirmativas possibilitaram aos pesquisadores visualizar

o grau de importância conferido pelos alunos às atividades extensionistas, sendo que 84% dos respondentes concordam ou concordam totalmente que a extensão é importante para sua formação. O comportamento dos respondentes quanto à vantagem de se trabalhar na extensão com profissionais de diferentes áreas do saber não se mostrou expressivo quanto à concordância ou discordância em relação a essa assertiva. Isso também ocorreu em relação as assertivas "A extensão me possibilita compreender melhor a realidade social do país"e "Eu desenvolvo competências importantes para a minha profissão através da extensão", sendo que 15% dos respondentes discordaram totalmente dessa primeira assertiva.

Por outro lado, 77% dos respondentes concordam ou concordam totalmente quanto à percepção de que a extensão lhes possibilita conhecer melhor os mercados de baixa renda. Merece destaque o fato de que 74% dos alunos afirmaram com notas 4 e 5 que os projetos de extensão desenvolve neles "espírito de liderança" ou "competências ligadas à adaptação cultural".

A análise do comportamento dos respondentes em relação a essas assertivas indica que estes percebem como importante que o administrador tenha espírito de liderança e que se adapte bem a diferentes culturas, sendo os projetos de extensão espaços onde se pode aperfeiçoar ou desenvolver essas características. No entanto, alguns alunos demonstraram não identificar com clareza a relação entre essas atividades e seu respectivo papel considerando-se a situação do páis.

Além disso, destaca-se que 26% concorda que o administrador tem muito a contribuir para as atividades de extensão.

Para levantar as percepções dos alunos sobre os problemas enfrentados localmente na cidade da universidade , foram elaboradas as seguintes assertivas:

**Quadro 6 –** Percepção do aluno sobres os problemas enfrentados localmente na cidade

| |
|---|
| 56 O principal problema da cidade e região é a geração de emprego e renda. |
| 57 O principal problema da cidade e região é melhorar a saúde pública. |
| 58 O principal problema da cidade e região é combater a pobreza e a desigualdade. |
| 59 O principal problema da cidade e região é conectar pobres e ricos. |
| 60 O principal problema da cidade e região é promover a sustentabilidade. |

Fonte: elaborado pelos autores.

Em relação à percepção dos alunos sobre os problemas locais, ou seja, sobre as principais dificuldades da cidade onde se localiza a universidade, tem-se que 62% afirmam que o principal problema da cidade é combater a pobreza e a desigualdade e conectar ricos e pobres. Dentre as assertivas, havia também "geração de emprego e renda", "promover a

sustentabilidade" e"melhoriada saúde pública". A primeira recebeu concordância ou concordância total de 74% dos respondentes, a segunda 87%, e a terceira 40% dos respondentes demonstrou nem concordar, nem discordar dessa assertiva.

Por fim, têm-se as assertivas que visavam trazer as percepções dos alunos sobre os problemas do país, conforme quadro a seguir:

**Quadro 7 –** Percepção do aluno sobre os problemas enfrenados no país

| | |
|---|---|
| 50 | Um grande desafio da extensão no Brasil é conectar pobres e ricos. |
| 51 | Um grande desafio da extensão no Brasil é romper com o tecnicismo científico. |
| 52 | Um grande desafio da extensão no Brasil é lutar contra a desigualdade. |
| 53 | Um grande desafio da extensão no Brasil é promover a sustentabilidade. |
| 54 | Um grande desafio da extensão no Brasil é gerar oportunidades de emprego e renda. |
| 55 | Um grande desafio da extensão no Brasil é gerar melhorias na saúde pública. |

Fonte: elaborado pelos autores.

Quando se ampliou o escopo das perguntas do questionário a perguntas mais gerais sobre o Brasil 60% atribuiu a nota 5 ao dizer que o desafio do país é romper com o tecnicismo.

Nessa mesma vertente, os alunos (43%) afirmarem com nota 5 que reconhece melhor a realidade social brasileira através da extensão, quando se acrescenta a nota 4, esse índice passa para 81%.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os resultados obtidos pela coleta de dados mento indicam que existe grande desconhecimento das políticas e práticas extensionistas, ao mesmo tempo em que se desconheceme se desvalorizam os saberes construídos por grupos historicamente excluídos da sociedade brasileira, como por exemplo, catadores de materiais recicláveis, quilombolas e indígenas, como irrelevantes e pouco capazes de contribuir para a própria formação dos graduandos em Administração.

Embora os alunos reconheçam que um dos principais problemas enfrentados no município em que se localiza a unidade universitária da IES investigada se relacione ao combate à desigualdade social, suas preferências vão de encontro a esse combate porque eles a maioria discorda totalmente de atividades ligadas à trabalho e renda, o que se constitui como um paradoxo.

A compreensão da percepção dos estudantes de Administração em relação às atividades de extensão pode ser capaz de lançar luzes para iniciativas de atividades mais efetivas por parte

das instituições em relação à comunidade, que realmente ocorram no sentido de favorecer o protagonismo dessas comunidades na construção de soluções para os problemas a serem enfrentados. Dessa maneira, é preciso que a universidade se tornar capaz de promover modelos mais abertos, interdisciplinares e, sobretudo, engajados nos processos aos quais se propõe, especialmente em relação à extensão.

## REFERÊNCIAS

Bauman, Z. (2008). A Sociedade Individualizada: vidas cotidianas e histórias vividas. Rio de Janeiro: Jorge Zahar.

Bourdieu, P. (1989). O Poder Simbólico. Lisboa: Difel.

Bourdieu, P. (1996) Razões práticas: sobre a teoria da ação. Campinas: Papirus.

Bursztyn, M. (2002). (Org.). Ciência, Ética e Sustentabilidade: Desafios ao Novo Século (3ª ed.). São Paulo: Cortez.

Chauí, M. Universidade Operacional (1999, maio). Folha de São Paulo,Caderno Mais! São Paulo, Brasil. emancipatória na Unversidade. São Paulo. Cortez.

Fligstein, N. (2007). Habilidade social e a teoria dos campos. Revista de Administração de Empresas, 47(2), 61-80.

Francelin, M. M. (2004 set-dez).Ciência, senso comum e revoluções científicas: ressonâncias e paradoxos. Ci. Inf., 33(3), 26-34.

Freire, P. (1996). Pedagogia da autonomia: saberes necessários à prática educativa. São Paulo: Paz e Terra.

Gianella, V. (2008). Base Teórica e o Papel das Metodologias Não Convencionais para a Formação em Gestão Social. In A. C. Cançado, J. T. Silva JR, P. C. Schommer, & A. S. Rigo, (Orgs). Os desafios da formação em Gestão Socia(Coleção ENAPEGS, Vol, 2). Palmas- TO: Provisão.

Latour B. (1998) Essays on science and society: from the world of science to the world of research? Science,208, 208-9.

Leroy, J. P. & Pacheco, T. (2006). Dilemas de uma Educação em Tempos de Crise. In C. F. B. Loureiro, P. P. Layrargues, & R. S. Castro (Orgs). Pensamento Complexo, Dialética e Educação Ambiental (33-34) São Paulo: Cortez.

Morin, E. (2008). Ciência com Consciência. 12ª ed. Rio de Janeiro. Bertrand Brasil.

Morin, E. (2008). Ciência com Consciência. 12ª ed. Rio de Janeiro. Bertrand Brasil.

Ribeiro, A. M. & Aguiar, M. M. (2006). Ciência como Política, Petróleo e Matriz Energética na Proliferação dos “Híbridos” da Modernidade. Simpósio Interdisciplinaridade, Ciência e Tecnologia: desafios epistemológicos”. Universidade do Norte Fluminense Darcy Ribeiro, Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, Brasil.

Ribeiro, R. J. (2003). A universidade e a vida atual: Fellini não via filmes. Rio de Janeiro: Campus.

Santos, B. de S. (2010). Para além do pensamento abissal: das linhas globais a uma ecologia de saberes. In: Santos, B. de S.; Meneses, M. P. Epistemologias do Sul. São Paulo: Cortez, p. 31-83.

Santos, B. S. (1997). Pela Mão de Alice: O social e o político na pós-modernidade (4ª ed.) São Paulo: Cortez.

Santos, B. S. (2001). Os processos da globalização. In B. S. Santos, (Org.). Globalização:Fatalidade ou Utopia? (pp. 33-106). Porto: Afrontamento.

Santos, B. S. (2002). Um discurso sobre as ciência (13ª ed.) Porto: Afrontamento.

Santos, B. S. (2004). A Universidade do Século XXI: Para uma reforma democrática e emancipatória na Unversidade. São Paulo. Cortez.

Santos, B. S. (2004). A Universidade do Século XXI: Para uma reforma democrática e Teixeira, O. A. (2004). Interdisciplinaridade: problemas e desafios. RBPG 1.

Tello-Rozas, S. ; Pozzebon, M. ; Mailhot, C. (2015). Uncovering Micro-Practices and Pathways of Engagement That Scale Up Social-Driven Collaborations: A Practice View of Power. Journal of Management Studies, 52, 1064-1096.

# SENSIBILIZAÇÃO PARA A SOLIDARIEDADE E ATUAÇÃO EM GESTÃO SOCIAL: A EXPERIÊNCIA DO NÚCLEO DE PROJETOS COMUNITÁRIOS DA PUCPR

*SOUZA, Juliana de Oliveira*[15]
*BANA, Debora Ester Feola* [16]

**Resumo**

A sociedade na qual vivemos carece de processos que façam com que as pessoas entrem em contato com a humanidade do outro e até mesmo com a sua própria humanidade. Corre-se atrás de uma formação de qualidade técnica, de um crescimento econômico que se sabe ser excludente e de conquistas individuais baseados na falácia da meritocracia. Neste relato pretende-se que outra forma de educação seja conhecida, será contada a experiência da Pontifícia Universidade Católica do Paraná - PUCPR com a disciplina de projeto comunitário que faz parte do eixo de formação humana desta universidade. O objetivo do eixo de formação humana da PUCPR é que além da qualidade técnica, seja prioridade também a formação humana e cidadã, que articulada com os conceitos da Gestão Social tem o potencial de formar líderes e cidadãos que gerem impacto positivo na sociedade.

**Palavras-chave:** Solidariedade. Gestão Social. Extensão. Ensino.

[15] Mestranda em Desenvolvimento Territorial Sustentável, UFPR; Analista de Projetos Comunitários, PUCPR; rpos.juliana@gmail.com
[16] Especialista em Gestão de Projetos, Assistente Social, PUCPR; Coordenadora do Núcleo de Projetos Comunitários, PUCPR; debora.feola@pucpr.br

# SENSITIZATION FOR SOLIDARITY AND SOCIAL MANAGEMENT: THE EXPERIENCE OF THE NUCLEUS OF COMMUNITY PROJECTS OF PUCPR

## Abstract

The society where we live lacks processes that make people come in contact with the humanity of the others and even with their own. People look for a technical quality training, an economic growth that is known to be elitist, and individual achievements based on the fallacy of meritocracy. This report it is intended to make known that another form of education is possible, the experience of the Pontifícia Universidade Católica do Paraná - PUCPR will be told with the discipline of Community Project that is part of the axis of the human education of this university. The objective of PUCPR's human instruction axis is to prioritize human and citizen training in addition to technical quality, which, coupled with the concepts of Social Management, has the potential to train leaders and citizens who have a positive impact on society.

**Keywords:** Solidarity. Social Management. Extension. Teaching.

## 1 INTRODUÇÃO

É muito latente na academia a necessidade de uma formação que vá além da capacitação técnica na área escolhida pelos graduandos, mas que também os faça refletir criticamente sobre a sociedade e sobre o seu papel enquanto cidadão. Na Pontifica Universidades Católica do Paraná – PUCPR, a formação humanística dos estudantes se concentra, principalmente, no chamado "Eixo Humanístico" que tem como objetivo contribuir para a formação integral dos estudantes porque estabelece relações entre o humano, o social, o tecnológico, o biológico e o transcendente. Existe, por parte das instituições católicas a necessidade de atender as definições da Constituição Apostólica *Ex Corde Ecclesiae*, que determina que instituições católicas de ensino superior devem promover e articular disciplinas filosófico-teológicas. Na PUCPR essa articulação acontece desde 2000 com as disciplinas de Ética, Filosofia e Cultura Religiosa, o eixo veio a ser completado em 2002 com o início da disciplina Projeto Comunitário, estas quatro disciplinas permanecem até hoje constituindo o eixo humanístico que faz parte do Plano Político Pedagógico - PPP de todos os cursos de graduação da universidade.

Com este contexto de formação universitária fica fácil entender a relevância da temática de gestão social e a atenção dada a ela, principalmente, nos último anos e reformulações mais recentes dos PPPs, dos cursos de graduação da PUCPR.

A partir da literatura sobre o tema, percebe-se que muito se discute sobre o conceito, aspectos políticos e sociais da Gestão qualificada como Social. O presente relato não visa contribuir com este campo conceitual, mas sobre como a Universidade, enquanto espaço de formação de futuros tomadores de decisões, seja na esfera política, pública ou privada, promove o debate sobre o projeto de sociedade a ser construído e mais do que isso, a forma como é construído. Esta formação confia que a partir da ampliação da consciência sobre a realidade e diversidade de contextos sociais, os processos decisórios tornam-se mais participativos e justos.

Desta forma, qual potencial da disciplina de projeto comunitário tem em sensibilizar os estudantes e gerar aprendizados que os façam planejar sua carreira atuando a partir dos princípios norteadores da gestão social?

Neste contexto o objetivo principal deste trabalho é identificar se a disciplina de projetos comunitários sensibiliza os estudantes e quais os aprendizados gerados para uma possível atuação na área de formação escolhida a partir dos princípios da gestão social.

Para atender a este questionamento, este relato está divido em quatro partes, iniciando com a Introdução, seguido por um aporte teórico sobre gestão social e formação para atuação solidária, uma análise sobre a aposta da PUCPR em uma educação cidadã e humanizada, a

apresentação da disciplina de projetos comunitários da PUCPR, uma análise da sua contribuição na formação dos estudantes a partir dos relatórios de avaliação respondido pelos estudantes após o término da disciplina que conta com questões quantitativas e qualitativas, por fim serão apresentadas as considerações finais.

## 2 FORMAÇÃO PARA ATUAÇÃO SOLIDÁRIA E GESTÃO SOCIAL

Tenório (2005) traz a solidariedade para o âmbito da gestão, definindo que a gestão social deve ser determinada pela solidariedade, incluindo o outro no processo de gestão e decisão. Esse formato é contrário ao da gestão determinada pelo mercado, chamada por Tenório (2005) de "gestão estratégica", que prima pela competição que exclui o outro visando o lucro. Tenório (2009, p.3) diferencia a gestão social da estratégica, sendo a primeira um "processo de decisão dialógico" enquanto que o outro "um processo monólogo".

Conceituando ainda o que é gestão social, Tenório (2005) explica a reconstrução do conceito de esfera pública, que a partir de sua interpretação caracteriza-se como o "espaço possível de comunicação e de deliberação entre sociedade civil, Estado e mercado" (p.107). Portanto, uma tomada de decisão que afete políticas públicas ou determinada dinâmica ou território deve ser realizada de forma participativa onde o protagonismo não é apenas de um outro setor.

Para Mendonça et al (2012) a lógica da gestão empresarial naturalmente leva à prevalência de decisões centradas nos interesses privados, enquanto a Gestão Social se constitui na esfera pública, onde os interesses não são unicamente econômicos, mas também sociais, políticos, humanos e ambientais. Assim como explica Tenório (2009, p.2): "[...] uma gestão ampliada na qual o processo decisório seria vinculante ao diálogo consciente, procedimental, por meios dos diferentes atores da sociedade, sob a perspectiva de sujeitos em ação e não apenas de formulações oriundas das "sensibilidades" sociais dos dirigentes e/ou técnicos governamentais". O adjetivo social qualificando o substantivo gestão será entendido como o espaço privilegiado de relações sociais em que todos têm o direito à fala, sem nenhum tipo de coação (TENÒRIO, 2005, p.2)

Dentro dessa perspectiva, Araújo (2012) esclarece que o social como adjetivo é atribuído às organizações e à gestão, às formas de empreendedorismo e às tecnologias, de modo proposital, ganhando uma agenda própria nas instituições tipicamente produtoras de conhecimento, em especial as universidades, bem como no campo político, nas organizações estatais e da sociedade civil, numa tentativa de coprodução do bem público.

Cançado et al (2013) explica que embora exista uma divergência epistêmica ao redor da Gestão social, defende que o ponto convergente é a necessidade da transindividual dos atores envolvidos em qualquer processo decisório. Transindividualidade, que segundo os autores, requer atitudes coletivas, comunitárias, voltadas para o bem-comum, à república (Cançado et al, 2013).

A construção do campo de conhecimento da Gestão Social, segundo Mendonça et al (2012), vem acontecendo no contexto brasileiro desde a abertura democrática e consolidação de diversas políticas públicas, em especial as sociais, em que espaços de participação e interação têm sido criados, permitindo a entrada de diferentes atores da sociedade civil, bem como de setores empresariais e públicos, que não apenas participam desse espaço, como também criam seus próprios espaços de articulação de experiências sociais e produtivas, ou de articulação intersetorial (Dowbor, 1999, 2010).

Há também a experimentação em diferentes áreas de práticas organizativas, como economia solidária, empreendimentos sociais, desenvolvimento local, inovações em políticas públicas, entre outras.

No tópico seguinte será abordada de forma analítica os objetivos de formação da PUCPR e como isso colabora com uma formação cidadã e humanizada, tendo em vista os paradigmas atuais em torno da educação.

## 2.1 APOSTA EM UMA EDUCAÇÃO CIDADÃ E HUMANIZADA

Questiona-se o papel da educação superior no atual contexto civilizatório, pois pensar educação é também pensar a vida em sociedade, é levar o estudante a refletir sobre seu papel enquanto agente na construção de um projeto de sociedade. Boff (1999) alerta para a emergência de um novo paradigma civilizacional que possibilite disseminar a construção de formas relacionais mais humanas e solidárias, e que, nesse sentido, cabe à educação mobilizar.

Dowbor (1999) considera que se não houver investimento no ser humano, na sua formação, na sua saúde, na sua cultura, no seu lazer, na sua informação, áreas importantes como a produtiva, redes de infraestrutura e os serviços de intermediação funcionarão de forma adequada. Para o autor a dimensão humanitária, que nos processos econômicos centrais que antes deixada de lado passa a se tornar um componente essencial para o desenvolvimento.

Tendo em vista a necessidade deste novo paradigma e a inclusão da dimensão humanitária na tomada de decisões da sociedade, A PUCPR entende que não basta formar

competentes profissionais, mas sim, cidadãos comprometidos com o progresso da sociedade e capazes de resolver problemas reais e complexos.

Para Incerti et al (2017) os contextos de Educação Superior, nos tornam homens e mulheres de fronteiras, que atuam entre a tradição e a inovação, entre as ciências humanas e tecnologia, no enclave de diferentes gerações de pessoas e conhecimento. O autor acredita que o jovem se abre para o mundo e o enxerga com entusiasmo, aprendendo a partir das suas experiências. Portanto a Educação Superior deve proporcionar aos estudantes, oportunidades para refletir sobre suas ações.

Segundo Barros e Santos (2010) é comum na literatura especializada desenvolver-se a análise das intervenções no campo da gestão social de forma não contextualizada, sem questionar as origens das transformações na estrutura social. A disciplina de projeto comunitário da PUCPR visa ampliar o olhar do estudante para que tenham uma análise sistêmica e respeitosa com relação aos ambientes onde estão inseridos, seja na vida pessoal ou profissional.

A proposta pedagógica do projeto comunitário converge com a ideia de educação de Assmann (2007) que se deve contribuir para “recriar, resgatar e revalorizar a sensibilidade social e redescobrir o desejo do reconhecimento recíproco”. Segundo o autor quando a felicidade do outro faz parte integrante de nossa felicidade, o desejo de solidariedade se torna uma necessidade vital.

Para Anastacio (2014) é preciso que a educação se volte efetivamente à formação de cidadão que sejam capazes de reconhecer e vivenciar seu contexto de forma mais profunda e responsável.

A disciplina de projeto comunitário da PUCPR, acontece a partir de um percurso formativo por meio de metodologias ativas e que ampliam no estudante de graduação o seu potencial crítico-reflexivo sobre questões sociais, relações entre universidade, Estado e sociedade. O caráter interdisciplinar e extensionista da disciplina oportuniza aos estudantes uma visão que vai além da teórica, mas de colocar-se como agente de transformação, construindo laços e projetos reais com pessoas de diferentes contextos sociais.

Tendo a Universidade um papel importante na formação destes futuros líderes e tomadores de decisões que interferem na vida da sociedade, seja na esfera pública ou privada, a disciplina de Projeto Comunitário cumpre parte desta função colocando o estudante em contato com outras realidades, o fazendo refletir sobre seu comportamento e atuação.

Na perspectiva de responder as necessidades da sociedade contemporânea, os currículos dos cursos de graduação da PUCPR foram planejados para desenvolver competências, e para isso, os processos de aprendizagem precisaram ser inovados, repensando os métodos tradicionais de sala de aula, não apenas com repasse de conteúdo, mas que coloque desafios autênticos, para potencializar a aprendizagem para os processos de análise, criatividade e empatia nas tomadas de decisão.

As exigências ditadas pelas condições de vida da sociedade neste desafiante início de século e seu impacto sobre a vida das pessoas, os novos valores sociais e individuais, tudo está a exigir cidadãos com formação de planta progressiva e apropriada para se realizarem em novos tempos. (Juliatto, 2010, pg. 57)

A PUCPR conta com o apoio do Centro de Ensino e aprendizagem (CrEAre), ofertando formação continua 'para os professores e apoiando-os em iniciativas para o fortalecimento de metodologias ativas e promovam tanto a inovação acadêmica como atendam a complexidade dos tempos e os desafios que eles trazem.

Com professores mais preparados, amplia-se a compreensão de que espaços acadêmicos propiciem muito mais do que habilitação de competentes profissionais, com conhecimentos e habilidades, mas cidadãos mais esclarecidos, mais bem preparados e dispostos a dar contribuições para as problemáticas enfrentadas no mundo.

Para Tenório (2005) a relação entre os participantes de uma discussão, no entanto, de forma geral é bastante afetada pelo grau de escolaridade entre os membros, quando os que detêm maior "conhecimento" acabam estabelecendo uma relação de poder sobre os demais. A partir da forma de educar da PUCPR, pretende-se que o profissional egresso da universidade tenha condições de atuar de forma participativa, onde não use seu conhecimento para apontar a direção, determinando certo e errado, mas que saiba discutir sobre diferentes saberes, conforme descreve Tenório (1990, p.163) "Assim, numa relação social que se pretenda participativa, os conhecimentos devem ser convergentes. O saber de quem estudou deve ser usado como apoio às discussões, mas não como orientador primeiro na decisão. Numa relação coletiva o poder se dilui entre os participantes, já que o conhecimento e as informações são compartilhados, não existindo 'donos da verdade". Dessa forma os conhecimentos, mesmos que diferentes, devem ser integrados.

Uma das preocupações colocadas por Tenório (2005) é a dificuldade de manter elevados os níveis de participação da sociedade, de forma contínua e sistêmica, e por isso o autor acredita que é importante encontrar mecanismos capazes de institucionalizar os processos participativos, para garantir o envolvimento na formulação e efetivação de políticas públicas. Acredita-se na

PUCPR que uma formação humanizada crie condições para formar lideranças que tenham essa preocupação e que sejam capazes de encontrar tais mecanismos.

Na sessão seguinte será relatado detalhadamente o funcionamento da disciplina de projeto comunitário, como ela se organiza internamente em seus processos, tanto burocráticos quanto de sensibilização dos estudantes. Será descrito também como esta disciplina se coloca no eixo de formação humana da PUCPR.

## 2.2 ATUAÇÃO EIXO HUMANÍSTICO DA PUCPR

O Eixo de Formação Humana é parte constitutiva da missão ética, cristã e marista da PUCPR. Pautada em uma opção antropológica baseada no humanismo cristão, enquanto uma forma de ser no mundo à luz dos valores do Evangelho e da identidade Marista, a PUCPR, assume o compromisso de formar profissionais competentes e cidadãos com compromisso social.

Para Cavalcanti (2010) a proposta Marista é identificada pelos educadores que a desenvolvem, com a capacidade de escutar, ensinar e também aprender, pois os frutos da sua ação dependem muito desse diálogo permanente entre educandos e educadores e comunidade, dentre outras relações individuais e coletivas.

A busca pela formação integral do estudante representa uma das marcas da Universidade, por isso contempla o Eixo humanístico, composto pelas disciplinas de Filosofia, Ética, Cultura Religiosa e Projeto Comunitário, e embora cada uma tenha sua especificidade, elas encontram unidade no sentido de promover o debate sobre temas ligados à natureza e a condição humana, a busca pelo conhecimento, as exigências éticas da existência e da profissão, as motivações transcendentais, os direitos humanos, a sustentabilidade, a diversidade cultural e racial, entre outros temas de extrema importância para a reflexão crítica e capaz de ampliar seu repertório para a leitura de mundo.

A intenção é oportunizar ao estudante momentos para rever suas posições a de se sensibilizar para a vivência e a prática de valores como a responsabilidade, a solidariedade, o espírito de colaboração e de coletividade, o senso de justiça e da paz, tão indispensáveis e urgentes diante da crise civilizatória que se desenvolve no mundo contemporâneo.

Espera-se que o estudante seja capaz de reconhecer que a área de conhecimento e a profissão por ele escolhidas não se encerram em si mesmas, pois são possibilidades novos olhares e enriquecerá a capacidade para novas formas de diálogo e de interpretação do mundo,

e consequentemente contribuições para que a ciência ganhe consciência e maior sentido para a humanidade.

Para Incerti et al (2017) é com tal dinamismo que promovemos o diálogo entre fé e razão, em busca de uma síntese de sentido que responda aos mais profundos questionamentos humanos e que promova sociedades mais justas e pacíficas.

O Eixo de formação humana tem o papel de orientar o estudante para que seja protagonista no resgate das premissas que fundam o agir humano na solidariedade e no respeito entre os humanos e com toda a natureza. Para tanto, faz-se necessário a prática dos princípios da autonomia, dedicação, cooperação, honestidade e senso crítico, valores estes escolhidos pela Universidade para orientar a vida do estudante.

Nesse sentido, a formação humana, na PUCPR, além de ser uma prática pedagógica, através da reflexão, ensino e produção do conhecimento também tem a missão de iluminar as ações e as decisões comprometidas com a dignidade das pessoas e o mundo a sua volta.
Finalizando o ciclo das disciplinas do Eixo Humanístico, a experiência do Projeto Comunitário, com instância administrativa de gestão vinculada à Pró-reitora de Identidade e Missão.

O formato da disciplina é uma estratégia de ensino vivencial que proporciona ao acadêmico experimentar situações reais, ampliando seu repertório para o desenvolvimento de competências sociais, possibilitando a interação e o engajamento com pessoas e realidades diversas, com vistas à formação de sujeitos mais críticos e defensores de interesses coletivos.
Segundo Incerti et al (2017) o mundo contemporâneo convida as Instituições Maristas de ensino superior a estabelecerem um diálogo contínuo com a sociedade.

As ações ofertadas são demandas específicas de cada parceria na sua rede de atuação e avaliadas pela equipe técnica do Núcleo, levando em consideração os requisitos previstos em resolução quanto aos objetivos da disciplina, diferenciando-se de ações voluntárias, visto que ao constar em matriz curricular torna-se compulsória.

Pela natureza e especificidade da disciplina, é executada, normalmente, em instituições sociais que mantém termo formal de cooperação técnica com a Universidade, onde os acadêmicos são acompanhados por profissionais vinculados às instituições.

A realização da disciplina Projeto Comunitário acontece em cinco passos, iniciando com a Etapa de preparação, um processo formativo que sinaliza e enaltece a importância do eixo de formação humana pela natureza da missão institucional e principalmente diante dos problemas sociais contemporâneos, trabalham aspectos do sentido da vida, cidadania e orientações bem específicas sobre procedimentos e forma de operacionalização da disciplina.

Esse processo de preparação dos estudantes é também momento de sensibilização, considerando que nos anos iniciais do curso, as demais disciplinas do eixo humanístico já desenvolveram conteúdos a fins com maior profundidade, o que contribui exponencialmente para a realização da Ação Comunitária.

A ações sociais são ofertadas a cada início de semestre, por meio de inscrição no site do Projeto Comunitário, trazendo diversas opções de atividades, para que os estudantes possam optar por ações em diferentes áreas ou públicos de interesse.

Além das ações já propostas pelas Instituições parceiras, há possibilidade de ações alternativas, com iniciativas de professores ou acadêmicos. Os projetos são submetidos à avaliação do Núcleo de Projetos Comunitários e tem a possibilidade de integrar os conhecimentos acadêmicos às necessidades apresentadas em diversos contextos.

As ações do Projeto Comunitário são agrupadas em diferentes áreas, tais como: Cidadania e Valores Humanos; Cultura; Educação; Geração de renda; Inclusão Digital; Esportes e Entretenimento; Meio Ambiente e Saúde.

Durante as atividades vivenciais, os acadêmicos contribuem com diversas iniciativas já consolidadas e com impacto social, e ainda, ampliam seu repertório de experiências reais que possibilitam ampliar sua visão de mundo e contribuição em diversos contextos de vulnerabilidade.

Para Juliatto (2010) a valorização do processo de aprendizagem tem que ser encorajada por todos os meios, dando constante atenção a tudo que amplia e intensifica a aprendizagem, dentro e fora da sala de aula.

Após a conclusão da ação social, os acadêmicos realizam uma avaliação final, disponibilizada em sistema próprio do Núcleo, a análise permite extrair valiosas lições para avaliar o desenvolvimento das atividades, considerando, desde aspectos operacionais internos, acompanhamento das parceiras, como também o impacto gerado no processo de aprendizagem dos estudantes.

Contudo, por meio dos relatórios de avaliações do Projeto Comunitário identificam-se depoimentos marcantes com relevantes aprendizados que impactam na sua leitura de mundo e mudanças de perspectivas pessoais e profissionais a partir da experiência vivenciada.

Para as Instituições parceiras do Projeto Comunitário, amplia-se o impacto em sua rede de atuação em benefício direto ao público atendido e para a Universidade, o reconhecimento que as parcerias são fundamentais na abrangência e alcance da sua missão, tendo seus braços ampliados para uma educação integral e vivencial, muitas vezes não compreendidas em sala de aula.

Nesse sentido, todos os estudantes que ingressaram na Universidade a partir de 2018, já estão inseridos em uma nova proposta pedagógica, com maior flexibilidade nos currículos a fim de adaptar as suas expectativas; e ainda poderá desenvolver-se em diversas dimensões não necessariamente ligadas à profissão, podendo percorrer trilhas como: espiritual, política, social, cultural, ética, técnica científica e humanística.

Na sessão seguinte serão analisados os resultados da disciplina de projeto comunitário a partir da avaliação realizada pelos estudantes de graduação.

## 2.3 CONTRIBUIÇÕES DE UMA FORMAÇÃO HUMANIZADA

A disciplina de projeto comunitário possibilita, a partir da prática cidadã, a construção coletiva de saber, onde instituições de sociedade civil, entidades públicas, como escolas por exemplo, e coletivos organizados, contribuem para o levantamento das necessidades de determinado público, que pode fazer parte de uma instituição ou de um território, e juntos desenham projetos que visem a geração de impactos positivos.

No fluxo de realização da disciplina está previsto o preenchimento de uma avaliação. A seguir serão trazidos alguns resultados das avaliações respondidas pelos estudantes que realizaram a disciplina em 2016[17].

No ano de 2016, 2314 estudantes responderam a avaliação, isso representa aproximadamente 60% do total de projetos realizados.

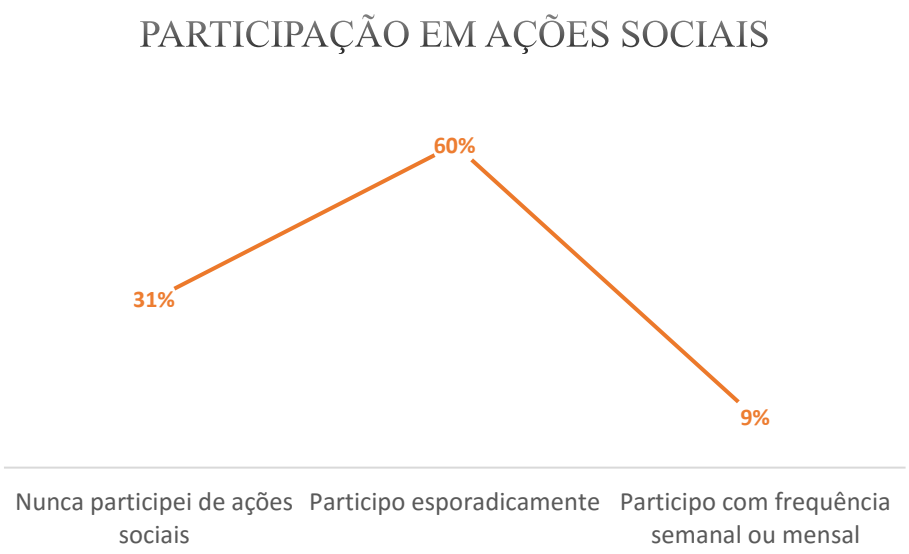
A avaliação que os estudantes respondem contempla questões sobre: i. a realização de ações sociais anteriormente; ii. Se a disciplina os despertou para a continuidade de trabalhos sociais; iii. Sobre o atendimento da equipe do projeto comunitário; iv. Sobre a instituição onde ele desenvolveu as ações; v. sobre as ações desenvolvidas; vi. Sobre a iniciativa da PUC de coloca-los em contato com realidades em situação de vulnerabilidade socioambiental; vii. Nota de 0 a 10 para a realização da disciplina; e viii. Aprendizados a partir da realização da disciplina. Destas questões, quatro serão focadas neste relato: A participação anterior em ações sociais, a continuidade, sobre a iniciativa da PUCPR e os aprendizados obtidos.

Dos estudantes que responderam a avaliação no ano de 2016, 31% nunca participaram de ações sociais, tendo no Projeto Comunitário o primeiro contato com uma realidade diferente do

[17] O ano de 2016 foi escolhido pois trata de resultados recentes que, em grande parte, manifesta o que os estudantes que realizaram em 2017 e 2018 pensam e como se sentem. Foi escolhido também pelos dados deste ano já estarem consolidados e sistematizados.

seu contexto social, 60% dizem participar esporadicamente, a partir de pesquisas exploratória e comentários dos estudantes durante a realização, essa participação esporádica acontece muitas vezes em ações pontuais organizados por grupos, grande parte religioso. Dos 2314 respondentes, 9% dia participar com frequência semanal ou mensal.

**Gráfico 1** - Participação em ações sociais

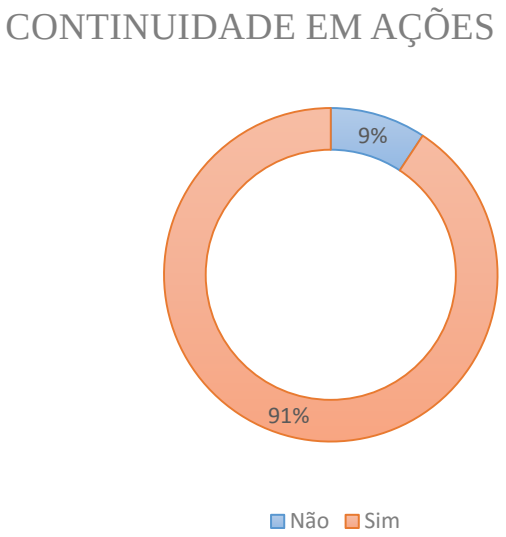



Fonte: Adaptado de Pontifícia Universidade Católica, 2016.

Do total de estudantes respondentes da avaliação do projeto comunitário, 91% se dizem despertados e sensibilizados para dar continuidade na realização de ações sócias. Diversos estudantes viram voluntários nas instituições onde realizaram o projeto comunitário e outros procuram dentro da universidade formas de atuar profissionalmente enquanto agente de transformação social, um dos exemplos é o curso de extensão de Empreendedorismo Social[18]. Muitos estudantes procuram por consultoria dos técnicos do projeto comunitário para elaborarem e colocarem em prática seu planejamento profissional de forma a contribuir com a sociedade.

[18] O curso de Empreendedorismo Social é um curso de extensão com carga horária de aproximadamente 300 horas, onde uma turma mista, entre estudantes da PUCPR e moradores de um território em situação de vulnerabilidade socioambiental, tinham acesso a um aporte teórico extenso desde gestão à filosofia, passando por psicologia, sociologia entre outras disciplinas que envolvem uma intervenção comunitária e atuação enquanto agente de transformação social. Além do aporte teórico estes estudantes em conjunto com lideranças do território elaboram diagnóstico, planejamento e execução de um plano de intervenção comunitária.

**Gráfico 2** - Continuidade em ações sociais




Fonte: Adaptado de Pontifícia Universidade Católica, 2016.

Sobre a iniciativa da PUCPR em ofertar aos estudantes de graduação a disciplina de Projeto Comunitário, mais de 70% dos estudantes respondentes concordam que a disciplina atinge parte do seu objetivo, que é propiciar o contato com diferentes realidades, possibilitar experiências que contribuam para a melhor compreensão da dinâmica da sociedade, contribui para a formação cidadã e para o amadurecimento pessoal dos acadêmicos.

Na tabela abaixo é possível verificar a distribuição das respostas dos estudantes. Em contato com os estudantes que dizem discordar dos itens analisados, grande parte diz ter gostado de realizar o projeto comunitário, porém não concorda com a natureza compulsória da disciplina. Esta crítica a obrigatoriedade do Projeto Comunitário vem caindo a cada ano, a PUCPR investe na preparação dos estudantes antes da realização da disciplina para que estes entendam a finalidade destas ações e não a percebam apenas como mais uma obrigação acadêmica. Além da preparação dos acadêmicos, forma também as instituições que irão recebe-los para que possam desenvolver da melhor forma as propostas de trabalho construídas.

**Tabela 1** - Avaliação sobre a iniciativa da PUCPR

| Itens analisados | Discordo totalmente | Discordo parcialmente | Não discordo, nem concordo | Concordo parcialmente | Concordo totalmente |
|---|---|---|---|---|---|
| Propicia contato com diferentes realidades | 1% | 2% | 5% | 16% | 75% |
| Possibilita experiências que contribuem para melhor | 1% | 2% | 5% | 15% | 76% |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| compreensão da dinâmica da sociedade | | | | | |
| Contribui para a formação cidadã | 2% | 2% | 5% | 14% | 77% |
| Contribui para o amadurecimento pessoal dos acadêmicos | 2% | 2% | 6% | 15% | 75% |

Fonte: Adaptado de Pontifícia Universidade Católica, 2016.

No relatório de avaliação, há um espaço de perguntas qualitativas, onde o estudante pode colocar de forma espontânea quais aprendizados obteve a partir da realização da disciplina, neste campo há a possibilidade de se fazer uma análise mais aprofundada sobre os sentimentos gerados e sentido atribuídos a esta vivência pelos estudantes. Dentre os aprendizados mais recorrentes descritos pelos acadêmicos, estão: (i) "Aprendi a lidar com diferentes necessidades de pessoas", (ii) "Através do contato com outra realidade social, aprendi valores e repensei em atos. Me tornei mais responsável socialmente"; (iii) "A ação social contribuiu para ter uma visão diferente da sociedade. Conheci diversos tipos de gente que vivem outros estilos de vida, trocamos ideias, formamos um grupo que normalmente não se juntaria por diferentes ideias"; (iv) "A despeito do aprendizado obtido durante minha participação do projeto, foi bastante significativo, pois além de você contribuir para se doar por alguém e exercer a cidadania, é uma oportunidade de ter uma nova perspectiva quanto a forma de ver o mundo", (v) "A necessidade de se buscar entender o meio social de outras pessoas, para poder apresentar uma conduta mais cidadã no dia a dia", (vi) "A participação no projeto comunitário foi interessante e proporcionou uma visão das diferentes classes sociais da comunidade", (vii) "Acredito que só agregou em minha formação como pessoa", (viii) "Adorei a experiência e com certeza estarei aberta a novas oportunidade", (ix) "Amadurecimento e empatia", (x) "Aprendi a lidar com as diferenças e limitações que cada pessoa tem".

A disciplina de projeto comunitário possibilita, a partir da prática cidadã, a construção coletiva de saber, onde instituições de sociedade civil, entidades públicas, como escolas por exemplo, e coletivos organizados, contribuem para o levantamento das necessidades de determinado público, que pode fazer parte de uma instituição ou de um território, e juntos desenham projetos que visem a geração de impactos positivos.

> *"Com o projeto comunitário, tive o prazer de ensinar e aprender ao mesmo tempo e de certa forma ativar a solidariedade que em mim estava adormecida"* Acadêmico 1
> *"Com o projeto comunitário foi possível identificar diferentes realidades, aprendi que cada um tem seu limite para fazer as atividades; quando o planejamento não dá certo, podemos de maneira rápida buscar solução para que as crianças e idosos participassem"* Acadêmico 2
> *"Como aluna de psicologia, estar dentro de ambiente de cuidados do doente mental foi muito importante. Além de ter oportunidade de interagir com os*

> *pacientes, pude observar que apesar de ter havido reformas no modo de atender e cuidar do doente mental, existe muitas coisas ainda a serem feitas, principalmente respeitar os direitos do doente de mental"* Acadêmico 3

Além de proporcionar um olhar reflexivo para dentro de si e mais crítico para suas ações e modelos mentais:

> *"vendo as crianças se tratando com igualdade apesar de suas diferenças foi algo que me marcou, hoje estamos acostumados a nos posicionar na sociedade como um "ranking" de melhor e pior pessoa, por padrão social, estético, etc. Ver como a disciplina pode gerar bons resultados, criar pessoas melhores"* Acadêmico 4
>
> *"As situações que eu vivi instituição foram chocantes ao primeiro impacto [...] Porém quando eu fui me permitindo a estar e viver o que os alunos vivem eu cheguei até esquecer que lidava com alunos especiais [...]. O projeto é sensacional, e fico muito orgulhoso de ser aluno de uma Instituição de Ensino que presa essa construção de valores dos seus graduandos"* Acadêmico 5
>
> *"Autoconhecimento da necessidade de ajuda da sociedade. Conscientização"* Acadêmico 6
>
> *"Contato com outras realidades propicia um aprendizado e uma formação como uma pessoa na sociedade que não fica indiferente diante das situações diversas"* Acadêmico 7
>
> *"Crianças com tanta experiência de vida me deixaram muitas vezes calada, sem reação, pois diante das histórias de vida as dificuldades mínimas da graduação, estágio e etc. em que rotineiramente eu e muitos estudantes reclamamos se tornaram tão mínimas que chegaram a dar vergonha de reclamar de boca cheia"* Acadêmico 8

A partir da leitura dos relatórios de avaliação, mas também com interação com os estudantes, as instituições parceiras onde as ações acontecem e por relatos dos coordenadores dos cursos de graduação da PUCPR, este momento de interação com uma realidade diferente da qual os estudantes estão acostumados, diminui o que Tenório (2005) relata como uma preocupação, quando o grau de escolaridade afeta uma discussão e estabelece relações de poder.

> *"Conhecer uma realidade diferente foi incrível, mesmo que rapidamente, pude ver o desenvolvimento de uma relação horizontal entre profissionais do hospital, equipe do projeto comunitário, alunos e pacientes, o que, ao meu ver, torna as relações interpessoais muito mais humanas. Pude ver que coisas simples podem fazer uma diferença enorme na vida das pessoas, seja uma conversa, uma música e sentar para passar um tempo com quem nos ama. Acredito que todos que participaram desse projeto descobriram ou reforçaram a ideia de que podem fazer mais e mais para contribuir com mudanças na vida das pessoas e tornar a realidade delas um pouquinho melhor"* Acadêmico 9
>
> *"Convivi com diferentes realidades que, talvez, não teria a oportunidade de vivenciar algum dia. Aprendi técnicas de socialização através das dinâmicas que ocorreram no primeiro dia"* Acadêmico 10
>
> *"Depois do Projeto Comunitário começarei "a olhar com outros olhos" a sociedade"* Acadêmico 11
>
> *"Empatia. A habilidade de se colocar no lugar do outro, aprender as limitações e compartilhar das experiências de cada um. Ao lidarmos com*

> *pessoas e realidades completamente diferentes da nossa aprendemos a enxergar o outro como alguém, não como apenas mais um fazendo volume no mundo"* Acadêmico 12

Conforme descrito anteriormente, em 2018 a universidade abre-se para novas perspectivas metodológicas e de lidar com o jovem atual, isso acontece a partir do uso das metodologias ativas, dos debates sobre os temas emergentes na vida destes jovens. Na sessão seguinte serão destacadas as iniciativas que a PUCPR tem implantado para acompanhar, tanto a qualidade no ensino quanto a vida social na qual os estudantes estão inseridos.

## 3 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Já não é mais possível vermos a sociedade como um sistema de interesses organizados em torno às atividades econômicas (DOWBOR, 1999; p.4), a PUCPR, a partir, principalmente, da atuação do eixo humanístico, mobiliza esforços para que a atuação dos profissionais formados nesta instituição não organize sua vida e atividade profissional em torno de atividades com finalidade puramente econômica e que além disso tragam o viés humanitário, solidário e de consideração do coletivo.

Segundo Dowbor (1999), a sociedade passou de uma visão filantrópica, de generosidade assistencial, de caridade para as consciências capitalistas, para a compreensão de que a área social se tornou essencial para as próprias atividades econômicas. Assim "A atividade econômica é um meio, o bem-estar social é o fim" (p. 8).

Que nesse itinerário, haja possibilidade de maior atenção aos ambientes educacionais, pois a diversidade do conhecimento e sujeitos, trajem não apenas dificuldades e tensões, mas sim a oportunidade de diálogos promissores para mudanças de vários cenários.

Os princípios e horizontes de ação até aqui apresentados não esgotam os desafios que virão, dentre eles, a certificação de competência nas disciplinas do eixo de formação humana, pela particularidade de cada disciplina e em especial o Projeto Comunitário, pela característica de atividade vivencial, e fora dos muros da Universidade, com resultados de aprendizagens tão subjetivos. Nesse sentido, reconhece-se a necessidade de revisitar toda a estrutura, não perdendo a essência da profundidade já alcançada.

A partir da sua missão, a Pontifícia Universidade Católica do Paraná entende que o compromisso de formar cidadãos/cidadãs e profissionais dedicados, críticos, cooperativos, honestos e autônomos, pauta-se numa opção antropológica baseada no humanismo cristão enquanto forma de ser no mundo à luz de valores do Evangelho e da identidade Marista. Optar pelo humanismo cristão significa viver em uma sociedade plural e laica, decidindo por

ISSN: 2317-0689

um modo de ler o mundo que se pauta em valores como: diversidade da vida, alteridade, amor, perdão, respeito, humildade, igualdade, fraternidade, liberdade, justiça e esperança. Ver o mundo a partir da identidade Marista significa valorizar formas de ser como: o espírito de família, a pedagogia da presença com escuta atenta, a prática do diálogo entre as diferentes culturas e gerações, a promoção da educação para a solidariedade, o viver a simplicidade, o amor ao trabalho enquanto transformação de realidade, o cultivo da interioridade.

Portanto, em tempos atuais, mudanças são necessárias, seja ela uma reestruturação administrativa ou nos processos pedagógicos, mas que a Universidade, juntamente com os avanços tecnológicos, continue assumindo o compromisso com a missão e Identidade Institucional, validando a relevância das competências na formação humana dos seus estudantes.

Reconhecemos que há muito a se trabalhar enquanto busca da excelência e resultados para maiores impactos, porém, a trajetória consolidada nos indica que o caminho percorrido, além de experiência, instiga o aprofundamento nas temáticas apresentadas e que a construção seja sempre conjunta, em um constante diálogo entre professores, pesquisadores, acadêmicos e comunidade.

Alinhado ao Eixo de Formação Humana, está sendo implantado o Projeto Vida Universitária na PUCPR. Este projeto institucional se inicia na disciplina de Filosofia e se estende nas demais disciplinas do Eixo humanístico até chegar na experiência de atuação concreta no Projeto Comunitário.

Trata-se de dar a oportunidade ao estudante de conhecer-se a si mesmo através de uma autorreflexão, de modo que ele possa elaborar um projeto de vida pessoal e acadêmico, desde o seu ingresso na Universidade, e com isso, sentir-se mais seguro para direcionar suas escolhas e enfrentar os desafios. Esse é o compromisso de um corajoso projeto pedagógico de uma Universidade que coloca as pessoas em primeiro lugar, e que valoriza o potencial de cada estudante na construção de um mundo melhor.

Outras demandas advindas desta relação mais estreita, tanto com os estudantes, quanto com a comunidade na qual universidade interage a partir da extensão e pesquisa, trouxe diversas reestruturações administrativas. Uma reestruturação importante, acontece na área identitária da Universidade, a mesma que é gestora da disciplina de projeto comunitário, com a implantação de quatro observatórios, sendo: Observatório de Juventudes, Observatório de Educação para Solidariedade, Observatório de Interioridade e Observatório de Evangelização.

A estrutura dos observatórios está sendo desenhada desde o final de 2016 e já conta com iniciativas que agregam à formação do eixo humanístico, como por exemplo ciclo de debates

sobre temas contemporâneos e latentes na universidade, outro exemplo é o programa de meditação aberto a toda comunidade de forma gratuita.

A partir das inovações realizadas na Universidade nos últimos anos a tentativa é de disseminar e construir formas mais humanas e solidárias de se relacionar com o mundo e com isso formar futuros líderes da sociedade que exerçam sua função tendo em vista estes valores.

## REFERÊNCIAS

ANASTACIO, Mari Regina. Formação humana a partir da educação para a solidariedade: o caso da PUCPR. In.: Anais do I Encontro Internacional de Educação e Espiritualidade - UFPE, Recife, Pernambuco, Brasil, 2012.

ASSMANN, Hugo. Reencantar a educação: rumo a sociedade aprendente. Petrópolis, RJ: Vozes, 2007.

BARROS, Marizeth Antunes; SANTOS, Thaís Chacon. Terceiro Setor: racionalidade instrumental ou substantiva? Revista Espaço Acadêmico, Maringá, v.10, n. 113, p. 11-18, out. 2010.

BOFF, Leonardo. Ecologia, mundialização, espiritualidade. São Paulo: Ática, 1999.

TENÓRIO, F. G. (Re)visitando o conceito de gestão social. Desenvolvimento em Questão, v. 3, p. 101-124, 2005.

TENÓRIO, Fernando G. Gestão Social, um Conceito não-Idêntico? Ou a Insuficiência Inevitável do Pensamento. In: CANÇADO, Airton Cardoso; TENÓRIO, Fernando Guilherme; SILVA Jr., Jeová Torres (Org.). Gestão Social: Aspectos Teóricos e Aplicações. Ijuí: UNIJUÍ, 2012a, 456p.

ANÁSTÁCIO, M. R. – Educação para a solidariedade no Ensino Superior. Editora PUCPR Champagnat. Curitiba, 2013

CAVALCANTI, Pedro – Presença Marista: os caminhos da educação para a solidariedade. 1 ed. São Paulo 2010.

INCERTI, F; MCMAHON, John; MAÇANEIRO, Marcial; MATEUCCI, Rogério Renato; Ação Evangelizadora Marista na Educação Superior; tradução: Carla Fabiana Barcaro – Curitiba : PUCPRESS; 2017.

JULIATTO, C. I - A Universidade em busca da excelência. Editora PUCPR Champagnat. Curitiba; 2010.

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DO PARANÁ, Resolução 106/2001. Curitiba: CONSUN 2001

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DO PARANÁ, Relatórios de avaliação do Núcleo de Projetos Comunitários. Curitiba, 2017. <https://www.pucpr.br/a-universidade/excelencia-no-ensino/> acessado em 16 de abril de 2018

# DIAGNÓSTICO DA REDE PERNAMBUCO VOLUNTÁRIO – RELATO DE EXPERIÊNCIA

*Rezilda Rodrigues Oliveira*[19]

**Resumo**

Este relato de experiência faz uma análise da realização do diagnóstico da Rede Pernambuco Voluntário, envolvendo alunos da disciplina Gestão de Organizações do Terceiro Setor (GOTS), do curso de Administração da Universidade Federal Rural de Pernambuco (UFRPE). O referencial utilizado focaliza a inserção do terceiro setor e suas organizações na base econômica da sociedade e adentra no fenômeno do voluntariado que reúne dimensões sociopolíticas e gerenciais como atributos desta temática. Em tese, o trabalho voluntário evoluiu do assistencialismo para o profissionalismo, em meio à convivência dos gestores dessas organizações com dois tipos de colaboradores: remunerados e não remunerados (voluntários), considerados como integrante da gestão de recursos humanos. O trabalho de campo envolveu a divisão dos alunos em equipes que fizeram visitas técnicas e entrevistas realizadas em sete instituições da Rede, conforme um roteiro preestabelecido. Como resultado, obteve-se que as mulheres predominam tanto na gestão organizacional como do próprio trabalho voluntário desenvolvido. Na maioria, são profissionais aposentados, o que se reflete na faixa etária mais elevada. O ingresso do voluntário ocorre após a capacitação oferecida pela Rede que o encaminha às instituições cadastradas. Na média, são cerca de 53 voluntários por cada instituição estudada, com destaque para os voluntários com mais de 20 anos de atividade. Dependendo do porte das instituições, estas atendem desde 100 beneficiários a mais de 2.000 beneficiários. Os dados foram compilados pelos alunos e apresentados tanto em seminário da disciplina como junto ao Comitê Gestor da Rede Pernambuco Voluntário.

**Palavras-chave:** Relato de Experiência. Gestão de Organizações do Terceiro Setor. Voluntariado.

[19] Doutora em Ciência Política, Universidade Federal Rural de Pernambuco. E-mail: rezildarodrigues@yahoo.com.br

# DIAGNOSIS OF THE VOLUNTARY PERNAMBUCO NETWORK - EXPERIENCE REPORT

## Abstract

This experience report analyzes the realization of the diagnosis of Pernambuco Volunteer Network, involving students Organization of the Management of Third Sector Organizations (MTSO), of the Administration course of the Universidade Federal Rural de Pernambuco (UFRPE). The framework used focuses the insertion of the third sector and its organizations into the economic base of society and enters into the phenomenon of volunteering that brings together socio-political and managerial dimensions. In theory, volunteer work evolved from assistentialism to professionalism, in the midst of the coexistence of the managers of these organizations with two types of employees: paid and unpaid (volunteers), considered as part of human resources management. The fieldwork involved the division of the students into teams that made technical visits and interviews conducted in seven institutions of the institutional network, according to a pre-established script. As a result, it was found that women predominate in both organizational management and the volunteer work developed. Most are retired professionals, which is reflected in the high age group of the volunteers. The entry of the volunteer stems from the training offered by the institutional network and its referral to the registered institutions. On average, there are about 53 volunteers per institution studied, with emphasis on volunteers with more than 20 years of activity. Depending on the size of the institutions, these range from 100 beneficiaries to more than 2,000 beneficiaries. The data were compiled by the students and presented in both the seminar of the discipline and the Rede Pernambuco Voluntário Management Committee.

**Keywords:** Experience Report. Management Of Third Sector Organizations. Volunteering.

## 1 INTRODUÇÃO

Este relato de experiência faz uma análise da realização do diagnóstico da Rede Pernambuco Voluntário, envolvendo alunos da disciplina Gestão de Organizações do Terceiro Setor (GOTS), do curso de Administração da Universidade Federal Rural de Pernambuco (UFRPE). Foi feita uma abordagem de sete instituições ligadas à referida Rede, como parte das atividades de ensino, pesquisa e extensão realizadas pela referida disciplina, constituindo uma forma de aprendizagem na prática.

A abordagem deste tema, por meio de um relato, parte da premissa de que a discussão envolve tanto a visão acadêmica que reveste a abordagem do terceiro setor quanto a forma de interagir com a realidade do voluntariado nas organizações que o compõem, sobretudo as organizações não governamentais (ONGs). Aqui, deve-se dizer que o espectro reinante sobre o terceiro setor é bem amplo e requer melhor definição sobre seu significado e efetiva delimitação.[20]

À luz dessas considerações, na referida disciplina procura-se apontar como se dá a inserção do terceiro setor na base econômica da sociedade, ao lado do Estado e do mercado (iniciativa privada); e o do Terceiro Setor (TACHIZAWA, 2002). Da mesma forma, assinala-se que o terceiro setor se diferencia da lógica do Estado (público com fins públicos) e do mercado (privado com fins privados), conforme Machado (2006).

Também se entende que há grande singularidade no terceiro setor, sobretudo por conta do ambiente institucional onde atuam as organizações que o integram. Neste caso, busca-se pontuar o terceiro setor como produto de uma conquista histórica da sociedade civil, de tal forma que a identidade por ele construída remete a um contexto que o associa à esfera pública mesmo que este não seja parte do Estado e sim por estar assentado no livre associativismo dos cidadãos e na ação voluntária organizada (NOGUEIRA, 2003; SALAMON, 1998).

Esta discussão abre caminho para se introduzir a questão do voluntariado como um dos objetos de estudo da disciplina GOTS, começando pela estratégia de reconhecimento das dimensões sociopolíticas que são atributos desta temática, na qual se espera evidenciar o tipo

[20] É importante lembrar que, historicamente o termo Terceiro Setor teve sua origem revelada em 1978 por John Rockefeller III nos Estados Unidos (MONTAÑO, 2005). Logo, "Terceiro Setor" é a tradução do inglês *third sector*, que também é usado junto com outras expressões, como "organizações sem fins lucrativos" (*nonprofit organizations*) ou "setor voluntário" (*voluntary sector*) (ALBUQUERQUE, 2006). Já para Hudson (1999), o terceiro setor abrange organizações que não distribuem lucros a seus proprietários e não se submetem a controle político direto. Neste campo, proliferam associações, organizações filantrópicas, beneficentes e de caridade, organizações não governamentais, fundações privadas, organizações sociais e *organizações da sociedade civil de interesse público. Como se observa, há um amplo espaço compreendido pelo terceiro setor, o qual requer um marco legal ainda não existente no Brasil.*

de sociedade que emerge neste século XXI. O que significa investigar a capilaridade das organizações do terceiro setor, tanto interna como externamente (PAZ, 2005), em um contexto no qual há necessidade que elas têm de buscar legitimidade social, protagonismo e autonomia (ARMANI, 2013).

Semelhante contexto leva à busca do papel do voluntariado, que representa a ação e expressão organizada, coordenada e solidária dos cidadãos, desde tempos remotos, posto que não é um fenômeno recente, encontrado praticamente em todas as culturas e civilizações. É o que refere Arantes (1995), ao situar o marco histórico do voluntariado quando faz conexão com ações assistencialistas quase que totalmente vinculadas à Igreja Católica, nos idos do século XVI em nosso país (PEÇANHA FILHO, 2004).

Então, fazem parte destas notas introdutórias os pressupostos que fundamentam o estudo da disciplina GOTS, ministrada no Curso de Administração, no qual se visa produzir conhecimento através de um ensino de graduação de qualidade na UFRPE,[21] em estreita ligação com a pesquisa e a extensão, de forma a atender não só às necessidades educacionais voltadas para o mercado de trabalho, mas também de contribuir para a transformação social e o desenvolvimento do país. Sendo assim, na concepção que rege a oferta da disciplina GOTS procura-se adotar práticas pedagógicas alinhadas com a utilização de instrumentos de intervenção na realidade, associadas à missão que sustenta a Universidade, na medida em que se fortalece o indissociável tripé que lhe confere estrutura e coerência, ou seja, o ensino, a pesquisa e a extensão.

Esta é a perspectiva que embasa a proposta da disciplina GOTS, do Curso de Administração da UFRPE, como se aborda neste relato de experiência que enfoca o voluntariado, por meio de um pequeno recorte histórico e social do terceiro setor, mas que permite falar de participação, cidadania ativa, dialogicidade e construção de saber. Especificamente, toma-se a experiência promovida pela disciplina GOTS para promover a aprendizagem coletiva dos alunos, como se observa na configuração do caso que faz referência à Rede Pernambuco Voluntário.

Aqui, enfatiza-se que o caso dá ênfase ao papel do voluntariado como sendo representativo da cidadania ativa, cuja análise foi feita na perspectiva da comunidade de gestores de ONGs que compõem a Rede Pernambuco Voluntário, o que indica também

[21] O Curso de Administração da UFRPE foi criado em 2009. No último Exame Nacional de Desempenho dos Estudantes (ENADE) referente ao ano de 2015 e aplicado em 2016, cujos resultados foram divulgados em 2017, recebeu o conceito 5, nota máxima. Fonte: http://www.ufrpe.br/br/content/ufrpe-se-destaca-com-conceito-4-no-igc-e-cursos-s%C3%A3o-bem-avaliados-no-enade Acesso em: 09 abr. 2018

contemplar a inclusão da dinâmica das redes de relacionamento e compartilhamento no âmbito do terceiro setor (redes de solidariedade).

O presente relato de experiência está sendo apresentado da seguinte forma: a) breve referencial do terceiro setor e suas organizações, considerando a gestão do voluntariado; b) proposta de ensino, pesquisa e extensão adotada pela disciplina Gestão de Organizações do Terceiro Setor (GOTS), do curso de Administração da UFRPE; c) a questão do voluntariado nas organizações do terceiro setor; d) a abordagem da Rede Pernambuco Voluntário; e e) considerações finais.

## 2 MATERIAL E MÉTODOS

### 2.1 BREVE REFERENCIAL DO TERCEIRO SETOR E SUAS ORGANIZAÇÕES, CONSIDERANDO A GESTÃO DO VOLUNTARIADO

No referencial, procurou-se mostrar que a temática do terceiro setor e suas organizações vem sofrendo constante evolução, com rebatimentos significativos no campo do ensino-pesquisa-extensão, observado empiricamente na maneira como se ministra a disciplina GOTS, que integra o currículo do curso de Administração da UFRPE, com carga horária de 60h, ofertada a aproximadamente 40 alunos, nos turnos da manhã e da noite.

Assim, verifica-se que há quase duas décadas atrás, Falconer (1999) reconheceu que essa área de conhecimento seria nova tanto no Brasil quanto no resto do mundo. Já Silva (2010, p. 1.318) afirma que, “ao longo de cinco séculos, o terceiro setor brasileiro veio ampliando seu espaço de atuação, em função das próprias demandas sociais da população e de mudanças institucionais diversas, intensificadas principalmente após a década de 70”. Desta forma, entende-se porque Teodósio (2004, p.2) vislumbra “possibilidades de transformação social advindas com o Terceiro Setor”, as quais “abrem perspectivas de renovação não só dos movimentos sociais organizados, mas também do próprio processo de ensino-aprendizagem dentro das universidades”.

No que se refere à pesquisa, Salles e Dellagnello (2014) reconhecem que as organizações do terceiro setor integram a agenda de estudos acadêmicos no país nos anos recentes. Não é diferente no caso da atividade de extensão, que pode ser vista, por excelência, como um espaço onde a interação dialógica com a sociedade é bem-vinda, por constituir um terreno fértil para a atuação interdisciplinar e interprofissional que permeia a prática universitária, inseparável do ensino e da pesquisa, de modo a atender aos princípios de formação

de alunos bem como fomentar as expectativas de se produzir uma efetiva mudança social (DUARTE DA SILVA; ALVES, 2015).

Da mesma forma, observa-se como a questão do voluntariado se entrelaça com o terceiro setor, dando margem à afirmação de que são muitos os diferentes enfoques multitemáticos por estudar (OLIVEIRA, 2010), dentre os quais merece citação o papel do voluntariado nas origens e manutenção de organizações sem fins lucrativos e do terceiro setor como um todo (O'REGAN; OSTER, 2000). Também, pode-se focalizar a figura do voluntário, definida como o tempo que é dado gratuitamente por alguém a qualquer entidade em adesão a causas sociais ou ambientais (GASKIN; SMITH, 1997).

Igualmente, debate-se o significado e importância da ação voluntária, principalmente nas chamadas organizações não governamentais (ONGs), em que seus gestores precisam saber formar redes proativas e desenvolver parcerias estratégicas; obter adesões de doadores e voluntários interessados em contribuir para seu desempenho institucional, o que se resume na capacidade que precisam ter para aproveitar potenciais talentos identificados com este campo de trabalho (RANGAN; LEONARD; MCDONALD, 2008). Isto deriva da perspectiva que cerca a adoção da orientação profissional nessa atividade sem fins lucrativos, e, em geral, voluntária, o que explica a lógica pragmática da eficiência institucional no campo das ações sociais não governamentais (FERNANDES, 1995).

Para Abushadi et al. (2012), a necessidade de estabelecer relações eficazes entre ONGs e voluntários leva ao desenvolvimento do campo de gestão do voluntariado. Em algumas delas, o voluntariado responde substancialmente por sua força de trabalho. Assim, surge a necessidade de um programa bem-sucedido de recrutamento, seleção, desenvolvimento e integração de voluntários, para que se crie condições nas quais o ambiente de trabalho encoraje uma relação mutuamente benéfica no seio dessas organizações.

Segundo Pereira et al. (2013, p. 175), "o gerenciamento do voluntariado é fundamental; embora gratuito, é vital para a continuidade da ONG e é necessário efetuar a seleção dos interessados. A visão de que qualquer pessoa possa ser voluntária é ultrapassada e equivocada". Sob este ponto de vista, Zanni (2005, p. 25) observa que a gestão de voluntários

> É um dos casos de diferenças mais marcantes entre a aplicação da administração de recursos humanos em empresas e em organizações sem fins lucrativos. Embora soe paradoxal, a "profissionalização" do voluntariado está em curso no Terceiro Setor.

Há, inclusive, o ponto de vista legal, sobre o qual Silva (2010) discorre quando destaca que a regulamentação do voluntariado protege as organizações que contam a cada dia com cidadãos engajados em atividades dessa natureza, o que pode gerar demandas trabalhistas.

Neste sentido, vale salientar a vigência da Lei nº 9.608/1998 (BRASIL, 1998), conhecida como Lei do Voluntariado, a qual segundo o autor, reforça a tendência de profissionalização do setor.[22]

Como reconhecem Beckhauser e Domingues (2017), o trabalho voluntário evoluiu do assistencialismo para o profissionalismo, trazendo inovações associadas à eficiência de seus resultados e consequente profissionalização da própria gestão. Aliás, Alves e Koga (2003) ampliam o debate apontando para a necessidade de "especialistas" no âmbito do terceiro setor, que alcança administradores, advogados e, principalmente, os captadores de recursos, como profissionais que atuam no campo das organizações sem fins lucrativos.

É pertinente, então, buscar explicações acerca do porquê algumas pessoas se tornam voluntárias e se envolvem em atividades sociais em benefício dos outros, como um fenomeno histórico crescente na atualidade (LANDIM; SCALON, 2000). A discussão estabelece ligações entre tais pessoas e uma sociedade civil mobilizada diante de questões sociais que exigem participação ativa, cidadania individual e adesão a uma causa. Sobre este assunto, Putnam (1993) é um dos autores que percebem existir conexão entre envolvimento cívico de cidadãos e comunidades com o voluntariado.

## 2.2 PROPOSTA TEÓRICO-EMPÍRICA DE ENSINO, PESQUISA E EXTENSÃO ADOTADA PELA DISCIPLINA GESTÃO DE ORGANIZAÇÕES DO TERCEIRO SETOR (GOTS), DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO DA UFRPE

Desde suas origens, há quase uma década, o Curso de Administração da UFRPE vem proporcionando uma sólida formação básica aos seus alunos, que são preparados para enfrentar os desafios das rápidas transformações da sociedade, do mercado de trabalho e das condições de seu exercício profissional (UFRPE, 2010).

No debate acadêmico relativo à criação do Curso, em 2009, nota-se a busca da UFRPE por atender ao anseio legítimo de uma expressiva parcela da população local, a partir da oferta de uma formação de qualidade através de um ensino público e gratuito. Estas observações se respaldam no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) da Universidade, bem como das diretrizes que orientam os diferentes aspectos que lhe são intrínsecos, combinados com o seu

[22] A Lei nº 9.608/1998, em seu art. 1º, considera o trabalho voluntário como "atividade não remunerada, prestada por pessoa física à entidade pública de qualquer natureza, ou a instituição privada de fins não lucrativos, que tenha objetivos cívicos, culturais, educacionais, científicos, recreativos ou de assistência social, inclusive mutualidade" (BRASIL, 1998).

Projeto Pedagógico Institucional – PPI e o Planejamento Estratégico Institucional – PEI, projetados para o período 2013-2020 (UFRPE, 2017).

No PDI/UFRPE 2013-2020, encontra-se a menção à contribuição da UFRPE para "a transformação social sustentável" no contexto da proposta de "valorizar e destacar as melhores práticas acadêmicas, do ensino, da pesquisa, da extensão e da gestão; reconhecer e divulgar os nossos núcleos de excelência e criar ambientes multidisciplinares para resolução dos problemas" (UFRPE, 2012, p. 10).

Segundo este espírito institucional, a concepção da disciplina GOTS está sintonizada com os desafios da transformação social. Para tanto, com os alunos, discute-se o papel de organizações da sociedade civil que trabalham principalmente com metodologias associadas à gestão social. Por exemplo, são selecionados (ou mesmo elaborados) estudos de caso que mostrem aos estudantes da graduação em Administração como se dá a gestão desses entes autônomos do terceiro setor, ancorados no interesse público e, principalmente, com foco naqueles que dispõem de voz crítica e empreendem a inovação na sociedade.

Como docente responsável pela disciplina GOTS, fazendo um pequeno parêntese, vale mencionar que a autora deste relato, sempre que possível, traz para as diferentes turmas sob sua responsabilidade, o envolvimento de seus alunos nos projetos de extensão que tem coordenado nos últimos anos.[23]

Em termos de pesquisa, encontra-se em andamento o estudo do PDI/UFRPE, com ênfase nos diferentes modos de interpretar o significado dado às transformações de um sistema e seus impactos positivos, como uma linha de pesquisa apreciativa que se entrelaça com a pós-graduação e a própria graduação (OLIVEIRA; AMORIM, 2017), envolvendo docentes e discentes de ambos os níveis.

De acordo com os estudos em andamento, o PDI UFRPE 2013-2020 deve ser entendido como a expressão do compromisso da universidade pública em relação à sociedade onde está inserida, da qual se espera que seja fonte de inspiração, conhecimento, informação, propostas e soluções, em uma perspectiva transformadora. Neste particular, para Streck (2009), em se tratando da universidade pública, um dos desafios que não se deve abandonar é o interesse centrado na realidade, pois é nela que se interage costumeiramente e se colhe frutos da capacidade de imaginar novos cenários no horizonte de trabalho.

[23] Os dois projetos foram contemplados no BEXT 2016 e BEXT 2015, a saber: a) Gestão social, Investigação Apreciativa e Desenvolvimento da Identidade Institucional do Movimento Pró-Criança; e b) Planejamento Estratégico Participativo e Apreciativo no Movimento Pró-Criança: Uma Experiência de Capacitação Organizacional e de Gestão.

Sendo assim, os conteúdos programáticos da disciplina GOTS recebem o afluxo de ideias e ações oriundas de trabalhos congruentes com a realidade da gestão social, cujos valores fundantes estão vinculados à democracia e à cidadania, que podem e devem ser praticados coletivamente por quaisquer atores, organizações e setores da sociedade. Neste sentido, a gestão social abrange a multiplicidade de alianças sociais, empenhadas na construção de uma sociedade economicamente viável, socialmente justa e ambientalmente sustentável. A atividade econômica é um meio, o bem-estar social é o fim. Como há tempos afirma Dowbor (1999, p. 8), "a área social, hoje, é o negócio" (grifo do autor).

Uma vez delineados os pressupostos que cercam a disciplina GOTS, o direcionamento deste relato passa a destacar como a abordagem da Rede Pernambuco Voluntário se insere na agenda de estudos acadêmicos antecedentes ao que se discute neste relato de experiência. Assim, vale a pena resgatar o fato de se ter participado do processo de criação da Rede Pernambuco Voluntário, no ano de 2010, em parceria estabelecida entre o Movimento Pró-Criança e a ONG Parceiros Voluntários, cujo objetivo consiste em "gerar um legado positivo nos locais onde atuamos, trabalhando de forma articulada, em rede, e respeitando a cultura das comunidades" (ONG PARCEIROS VOLUNTÁRIOS, 2018). Desde então, o vínculo acadêmico com a Rede Pernambuco Voluntário continua ativo e solidário, merecendo sempre citação nas aulas de GOTS.

Com base neste histórico, pode-se dizer que esta iniciativa fortaleceu e fortalece a atividade do voluntariado local, posto que a Rede Pernambuco Voluntário (2018) tem como objetivo principal a troca de informações e apoio sobre o trabalho voluntário. Anualmente, movimenta dados e informações para cerca de 1,5 mil pessoas, dos mais diferentes níveis sociais, econômicos e de formação, acerca das atividades voluntárias no Grande Recife. Uma de suas atividades precípuas consiste em promover capacitações mensais oferecidas a um público mobilizado através das instituições da própria Rede, por meio de seu portal na web, pela imprensa local e pelos próprios voluntários que divulgam suas atividades, visando atingir um bom número de participantes. Após a capacitação, estes são convidados a se vincular a uma das instituições que integram a Rede Pernambuco Voluntário, tornando-se um multiplicador do conhecimento sobre questões básicas do voluntariado. A capacitação atende ao requisito de profissionalização e colabora para que o voluntário seja alocado de maneira correta e exerça sua função com excelência.

Aliás, na disciplina GOTS recentemente foi abordado o trabalho realizado pelo Transforma Recife, que é gerenciado pela Prefeitura do Recife. Em 2017, a pretexto de comemorar o Dia Nacional do Voluntário (07/08), cita-se a oferta de um curso gratuito de

voluntariado aberto ao público interessado. O Transforma Recife é a primeira plataforma digital de voluntariado do Brasil lançada por uma prefeitura, a qual já atingiu mais de 700 mil horas de trabalhos voluntários prestados.[24]

Temas como este são sempre objeto de discussão em sala de aula. No caso deste relato de experiência, tomou-se como referência os dados do IBGE (2018), o qual indica que pelo menos 7,4 milhões de pessoas em 2017 atuaram como voluntárias, 840 mil a mais do que em 2016. Outro dado importante diz respeito ao aumento da prática do voluntariado associada ao nível educacional. Diz o IBGE (2018) que, enquanto apenas 2,9% das pessoas sem instrução ou com fundamental incompleto faziam trabalho voluntário, essa proporção subia para 8,1% daquelas com nível superior completo.

Na próxima seção, faz-se o aprofundamento da discussão da problemática do voluntariado nas organizações do terceiro setor, dando continuidade ao embasamento deste relato de experiência.

## 2.3 A QUESTÃO DO VOLUNTARIADO NAS ORGANIZAÇÕES DO TERCEIRO SETOR

Como vem sendo explicitado, a *disciplina GOTS* contempla variados temas no seu Plano de Ensino, do qual constam aulas expositivas, trabalhos individuais e em grupo, estudo dirigido, seminários e visitas a instituições do Terceiro Setor, além da participação dos alunos nas linhas de pesquisa e projetos de extensão desenvolvidos pela docente.

As abordagens do conteúdo programático da *disciplina GOTS* são sustentadas por construções teóricas, intervenções, tarefas e práticas que tentam aproximar os alunos de graduação dos papéis que irão desempenhar nos ambientes intra e interorganizacional que cercam o conjunto de entidades do Terceiro Setor, sobretudo naquelas em que o trabalho com voluntários é imprescindível para seu funcionamento (TEODÓSIO, 2001).

Por esta razão, estuda-se o voluntariado como parte integrante da gestão de recursos humanos no âmbito das organizações do terceiro setor, pois, como assinalado por Santos et al. (2015), em grande parte delas existe a convivência com dois tipos de colaboradores: remunerados e não remunerados (voluntários). Cabe reconhecer que esta dimensão ganha destaque quando se verifica o desafio enfrentado pela gestão de pessoas diante de um contexto no qual nem todos os colaboradores têm vínculo empregatício, não obstante aos voluntários

[24] O Transforma Recife completou dois anos em abril de 2017, atingindo a marca de mais de 80 mil voluntários e 420 Organizações Sociais cadastrados no site do projeto, que se propõe juntar no ambiente digital, de forma rápida e prática, quem quer ajudar e a entidade que precisa de apoio, cruzando os interessados com as ofertas de trabalho voluntário em entidades do Recife (PREFEITURA DO RECIFE, 2017).

aplicar-se os processos de captação, atração e retenção, segundo as peculiaridades de sua atuação.

Uma das peculiaridades aponta para o fato de o trabalho voluntário desfrutar de espaço relevante no meio social, cabendo aos estudiosos da gestão social, "a tarefa de compreender e sistematizar conteúdos" (SOUZA; MEDEIROS, 2012, p. 93). Desta forma, ao se levantar o assunto neste campo científico, descobre-se que as ONGs mais estruturadas possuem um programa de capacitação de voluntários que aborda uma série de tópicos ligados à cidadania, ética, justiça social e outros assuntos correlatos. Para alguns, o gerenciamento do voluntariado deve seguir critérios de eficiência, contar com uma forma de alocação em dado departamento da organização (geralmente o de recursos humanos), sob a coordenação de um responsável por acompanhar e avaliar o trabalho voluntário (CORRULÓN; MEDEIROS FILHO, 2002; BECKHAUSER; DOMINGUES, 2017).

Sendo assim, compete indagar: parece correto aplicar a racionalidade instrumental à gestão do voluntariado? De acordo com Silva e Moretto Neto (2011, p. 4), há que se adotar práticas e ferramentas diferenciadas, "visto que sua orientação converge para o preenchimento de lacunas sociais, e deve estar orientada na solidariedade, concordância e no diálogo". Bayma (1997), por sua vez, argumenta ser necessário conhecer a racionalidade dessas organizações conforme suas especificidades e forma como lidam e organizam o voluntariado, assim como fazem a captação de recursos, o que implica saber tratar com a questão da transparência de suas atividades.

Daí haver neste relato de experiência a concordância de que se trata de um terreno híbrido e típico do estudo do voluntariado, como se ministra na disciplina GOTS, em que se discute com os alunos como promover a adequação da gestão e suas técnicas para uma gestão social, como entendem Silva e Moretto Neto (2011). Corrobora este pensamento a definição dada por Dreyer e Johannpeter (2008), para quem a experiência e conhecimento heterogêneos dos voluntários diversificam as atividades nas ONGs, sendo que invariavelmente apresentam alto nível motivacional, embora sua presença não seja contínua, até por razões legais e trabalhistas.

Deve ser dito que, no caso da Rede Pernambuco Voluntário esta foi uma boa oportunidade de contribuir para a gestão social e de adentrar na temática das redes no terceiro setor, que se configura como uma forma diferente das conhecidas práticas de gestão, capaz de potencializar os recursos a serem utilizados. Falando sobre o formato de redes de articulação, Falconer (1999, p. 20) entende que, ao invés de privilegiar o espaço organizacional, "olha-se

para as relações: entre indivíduos, grupos, organizações, setores". Tal recomendação foi levada em conta na abordagem do caso da Rede Pernambuco Voluntário, a seguir examinado.

## 2.4 A ABORDAGEM DA REDE PERNAMBUCO VOLUNTÁRIO

Como preparativos da atividade acadêmica da disciplina GOTS foi organizado um memorial descritivo da Rede Pernambuco Voluntário, começando pelo histórico de sua criação, liderada por um conjunto de 10 instituições em diversos campos de responsabilidade social, tais como: Movimento Pró-Criança, Instituto de Medicina Integral Professor Fernando Figueira (IMIP), Associação de Assistência à Criança Deficiente (AACD), Núcleo de Apoio à Criança com Câncer (NACC), Grupo de Ajuda à Criança Carente com Câncer - Pernambuco (GAC-PE), Lar do Neném, Santa Casa de Misericórdia, Associação Beneficente Criança Cidadã (ABCC), Organização de Auxílio Fraterno do Recife (OAF do Recife) e Desperta Criança.[25]

A criação da Rede Pernambuco Voluntário ocorreu em maio de 2010, tendo como marco a realização de um workshop que contou com a colaboração da ONG Parceiros Voluntários, tal como mencionado anteriormente. Da programação do evento constou a discussão sobre como instalar uma rede de integração para trocar informações e apoio sobre o trabalho voluntário. Desde então, estão vinculadas à Rede Pernambuco Voluntário cerca de 35 instituições coordenadas por meio de um Comitê Gestor (Figura 1).

Para a disciplina GOTS, no semestre 2016.2, o acesso ao material "bruto" que se teve em mãos no estudo da Rede Pernambuco Voluntário, partiu do convite do Comitê Gestor para que fosse traçado o diagnóstico do voluntariado que atua nas instituições que dela fazem parte. Na conversação mantida, chegou-se ao consenso de que o envolvimento com os alunos da disciplina seria bem-vindo, o que efetivamente veio a acontecer.

Visando fornecer mais subsídios ao trabalho de campo a ser realizado pelos alunos da disciplina GOTS, a Coordenadora da Rede veio ministrar uma palestra sobre este tema, abrindo caminho para a discussão acerca dos benefícios do voluntariado e das oportunidades de aprendizado, bem como das ferramentas necessárias à gestão desse contingente indispensável como força de trabalho, posto que algumas das organizações precisam de voluntários para poder funcionar. Outro tema do debate girou em torno dos direitos e responsabilidades dos voluntários e da organização que os recebe.

[25] Fonte: https://www.facebook.com/permalink.php?story_fbid=417483871598510&id=138993372889198 Acesso em 12 dez. 2017.

**Figura 1** – Entidades integrantes do Comitê Gestor da Rede Pernambuco Voluntário

Fonte: Trabalho da disciplina GOTS (2016.2)

As logomarcas das entidades foram extraídas da Página Rede Pernambuco Voluntário no *facebook* (ver nota de rodapé).

A experiência aqui apresentada ocorreu com a turma da noite, no semestre 2016.2 da disciplina GOTS, formada por cerca de 46 alunos, a quem foi proposto fazer o estudo da Rede Pernambuco Voluntário. Dois dos discentes da disciplina, também engajados no projeto de extensão coordenado pela autora deste trabalho, à época, auxiliaram na intermediação com as equipes e as instituições a serem visitadas. O produto deste esforço conjunto foi transformado em um pôster por eles apresentado na XVI Jornada de Ensino, Pesquisa e Extensão – JEPEX 2016 – UFRPE (VIEIRA; SANTOS, OLIVEIRA, 2016).

A dinâmica de realização do trabalho pelos alunos de GOTS foi feita de acordo com a divisão em equipes direcionadas para a atividade de visita técnica e entrevistas, conforme os contatos fornecidos pela Coordenação do Comitê Gestor da Rede Pernambuco Voluntário. O levantamento de dados foi feito em sete instituições ligadas à Rede Pernambuco Voluntário: (1) Lar do Nenen; (2) Instituto de Pesquisa de Estudos Terceira Idade (IPETI); (3) Lar Rejane Marques; (4) Espaço da Criança; (5) Organização de Auxílio Fraterno do Recife (OAF); (6)

Movimento Pró-Criança; e (7) Grupo de Ajuda à Criança Carente com Câncer (GAC).[26] Todas as organizações atuam na Região Metropolitana do Recife.

Os responsável pela gestão dos voluntários foram entrevistados obedecendo a um roteiro básico ligado às seguintes questões: (1) responsável geral; (2) responsável pela gestão do voluntariado; (3) horário de funcionamento da instituição; (4) quantidade de beneficiários atendidos nos últimos dois anos; (5) profissionais contratados em 2015/2016; (6) número atual de voluntários; (7) forma de acesso do voluntário à instituição; (8) perfil do voluntário da instituição (faixa etária, sexo, formação profissional, tempo de permanência). O levantamento de dados foi realizado no período de agosto a setembro de 2016.

No Quadro 1, apresenta-se o mapa geral dos dados obtidos, o que permite perceber que nas instituições estudadas é dominante o número de mulheres à frente da gestão do voluntariado, o que também predomina na própria atividade voluntária. Na maioria, os voluntários são profissionais de diferentes áreas do conhecimento, muitos deles estando aposentados, o que explica a faixa etária mais elevada. A forma de acesso do voluntário às instituições de seu interesse ocorre após a capacitação oferecida pela Rede Pernambuco Voluntário, na qual estão cadastradas e com vínculo ativo.

Na análise dos dados, verificou-se que o perfil do voluntário é definido por cada instituição. Em média, são cerca de 53 voluntários por cada entidade pesquisada, com um tempo de permanência que varia muito. Alguns são voluntários há mais de 20 anos. Dependendo do porte das instituições, encontrou-se àquelas que atendem desde 100 beneficiários a mais de 2.000 beneficiários, como é o caso do Movimento Pró-Criança, no qual o Comitê Gestor está sediado.

De acordo com os dados consolidados do trabalho de campo, crianças, jovens e adolescentes constituem o perfil majoritário dos beneficiários, já que apenas uma das sete instituições presta atendimento a idosos. Aliás, nesta última instituição todo o atendimento é feito exclusivamente por voluntários. No Movimento Pró-Criança, destaca-se o recebimento de intercambistas de vários países, jovens universitários que atuam como voluntários por um período de três a seis meses.

Os alunos também pediram aos voluntários presentes no dia da visita técnica que contassem fatos marcantes da experiência por que passavam, tendo havido depoimentos positivos ligados às relações pessoais que se criam entre eles, ao corpo funcional e à empatia

[26] Algumas outras instituições foram visitadas, mas não dispunham de dados para atender à demanda do levantamento que estava sendo feito. Outras duas instituições não deram respostas no contato feito pelos alunos da disciplina GOTS. Nas instituições que receberam os alunos se realizou mais de uma visita técnica.

com a causa social e seus beneficiários. Sob este aspecto, estão compreendidos valores humanos como a solidariedade, a compaixão, o aprender com a prática, o respeito ao próximo, tal como foram enfatizados pela maioria dos voluntários.

Os dados foram compilados pelos alunos e apresentados tanto em seminário da disciplina como junto ao Comitê Gestor da Rede Pernambuco Voluntário.

**Quadro 1 –** Resultados do levantamento das instituições ligadas à Rede Pernambuco Voluntário

| Dados da Instituição | Número de beneficiários e profissionais efetivamente contratados | Descritivo do voluntário da Instituição | Número de voluntáriosno momento da pesquisa |
|---|---|---|---|
| **LAR DO NENEN**<br>***Responsável Geral pela instituição:*** *Silvia Sales Moury Fernandes – Presidente*<br>***Responsável pelo voluntariado****: Eva Maria de Souza*<br>***Horário de funcionamento da Instituição****: todos os dias, em horário integral. Segundas, terças e quintas-feiras: aberto para as visitas das 15:00h às 17:00h. Sábado: só com horário agendado* | **Número de beneficiários atendidos:**<br>Em 2015: 53 beneficiários<br>Em 2016: 23 beneficiários.<br>**Número de profissionais contratados:**<br>Em 2015: 26 profissionais<br>Em 2016: manteve-se número do quadro de ano anterior | **Forma de acesso ao voluntariado:** somente pela Rede Pernambuco Voluntário<br>**Perfil do voluntário (faixa etária, sexo, formação profissional, tempo de permanência):**<br>Qualquer pessoa maior de 18 anos a 84 anos. A maioria tem mais de 40 anos e é do sexo feminino. São pessoas aposentadas e donas de casa (70% dos voluntários). O normal é que fiquem por anos | No momento da pesquisa a instituição contava com **70 voluntários**. O total estimado como ideal é de 85 voluntários, no máximo |
| **INSTITUTO DE PESQUISA DE ESTUDOS TERCEIRA IDADE (IPETI)**<br>**Responsável Geral pela instituição**: Clóves Antunes Araújo de Albuquerque - Presidente<br>**Responsável pelo voluntariado**: Rosangela Maria de Andrade<br>**Horário de funcionamento da Instituição**: segunda a sexta-feira: das 08:30h às 17:00h | **Número de beneficiários atendidos:** Aproximadamente 120 mensal<br>Em 2015: 1.440 beneficiários<br>Em 2016: 360 beneficiários<br>**Número de profissionais contratados**: a instituição funcionava somente com voluntários | **Forma de acesso ao voluntariado:** através de convites realizados durante as reuniões de grupos da terceira idade, cursos promovidos pela instituição, ou através da Rede Pernambuco Voluntário.<br>**Perfil do voluntário (faixa etária, sexo, formação profissional, tempo de permanência):**<br>Prevalece pessoas da terceira idade e de mulheres, constituído por pessoas de diferentes profissões (aposentados e pensionistas). A maioria é formada por presidentes de grupos de idosos da Região Metropolitana do Recife. Os voluntários atuam em regime de escala, em média um turno por semana | No momento da pesquisa a instituição contava com **13 voluntários.** O total estimado como ideal é de 20 voluntários |

| | | | |
|---|---|---|---|
| **LAR REJANE MARQUES**<br><br>**Responsável Geral pela instituição**: Danyelly Silva – Coord. Geral<br><br>**Responsáveis pelo voluntariado:** Inês e Consuelo<br><br>**Horário de funcionamento da Instituição para voluntários**: 24 h/dia<br><br>O trabalho voluntário é realizado de segunda a sexta-feira: 08:30h às 17:00h | **Número de beneficiários atendidos:** Capacidade para atendimento 15 beneficiários<br><br>Em 2015: 15 beneficiários<br><br>Em 2016: 15 beneficiários<br><br>**Número de profissionais contratados:** 20 funcionários | **Forma de acesso ao voluntariado:** Rede Pernambuco Voluntário, Plataforma Transforma Recife ou contato direto com a ONG.<br><br>**Perfil do voluntário (faixa etária, sexo, formação profissional, tempo de permanência):**<br><br>A faixa etária é variada. Predomina o sexo feminino. A formação dos voluntários é variada, constitída por pessoas com experiência em atendimento à crianças | No momento da pesquisa a instituição contava com **43 voluntários** cadastrados, mas somente estavam **10** atuando |
| **ESPAÇO DA CRIANÇA**<br><br>**Responsável Geral pela instituição:** Núbia Carla Mesquita de Azevedo - Presidente<br><br>**Responsável pelo voluntariado:** Eliane Monteiro<br><br>Horário de funcionamento da Instituição: segunda a sexta-feira: 08:00h às 17:00h | **Número de beneficiários atendidos**: Capacidade para 100 Crianças<br><br>Em 2015: no inicio do ano 108 beneficiários e no final do ano 95<br><br>Em 2016: 98 crianças<br><br>**Número de profissionais contratados:** apenas por 12 funcionários | **Forma de acesso ao voluntariado:** Rede Pernambuco Voluntário<br><br>**Perfil do voluntário (faixa etária, sexo, formação profissional, tempo de permanência):**<br><br>Maiores de 18 anos, de preferência do sexo feminino. Não foi especificada uma formação. O tempo de permanência não foi informado | Não havia voluntários no momento da pesquisa. O número ideal é 5 voluntários |
| **ORGANIZAÇÃO DE AUXÍLIO FRATERNO DO RECIFE (OAF)**<br><br>**Responsável Geral pela instituição:** Marúcia Almeida Coelho de Matos - Presidente<br><br>**Responsável pelo voluntariado**: Andrea Barreto<br><br>**Horário de funcionamento da Instituição**: segunda a sexta-Feira: 08:00h às 16:45h | **Número de beneficiários atendidos:**<br><br>Em 2015 : 351 beneficiários<br><br>Em 2016: 347 beneficiários<br><br>**Número de profissionais contratados:**<br><br>Em 2015: 19 profissionais<br><br>Em 2016: 16 profissionais | **Forma de acesso ao voluntariado**: Rede Pernambuco Voluntário e Plataforma Transforma Recife<br><br>**Perfil do voluntário (faixa etária, sexo, formação profissional, tempo de permanência):**<br><br>Faixa etária: 55 anos, a maioria do sexo feminino . Profissionais variados: musicista, administradores, médicos, ex-bancários. O tempo de permanência do voluntário 4h por semana | No momento da pesquisa a instituição contava com **23 voluntários**. O total estimado como ideal é de 23 a 28 voluntários |

| | | | |
|---|---|---|---|
| **MOVIMENTO PRÓ-CRIANÇA**<br><br>**Responsável Geral pela instituição:** Sebastião Campelo – Diretor-Presidente<br><br>**Responsável pelo voluntariado**: Júlia Menezes<br><br>**Horário de funcionamento da Instituição:** segunda a sexta-feira, das 07h30h às 16h45h | **Número de beneficiários atendidos:**<br><br>Em 2015: 2.054 beneficiários<br><br>Em 2016: ainda não havia sido feita a contagem<br><br>**Número de profissionais contratados:**<br><br>Em 2015: 97 funcionários<br><br>Em 2016: 92 funcionários | **Forma de acesso ao voluntariado:** Rede Pernambuco Voluntário<br><br>**Perfil do voluntário (faixa etária, sexo, formação profissional, tempo de permanência):**<br><br>Maior es de 18 anos, faixa etária 45 anos, Profissionais variados: musicista, administradores, engenheiros, assistentes sociais, músicos, ex-beneficários.<br><br>A instotuição também recebe intercambistas de vários países, a maioria jovens universitários | Em 2014, foram **30 voluntários**. Em 2015, foram cerca de **50 voluntários**. Em 2016, eram **33 voluntários** |
| **GRUPO DE AJUDA À CRIANÇA CARENTE COM CÂNCER (GAC)**<br><br>**Responsável Geral pela instituição:** Vera Lúcia Lins de Morais - Presidente<br><br>**Responsável pelo voluntariado:** Adriana Castro<br><br>**Horário de funcionamento da Instituição**: segunda a sexta-Feira: 08:00h às 17:00h | **Número de beneficiários atendidos**:<br><br>Em 2015 : 50 crianças por dia<br><br>Em 2016: ainda não havia sido feita a contagem<br><br>**Número de profissionais contratados:**<br><br>Em 2015: 28 profissionais<br><br>Em 2016: 28 profissionais | **Forma de acesso ao voluntariado:** Rede Pernambuco Voluntário e Plataforma Transforma Recife<br><br>**Perfil do voluntário (faixa etária, sexo, formação profissional, tempo de permanência):**<br><br>Ser maior de 18 anos. Mínimo de Ensino Médio Fundamental, interesse no trabalho em grupo, apoio aos pacientes e familiares. A maioria dos voluntários é constituída por mulheres. O tempo de permanência não foi informado. | No momento da pesquisa a instituição contava com **123 voluntários**. O total estimado como ideal seria de 200 voluntários |

Fonte: dados do trabalho de campo realizado pelos alunos da disciplina GOTS.

## 3 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Neste relato de experiência, partiu-se de um recorte temático do conteúdo programático da disciplina GOTS, do Curso de Administração da UFRPE, para fazer uma análise da questão do voluntariado nas organizações que integram o terceiro setor.

No contexto acadêmico da experiência em tela, cujo objetivo foi o de fazer o diagnóstico da Rede Pernambuco Voluntário, a concepção que embasou a elaboração do relato foi a de empreender uma estratégia de aprendizagem na prática, vista sob dois ângulos.

O primeiro procura situar os enfoques voltados para a compreensão do quadro teórico de referência da disciplina GOTS, desde a perspectiva que abarca o terceiro setor e a complexidade das entidades que o compõem, até os pressupostos e debates travados por diferentes autores. O segundo, de natureza empírica, trata da abordagem do voluntariado e dos voluntários nas ONGs, em nuances típicas deste segmento, de forma interdependente.

Em complemento, o relato recebeu aportes da visão docente acerca o assunto, posto que a disciplina GOTS se apoia no tripé ensino-pesquisa-extensão, que é pontuado segundo esse componente inseparável de que faz parte e é vivido no cotidiano da sala de aula, junto com seus alunos. Trabalha-se com elementos que enriqueçam o destaque dado a alguns temas que orientem o estudo da especificidade e historicidade das questões abordadas.

Um balanço do que foi feito indica que, para os alunos da disciplina GOTS, a experiência proporcionada pela forma de gestão adotada pelas instituições que têm voluntários como parte de sua força de trabalho contribuiu para a apreensão da problemática social que os envolve. A percepção é de que esse contato sensibilizou os discentes e os preparou para enfrentar os desafios da gestão social. Por outro lado, as atividades da disciplina ganharam respaldo dos gestores dessas organizações e serviram como contraponto à figura do voluntário, de que muitas dependem para levar adiante sua missão.

Para finalizar, não se pode deixar de mencionar a troca acadêmica com a Rede Pernambuco Voluntário, que fortalece os laços da academia com seus parceiros, estabelecendo uma relação em que todos ganharam ao fazer um trabalho em conjunto.

## REFERÊNCIAS

ABUSHADI, E.; MOORE, T.; SELIM, H.; TUTWILER. I. **The NGO Handbook of Volunteer Management Essentials.** Cairo: The American University in Cairo, 2012.

ALBUQUERQUE, A. C. C. **Terceiro setor:** história e gestão de organizações. São Paulo: Summus, 2006.

ALVES, M. A.; KOGA, N. M. Um Passo Para Frente, Um Passo para Trás: A Reforma Marco Legal do Terceiro Setor à luz da Teoria Institucional. In: **Anais** do Encontro Nacional da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração, 27, 20 a 24 de setembro, 2003, Atibaia.

ARANTES, E. M. M. Rostos de Crianças no Brasil. In: **A arte de governar crianças**: a história das políticas sociais, da legislação e da assistência à infância no Brasil. Rio de Janeiro: Editora Universidade Santa Úrsula, 1995.

ARMANI, D. OSCS no Brasil: a relevância dos atores. In ARMANI, D. (Org.) **Organizações da sociedade civil**: protagonismo e sustentabilidade. Barueri: Instituto C&A, 2013.

BAYMA, F. Capacitação de administradores para as organizações sem fins lucrativos. **Revista de Administração Pública**, v. 31, n. 6, p. 119-126, 1997.

BECKHAUSER, S. P. R.; DOMINGUES, M. J. C. S. A profissionalização da gestão do voluntariado: um estudo de caso do departamento de voluntários do Hospital Israelita Albert Einstein. **Saúde e Sociedade**, v. 26, n. 4, p. 1026-1043, 2017. Disponível em: http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:GzjHeRst0VIJ:www.revistas.usp.br/sausoc/article/view/143614/138282+&cd=3&hl=pt-BR&ct=clnk&gl=br Acesso em: 11 abr. 2018.

BRASIL. Lei nº 9.608, de 18 de fevereiro de 1998. Dispõe sobre o serviço voluntário e dá outras providências. Brasília, **Presidência da República. Casa Civil Subchefia para Assuntos Jurídicos, 1998.** Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9608.htm Acesso em: 11 abr. 2018. http://www.scielo.br/pdf/sausoc/v8n1/02.pdf.

CORULLÓN, M. B. G.; MEDEIROS FILHO, B. **Voluntariado na Empresa**: Gestão eficiente da participação cidadã. São Paulo: Peirópolis, 2002.

DREYER, L.; JOHANNPETER, M. E. P**. O Quinto Poder - Consciência de Uma Nação.** Porto Alegre: Editora: L&PM, 2008.

DUARTE DA SILVA, LUCIANE; ALVES, L. R. La Gestión de la Extensión Universitaria: Una Nueva Sinergia entre los Tres Pilares de la Educación Superior Universitaria. **Invenio**, v. 18, n. 34, junio, p. 9-22, 2015. Disponível em: http://www.redalyc.org/pdf/877/87739279002.pdf. Acesso em: 11 abr. 2018.

FALCONER, A. P. **A Promessa do Terceiro Setor – Um estudo sobre a Construção do Papel das Organizações sem fins Lucrativos e do seu Campo de Gestão**. 1999.

Dissertação (Mestrado) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 1999.

GASKIN, K.; SMITH, J. D. **A New Civic Europe? A Study of the Extent and Role of Volunteering.** London: National Center for Volunteering in Britain, 1997.
HUDSON, M. **Administrando Organizações do terceiro Setor**. São Paulo: Makron Books, 1999.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). **Voluntariado aumentou em 840 mil pessoas em 2017.** Disponível em: https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-noticias/2012-agencia-de-noticias/noticias/20913-voluntariado-aumentou-em-840-mil-pessoas-em-2017.html Acesso em: 18 abr. 2018.

LANDIM, L.; SCALON, C. **Doações e trabalho voluntário no Brasil**. 1ª. ed. Rio de Janeiro: 7Letras, 2000.

O'REGAN, K. M.; OSTER, S. M. Nonprofit and for-profit partnerships: rationale and challenges of cross-sector contracting. **Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly**, v. 29, n.
MACHADO, C. P. **Responsabilidade social e governança**: o debate e as implicações. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2006.

MONTAÑO, C. **Terceiro setor e questão social**: crítica ao padrão emergente de intervenção social. 3. ed. São Paulo: Cortez, 2005.

NOGUEIRA, M. A. Sociedade civil, entre o político-estatal e o universo gerencial. **Revista Brasileira de Ciências Sociais**, v. 18, n. 52, p.185-202, junho 2003.

OLIVEIRA, R. R. Enfoques Multitemáticos para a Gestão de Organizações Não Governamentais. **Estratégia e Negócios,** n. 3, p. 144-167, 2010. Disponível em: http://www.portaldeperiodicos.unisul.br/index.php/EeN/article/view/461 Acesso em 21 mar. 2018.

OLIVEIRA, R. R.; AMORIM, T. N. G. F. Design da avaliação apreciativa das estratégias transformacionais em uma universidade pública. In: **Anais** do XVII Colóquio Internacional de Gestão Universitária – CIGU. Mar del Plata, 22 a 24 de novembro de 2017. Disponível em: https://repositorio.ufsc.br/xmlui/bitstream/handle/123456789/181077/101_00204.pdf?sequence=1&isAllowed=y Acesso em 14 fev. 2018.

ONG PARCEIROS VOLUNTÁRIOS. **O Que é Rede?** Disponível em: http://www.parceirosvoluntarios.org.br/rede/ Acesso em 14 fev. 2018.

O'REGAN, K. M.; OSTER, S. M. Nonprofit and for-profit partnerships: rationale and challenges of cross-sector contracting. **Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly**, v. 29, n. 1 (Supplement), p. 120-140, 2000.

PAZ, R. D. O. Organizações Não-Governamentais: um debate sobre a identidade política das associadas à ABONG. **Cadernos Abong**. São Paulo: Abong, n. 33, jun. 2005.

PEÇANHA FILHO, **O. Impacto do trabalho voluntário na atuação de instituições privadas sem fins lucrativos**: O caso APAE-RIO. Rio de Janeiro, 2004. Dissertação (Mestrado em Administração Pública). Rio de Janeiro: Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas da Fundação Getúlio Vargas, 2004.

PEREIRA, R. S.; MORAES, F. C. C.; MATTOS JÚNIOR, A. B.; PALMISANO, A. Especificidades da Gestão no Terceiro Setor. **Organizações em contexto**, v. 9, n. 18, p. 167-195, jul.-dez. 2013.

PREFEITURA DO RECIFE. **Transforma Recife oferece mais um curso gratuito de voluntariado.** Disponível em: http://www2.recife.pe.gov.br/noticias/09/11/2017/transforma-recife-oferece-mais-um-curso-gratuito-de-voluntariado Acesso em 12 abr. 2018.

PUTNAM, R. The Prosperous Community: Social Capital and Public Life. **The American Prospect,** v. 13, n. 1995, p. 65–78, 1993.

RANGAN, V. K.; LEONARD, H. B.; McDONALD, S. **The Future of Social Enterprise**. Harvard Business School, Working Paper, 08-103, 2008. Disponível em: https://www.hbs.edu/faculty/Publication%20Files/08-103_165b7d9c-bfe8-4c2b-ac13-6593b3d82a82.pdf Acesso em 12 abr. 2018.

REDE PERNAMBUCO VOLUNTÁRIO. **Sobre nós.** Disponível em: https://pt-br.facebook.com/pg/redepernambucovoluntario/about/?ref=page_internal Acesso em 12 abr. 2018.

SALAMON, L. A emergência do terceiro setor - uma revolução associativa global. **Revista de Administração,** v. 33, n. 1, p. 5-11, jan/mar, 1998.

SALLES, H. K.; DELLAGNELO, E. H. L. Avaliação em Organizações do Terceiro Setor: Uma Análise do Paradigma Científico Dominante em Produções Acadêmicas. **Revista Interdisciplinar de Gestão Social**, v. 3 n. 3, p. 219-239, set./dez. 2014. Disponível em: https://portalseer.ufba.br/index.php/rigs/article/download/9174/11633 Acesso em: 11 abr. 2018.

SANTOS, N. C.; CORREIA, D. A.; SPERS, V. R. E.; CREMONEZI, G. O. G.; CASTRO, D. S. P; OSWALDO, Y. C. A retenção de talentos não remunerados: um modelo de gestão dos voluntários que atuam no Terceiro Setor Brasileiro. **Organizações em contexto**, v. 11, n. 22, p. 47-80, jul.-dez. 2015. Disponível em: https://www.metodista.br/revistas/revistas-ims/index.php/OC/article/download/5725/pdf_141. Acesso em: 11 abr. 2018.

SILVA, C. E. G. Gestão, legislação e fontes de recursos no terceiro setor brasileiro: uma perspectiva histórica. **Revista de Administração Pública**, v. 44, n. 5, p. 1301-1325, nov./dez. 2010. Disponível em: http://www.scielo.br/pdf/rap/v44n6/a03v44n6.pdf Acesso em: 03 dez. 2017.

SOUZA, W. J.; MEDEIROS, J. P. Trabalho voluntário: motivos para sua realização. **Revista de Ciências da Administração,** v. 14, n. 33, p. 93-102, agosto de 2012. Disponível em: https://periodicos.ufsc.br/index.php/adm/article/view/2175-8077.2012v14n33p93 Acesso em: 11 abr. 2018.

STRECK, D. R. Uma pedagogia do movimento: Os movimentos sociais na obra de Paulo Freire. **Revista de Educação Pública**, v. 18, n. 36, p. 165-177, jan./abr. 2009. Disponível em: http://www.periodicoscientificos.ufmt.br/ojs/index.php/educacaopublica/article/view/529/450 Acesso em: 03 dez. 2017.

TACHIZAWA, T., **Organizações não governamentais e terceiro setor**: criação de ONGs e estratégias de atuação. ed. São Paulo: São Paulo, 2002.

TEODÓSIO, A. S. Pensar o Terceiro Setor como Extensão Universitária: Análise de Proposta de Gestão Social. In **Anais** do 2º Congresso Brasileiro de Extensão Universitária, Belo Horizonte – 12 a 15 de setembro de 2004. Disponível em: https://www.ufmg.br/congrext/Gestao/Gestao8.pdf Acesso em: 11 abr. 2018.

_____. Organização do Trabalho Voluntário: estratégias para a gestão social no Brasil. In: **Anais** do XXI Encontro Nacional de Engenharia de Produção-ENEGEP, Salvador, 2001. Disponível em: http://www.abepro.org.br/biblioteca/ENEGEP2001_TR44_0550.pdf Acesso em: 11 abr. 2018.

UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO (UFRPE). **PDI UFRPE 2013-2020** Revisado e disponível para consulta pública. Participe! UFRPE, 2017. Recife: UFRPE, 2017. Disponível em: http://www.ufrpe.br/br/content/pdi-ufrpe-2013-2020-revisado-est%C3%A1dispon%C3%ADvel-para-consulta-p%C3%BAblica-participe. Acesso em: 20 jan. 2018.

_____. **Plano de Desenvolvimento Institucional UFRPE 2013-2020**. Recife: UFRPE, 2012. Disponível em: http://www.proplan.ufrpe.br/sites/www.proplan.ufrpe.br/files/pdi_ufrpe_2013-2020.pdf Acesso em: 01 dez. 2017.

_____. **Projeto Político Pedagógico do Curso de Administração**, Recife: UFRPE, 2010.

VIEIRA, S. D. A.; SANTOS, W. L.; OLIVEIRA, R. R. Diagnóstico da Rede Pernambuco Voluntário. In: **Anais** da XVI JORNADA DE ENSINO, PESQUISA E EXTENSÃO – JEPEX 2016 – UFRPE: Recife, 25 a 27 de outubro de 2016. Disponível em: http://www.eventosufrpe.com.br/2016/anais/indiceautor.htm#R Acesso em: 10 jan. 2018.

ZANNI, P. P. **Estudo Exploratório sobre a Formação da Estratégia em Organizações do Terceiro Setor.** Dissertação (mestrado) - Escola de Administração de Empresas de São Paulo, Fundação Getúlio Vargas, 2005.

# METODOLOGIAS PARTICIPATIVAS DE PESQUISA-ACÃO: PRODUÇÃO DE CONHECIMENTO PARA A HUMANIZAÇÃO DA GESTÃO E DO CUIDADO NO SISTEMA ÚNICO DE SAÚDE (SUS)

*Tania Mezzomo Keinert*[63]
*Caroline Lopes Barbosa* [64]

**Resumo**

O objetivo deste trabalho é enfatizar a concepção cíclica, dialógica e, por conseguinte, retroalimentada quem vem sendo construída nas intervenções participativas através de uma abordagem sistêmica, além de apresentar contribuições da tríplice inclusão, método proposto pela Política Nacional de Humanização (PNH), que se refere a transversalidade, indissociabilidade entre atenção e gestão, protagonismo, co-responsabilidade e autonomia dos sujeitos e dos coletivos. Trata-se de um trabalho inserido no campo da Gestão Social, na sua amplitude de articulação temática, a qual inclui as políticas públicas de saúde, o Sistema Único de Saúde (SUS) e a PNH. São apresentadas e discutidas as perspectivas sociais sistêmicas, abertas e auto-organizativas as correlações com o SUS, a base dialógica da PNH e a participação social. O artigo também aborda a importância da humanização do cuidado em saúde no SUS destacando a necessidade de estudos, especialmente de pesquisas participativas de caráter interdisciplinar sobre os processos de formação no campo da gestão pública e gestão social. Na percepção dos autores, o caráter interdisciplinar e transversal a outros programas faz com que o SUS seja visto numa perspectiva de rede, ao criar e fortalecer a coletivização e a pactuação, consolidando o direito à saúde que a Constituição Brasileira estabelece. A partir disso, a pesquisa, a disseminação do conhecimento e a formação participativa democratiza as relações interpessoais, tendo como enfoque o sujeito e sua história, e não mais o reducionismo à gestão dos serviços.

**Palavras-chave:** Participação Social. Sistema Único de Saúde. Política Nacional de Humanização. Política Pública; Democracia. Gestão Social. Humanização na assistência. Pesquisa Participativa.

[63]Doutora em Administração Pública pela Fundação Getúlio Vargas (FGV-SP) com Pós-Doutorado em Gestão da Qualidade de Vida na University of Texas (UT-Austin/EUA). Especialista em Economia Publica/Universitá Bocconi- Itália e em Administração Municipal e Regional/Haifa University. Pesquisadora Científica V do Instituto de Saúde. taniak@isaude.sp.gov.br

[64] Mestre em Linguística Aplicada e Estudos da Linguagem pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, (PUCSP), Doutoranda no Programa de Estudos Pós-graduados em Fonoaudiologia pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, (PUCSP), carolinelopesb@gmail.com

# PARTICIPATORY METHODOLOGIES OF RESEARCH-ACTION: KNOWLEDGE PRODUCTION FOR THE HUMANIZATION OF MANAGEMENT AND CARE IN THE BRAZILIAN HEALTH SYSTEM (SUS)

## Abstract

The objective this paper is to point the cyclical and dialogic, conception that has been built in community-based participatory research, through a systemic approach, besides to introduce contributions from the triple inclusion, a proposed method proposed by Brazilian National Humanization Policy (PNH), that refers transversality, inseparability between assistance and management and protagonism, co-responsibility and autonomy of the subjects and of the collectives. It's a paper inserted in the area of Social Management, public health policies, the Unified Health System (SUS) and the Brazilian National Humanization Policy (PNH). The systemic, open and self-contained social perspectives are presented and discussed. This paper, also approaches the importance of the humanization of health care in SUS, just like the need for studies, especially of community-based participatory research of an interdisciplinary research about the processes of training in the area of public management and social management. In the perception of the authors, the interdisciplinary and transversal character of other programs makes the SUS seen in a network perspective, in creating and strengthening collectivization and agreement, consolidating the right to health, through the Brazilian Constitution. So, research, dissemination of knowledge and participatory training democratizes interpersonal relations, through the subject and its history as perspective and not reducing the management of services.

**Keywords:** Social Participation. Unified Health System; Humanization National Police. Public Policy. Democracy. Social Management. Humanization of assistance. Community-based participatory research.

> **Nós somos seres inacabados (...) A permanente busca de Humanização é a "vocação do Ser Mais". Porém, há uma indiscutível possibilidade de distorcer o processo de busca do "Ser Mais"... Essa distorção dera a "Desumanização" (...) A Desumanização é um acidente trágico a que estamos sujeitos no processo de buscar a nossa Humanização crescente...**
> Paulo Freire: Última Entrevista (1996). Disponível em www.paulofreire.ufpb.br

## 1 INTRODUÇÃO

A proposta deste estudo contribui para o aprofundamento do conhecimento em gestão social através da análise dos conceitos e experiências práticas de mobilização e participação cidadã na área da saúde, contextualizando-os no âmbito da comunidade epistêmica de gestão social. A interface entre abordagens participativas e políticas públicas, especialmente de saúde, considerando seus aspectos ligados à pesquisa-ação-intervenção, com ênfase na noção de sistemas abertos, flexíveis e dinâmicos tornam o Sistema Único de Saúde (SUS) um espaço privilegiado de construção participativa e humanizada da pesquisa, produção e disseminação do conhecimento.

Este trabalho insere-se no campo da Gestão Pública e Social dado que problematiza as formas de produção e socialização do conhecimento no Sistema Único de Saúde (SUS). Trata-se de um trabalho inserido no campo da Gestão Social, na sua amplitude de articulação temática a qual inclui as políticas públicas de saúde. O aspecto especialmente relevante deste estudo reside em (re)pensar a pesquisa, produção do conhecimento, formação e, consequentemente, a humanização do cuidado em saúde no SUS, destacando a necessidade de estudos de caráter interdisciplinar sobre os processos de formação no campo da gestão pública e gestão social. É voltado ao debate de metodologias e percursos formativos nos diferentes contextos de ação da gestão pública e gestão social e outras trilhas disciplinares afins, fomentando o estabelecimento de espaços crítico-reflexivos sobre as formas de produção e socialização do conhecimento. O formato institucional do SUS tem influência direta sobre a dimensão humana do cuidado em saúde, pesquisa, educação, prevenção, promoção da saúde e empoderamento. Da mesma forma, a organização horizontal e compartilhada do cuidado e assistência à saúde contribui para a construção de uma *práxis* (ação-reflexão-ação) participativa e emancipadora. Analisar estes dois aspectos, formato institucional e organização da atenção à saúde, é essencial para a construção do SUS enquanto rede humanizada, comprometida com a defesa da vida, porque permanentemente busca estreitar, através da participação social, os laços de cidadania.

O objetivo geral deste estudo é enfatizar a concepção cíclica, dialógica e, por conseguinte, retroalimentada quem vem sendo construída nas intervenções participativas através de uma abordagem sistêmica (DE TOLEDO; GIATTI, 2015; LIST, 2006).

Considerando a tríplice inclusão, proposta pela Política Nacional de Humanização (PNH), questiona-se e problematiza-se: seria a PNH uma política pública de base dialógica, que promove resistências a modelos de ciência positivistas hegemônicos?

Este trabalho tem caráter teórico-descritivo e pretende questionar em que medida a visão mecanicista, burocrática e fragmentada do cuidado e dos processos de trabalho pode levar à desumanização da atenção à saúde no SUS. O processo participativo na pesquisa, formação, planejamento, ação e avaliação dos programas de saúde é essencial para garantir um humanismo consciente e dialógico, já que a questão da humanização não pode ser considerada uma realidade pronta e acabada, mas sim uma busca constante, pois o homem e a "humanidade" estão em constante construção (ADELMAN, 1993; FREIRE, 2014). A pesquisa-ação pode dar fundamentos relevantes para o (re)conhecimento da existência de aspectos desumanizados/desumanizadores no SUS e apontar um caminho para intervenções adaptativas para eliminá-los; ou, ao menos, minimizá-los, pois, como colocou Lewin "*no action whithout research; no research without action*" (ADELMAN, 1993). Ainda, faz-se necessário destacar a importância da problematização das práticas cotidianas e de colocar os atores envolvidos no centro do processo, dado que o principal objetivo da pesquisa–ação consiste em identificar problemas e encontrar possíveis soluções de forma participativa, cíclica e retroalimentada, aumentando a conscientização, os níveis de reflexão e comprometimento (THIOLLENT; DE TOLEDO, 2012) .

A interface entre abordagens participativas e políticas públicas, especialmente de saúde, considerando seus aspectos ligados à ação-intervenção são o foco principal deste estudo (FREUDENBERG; TSUI, 2014; WALLERSTEIN et al., 2017; WALLERSTEIN; DURAN, 2010). Pretende-se destacar a importância da noção de sistemas abertos, flexíveis e dinâmicos sendo o Sistema Único de Saúde (SUS) um espaço privilegiado de construção participativa e humanizada do conhecimento.

Ainda, segundo Thiollent (1998) a pesquisa participante pode ser vista como modo de conceber e de organizar uma pesquisa social de finalidade prática e que esteja de acordo com as exigências próprias da ação e da participação dos atores da situação observada. Na pesquisa participante há a necessidade dos pesquisadores conhecerem e compreenderem a dimensão coletiva e interativa do grupo a fim de abordar as dificuldades e elaborar estratégias possíveis no âmbito social (THIOLLENT, 1998).

Na abordagem teórica prevalece a teoria da ação dialógica (FREIRE, 2014) e a teoria da pesquisa-ação (ADELMAN, 1993; THIOLLENT; DE TOLEDO, 2012). Com relação ao aporte metodológico trata-se de um estudo interdisciplinar que engloba a gestão pública e social

aplicada ao Sistema Único de Saúde (SUS), um dos exemplos máximos de política inclusiva, universal e integral.

## 2 PERSPECTIVAS SOCIAIS NA ANÁLISE DA HUMANIZAÇÃO E PARTICIPAÇÃO NO SUS

Este ensaio destaca, como anunciado, a concepção cíclica, dialógica e, por conseguinte, retroalimentada quem vem sendo construída nas intervenções participativas através de uma abordagem sistêmica. (DE TOLEDO; GIATTI, 2015; DI GIULIO et al., 2014; LIST, 2006). A interface entre abordagens participativas e políticas públicas, especialmente de saúde, considerando seus aspectos ligados à ação-intervenção serão o foco principal deste estudo (FREUDENBERG; TSUI, 2014; WALLERSTEIN et al., 2017; WALLERSTEIN; DURAN, 2010).

Pretende-se destacar a importância da noção de sistemas abertos, flexíveis e dinâmicos, contrapondo-os à visão mecanicista e burocrática. Sendo o Sistema Único de Saúde (SUS) um espaço privilegiado de construção participativa da política nacional de saúde cabe perguntar-se em que medida o SUS incorpora a perspectiva holográfica, orgânica, aberta e em constante interação com seu ambiente político-social através da ampliação da comunidade de pares na perspectiva de uma Ciência Pós-Normal (FUNTOWICZ; RAVETZ, 1997; GIATTI et al., 2014) e, da mesma forma, em que medida conserva traços de organização fechada e burocrática, típica da Ciência Normal, do início do século XX.

Tal reflexão é relevante uma vez que o formato institucional do SUS tem influência direta sobre a dimensão humana do cuidado em saúde, educação, prevenção, promoção da saúde e empoderamento (THIOLLENT; DE TOLEDO, 2012). Este empoderamento dos atores sociais, a legítima incorporação de aspectos subjetivos e da diversidade é maior nas perspectivas cíclicas e continuadas onde há ênfase no potencial dialógico e observam-se processos participativos mais simétricos (GIATTI et al., 2014).

Em última análise, pretende-se questionar em que medida a visão mecanicista, burocrática e fragmentada do cuidado e dos processos de trabalho pode levar à desumanização da atenção à saúde. O processo participativo no planejamento, ação e avaliação dos programas de saúde é essencial para garantir um humanismo consciente e dialógico já que a questão da humanização não pode ser considerada uma realidade pronta e acabada, mas sim uma busca constante, pois o homem e a - humanidade estão em constante construção (ADELMAN, 1993; FREIRE, 2014).

A pesquisa-ação pode dar fundamentos relevantes para o conhecimento da existência de

aspectos desumanizados no SUS e apontar intervenções adaptativas para eliminá-los ou, ao menos, minimizá-los, pois, como colocou Lewin —*no action whithout research; no research without action* (ADELMAN, 1993). Ainda, faz-se necessário destacar a importância da problematização da ação e de colocar os atores envolvidos no centro do processo, dado que o principal objetivo da pesquisa–ação consiste em identificar problemas e encontrar possíveis soluções de forma participativa, cíclica e retroalimentada, aumentando a conscientização, os níveis de reflexão e comprometimento tanto dos trabalhadores quanto dos *policy makers* e usuários do SUS. (THIOLLENT; DE TOLEDO, 2012).

Com o objetivo de integrar estes atores foi implantada, em 2003, a Política Nacional de Humanização (PNH) a qual estabelece em seus princípios e diretrizes: fortalecer as iniciativas de humanização existentes; desenvolver tecnologias relacionais e de compartilhamento das práticas de gestão e de atenção; aprimorar, ofertar e divulgar estratégias e metodologias de apoio à mudanças sustentáveis dos modelos de atenção e de gestão; implementar processos de acompanhamento e avaliação, ressaltando saberes gerados no SUS e experiências coletivas bem-sucedidas.

A PNH caracteriza-se como uma proposta de caráter transversal, isto é, que deve estar presente em todos os programas e serviços do SUS, incorporado uma perspectiva de rede ao criar e fortalecer a coletivização e a pactuação, consolidando o direito à saúde que a Constituição Brasileira estabelece. A partir disso, dever-se-ia democratizar as relações interpessoais, tendo como perspectiva o sujeito e sua história, e não mais o **reducionismo do sujeito aos serviços e à gestão da saúde**, sem desconsiderar suas necessidades e peculiaridades. A comunicação dialógica de Paulo Freire (2014) é um aporte que pode ser central nesta busca, pois o respeito ao interlocutor e ao processo em si, para ser humanizado dialógico. (FREIRE, 2014)

## 3 PERSPECTIVAS SOCIAIS MECANICISTAS, RACIONALISTAS E TECNICISTAS

Um sistema de saúde centrado no modelo biomédico e na cultura tecnocientífica, cartesiana e positivista é construído a partir da forte ênfase e valorização da materialidade anatômica e fisiológica do corpo humano e a possibilidade de se produzir conhecimentos objetivos sobre seu funcionamento normal - em abstrato, de forma compartimentalizada e fragmentada. Metaforicamente, podemos dizer que o corpo é pensado como uma - máquina que deve funcionar adequadamente. Caso haja disfunções a substituição de partes (ou peças) garante a volta à - normalidade. Tal modelo, ainda que reducionista e instrumental, tem contribuído para a melhoria nos indicadores de saúde e para o aumento da expectativa de vida. No entanto,

a transição demográfica e epidemiológica, com o aumento das doenças crônicas e degenerativas, torna necessário pensar em uma combinação mais complexa de saberes (FUNTOWICZ; RAVETZ, 1997; GIATTI et al., 2014) enriquecida por outras contribuições além da biomedicina, como as ciências humanas, sociais e os saberes populares, a fim de produzir um cuidado mais humano e integral.

Assim, numa perspectiva da ciência pós-normal e das comunidades ampliadas de pares, face aos desafios contemporâneos ambientais e problemas atuais de saúde nos níveis individual, comunitário e ambiental – considerando-se uma escala planetária e de longa duração – observa-se a ocorrência de fenômenos novos, complexos, variáveis e ainda pouco ou mal compreendidos. Novos problemas, fatos incertos e valores controvertidos exigem concepções inovadoras, adaptativas e um outro tipo de governança (FUNTOWICZ; RAVETZ, 1997; GIATTI et al., 2014).

Cabe destacar, que a perspectiva aqui denominada mecanicista, racionalista e tecnicista está sendo utilizada, neste estudo, de forma ampla para designar a hegemonia da tradição positivista centrada na racionalidade utilitária do pensamento administrativo, que "[...] não tem permitido que os agentes do processo, administradores e administrados, desenvolvam suas ações de forma emancipadora" (TENÓRIO, 2008, p.31). O autor, baseado em Guerreiro Ramos e na Escola de Frankfurt (Horkheimer, Marcuse, Adorno) e, posteriormente, em Jürgen Habermas, constrói seu conceito de gestão social, apresentado mais adiante.

## 4 SAÚDE PÚBLICA E AS PERSPECTIVAS SOCIAIS MECANICISTAS, RACIONALISTAS E TECNICISTAS

No que tange à história da Saúde Pública do Brasil, passamos por longos períodos higienistas, em nível urbano e rural. A agenda da saúde, na ocasião, esteve voltada à fiscalização e combate de epidemias com ações sanitaristas de grande massa, com ações em saúde no nível individual, mantendo a assistência em saúde vinculada à previdência social (modelos como: INPS e INAMPS). O direito à saúde era àqueles que contribuíam à previdência social, desconsiderando o processo saúde e doença e a dimensão social.

Com a promulgação da Constituição Federal de 1988, a política pública de saúde se baseou no princípio da saúde como direito de todos e dever do Estado. Considerada um marco na história da política pública do país, a Constituição fez operar a natureza ética-política do processo saúde e doença. Ética pelo caráter universal e igualitário das ações de promoção,

prevenção e proteção à saúde, e, política, pela criação de um sistema único integral, descentralizado e aberto ao controle e participação social.

Em contrapartida, a Saúde Coletiva, enquanto um campo científico e de práticas, contribuiu nesse novo desenho da saúde no país. Os debates e estudos no campo da Saúde Coletiva foram decisivos para formulação do projeto da Reforma Sanitária Brasileira e na viabilização da sua dimensão institucional – o Sistema Único de Saúde (SUS), apresentado mais adiante. Desse modo, a Saúde Coletiva gerou um campo científico e de práticas contra-hegemônicas, com diferenças expressivas em relação à saúde pública e ao modelo sanitarista da saúde pública institucionalizada (PAIM, 2006).

Ora, nota-se similaridades entre as 1) perspectivas sociais mecanicistas, racionalistas e tecnicistas e os 2) modelos de saúde pública do Brasil. Ambos estão centrados na hegemonia da ciência positivista; o primeiro pela produção de conhecimentos objetivos e tangíveis, e o segundo pelo caráter higienista destinado à "massa", desigual e acessível somente a certa camada da população. Trata-se, outrossim, de conceber o trabalho em saúde centrado nas tecnologias duras (maquinários, instrumentos, técnicas) afastando de tecnologias leves (relações) (MERHY, 2002).

## 5 PERSPECTIVAS SOCIAIS SISTÊMICAS, ABERTAS, HOLOGRÁFICAS E AUTO-ORGANIZATIVAS

De forma análoga às perspectivas sociais mecanicistas, racionalistas e tecnicistas e, em apertada síntese, a gestão social é apresentada como a tomada de decisão coletiva, sem coerção, baseada na inteligibilidade da linguagem, na dialogicidade e no entendimento esclarecido como processo, na transparência como pressuposto e na emancipação enquanto fim último. (CANÇADO; TENÓRIO; PEREIRA, 2011). Para os fins deste trabalho, é importante destacar que participação em uma perspectiva de "tomar parte e ser parte", trabalhando a interdependência (quando a existência de um depende da existência do outro) entre direitos e deveres (CANÇADO; TENÓRIO; PEREIRA, 2011).

Já nos anos 1960 foi publicada a obra do biólogo alemão Ludwig von Bertalanffy que concebeu o modelo do sistema aberto, entendido como complexo de elementos em interação e em intercâmbio contínuo com o ambiente. Em seu livro Teoria Geral dos Sistemas, esse autor tece considerações a respeito de suas potencialidades na física, na biologia e nas ciências sociais.

No mesmo livro "Teoria Geral dos Sistemas", Bertalanffy lança os pressupostos e

orientações básicos de sua teoria geral dos sistemas (TGS): a) há uma tendência para a integração das várias ciências naturais e sociais; b) tal integração parece orientar-se para uma teoria dos sistemas; c) essa teoria pode ser um meio importante para desenvolver princípios unificadores que atravessem verticalmente os universos particulares das diversas ciências.

Organizações são sistemas abertos[65] e, como tal, apresentam as seguintes características, segundo a TGS: a) Importação de energia: a organização recebe insumos do ambiente; b) Processamento: a organização processa esses insumos com vistas a transformá-los em produtos, serviços ou resultados; c) Exportação de energia: a organização coloca seus produtos, serviços ou resultados no ambiente; d) Ciclos de eventos: a energia colocada no ambiente retorna à organização para a repetição de seus ciclos de eventos;[66] e) Entropia[67] negativa: a organização, porém, através da reposição qualitativa de energia pode resistir ao processo entrópico, adaptando-se; f) Informação e Retroalimentação: os insumos recebidos pela organização podem ser também informativos, possibilitando a esta o conhecimento do ambiente e de seu nível de adaptação, permitindo o controle por retroalimentação e a correção dos desvios; g) Homeostase Dinâmica e Auto-regulação: a organização procura manter uma relação constante entre exportação e importação de energia para impedir o processo entrópico e manter um estado dinâmico equilibrado;[68] h) Diferenciação: em função da entropia negativa, a organização tende à multiplicação de papéis e diferenciação interna; i) Eqüifinalidade: Não existe uma única maneira certa da organização atingir um estado estável. Tal estado pode ser atingido a partir de condições iniciais e através de meios diferentes.[69]

Organizações são sistemas sociais, que por sua vez são constituídos de subsistemas. Apresentam um subsistema de produção, relacionado à transformação de insumos, cujos ciclos de atividades compõem suas principais funções; subsistemas de suporte, que procuram e colocam energia no ambiente; subsistemas de manutenção, que se responsabilizam pela realização do processamento; subsistemas adaptativos, que pressentem mudanças ambientais

[65] Sistemas abertos apresentam limites, não obstante, para garantir sua identidade. São barreiras entre o sistema e o ambiente, que definem sua esfera de ação dentro de um determinado grau de abertura, que delimita sua receptividade aos insumos.
[66] São eventos, mais do que coisas, de modo que estrutura venha a ser um conceito mais dinâmico que estático. Dessa forma, o método básico para identificar uma estrutura organizacional é seguir a cadeia de eventos desde a importação até o retorno da energia.
[67] Entropia é um processo pelo qual todas as formas organizadas tendem à homogenização e, finalmente, à morte.
[68] Na tentativa de adaptar-se, a organização procura absorver novas funções, ou até mesmo subsistemas. Tal processo de expansão faz com que ela assuma seqüencialmente estados estáveis de níveis diferentes.
[69] Na visão mecanicista é famosa a —*one best way* desenvolvida por Frederick Taylor, engenheiro americano fundador da chamada Administração Científica (AC) baseada na separação do planejamento-execução e da divisão extrema de tarefas, materializada na linha de montagem. Outra —máxima da AC é, em linguagem coloquial, a idéia de que o trabalhador "não é pago para pensar" (questionar/questionar-se), mas sim, para executar.

relevantes e traduzem-nas para a organização e, finalmente, subsistemas administrativos, que são compostos por atividades organizadas para o controle, a coordenação e a direção dos vários subsistemas.[70]

Por outro lado[71], torna-se possível o entendimento da organização em termos de dois subsistemas que abrangem todos os que foram mencionados, não se baseando em um critério funcional como no primeiro caso, mas no dos principais componentes. Tais subsistemas seriam o técnico e o social. O primeiro compreenderia as tarefas, as demandas e os papéis a elas associados. O segundo, as normas, as relações sociais e as expectativas mais amplas trazidas pelos seres humanos que desempenham papéis no subsistema técnico. Exatamente neste encontro de subsistemas, percebe-se as organizações como ambientes onde há relações entre pessoas, e que, por isso mesmo, sofrem influências culturais, éticas e das expectativas sociais mais amplas. O subsistema social desempenha papéis no subsistema técnico e vice-versa. É no interior das organizações que destaca-se a importância do processo gerencial dialógico o qual, ao colocar as pessoas - sejam trabalhadores, sejam usuários - em contato direto uns com os outros, pode potencializar os processos emancipatórios e, consequentemente, humanizadores.

## 6 SISTEMA ÚNICO DE SAÚDE (SUS) E AS PERSPECTIVAS SOCIAIS SISTÊMICAS, ABERTAS, HOLOGRÁFICAS E AUTO-ORGANIZATIVAS

O formato institucional do SUS tem influência direta sobre a dimensão humana do cuidado em saúde, educação, prevenção, promoção da saúde e a construção da cidadania (THIOLLENT; DE TOLEDO, 2012). O empoderamento dos atores sociais, a legítima incorporação de aspectos subjetivos e da diversidade é maior quando se utiliza perspectivas cíclicas e continuadas, com ênfase no potencial dialógico e em processos participativos simétricos.

Desse modo, seria o SUS uma organização de sistemas sociais, por sua vez constituídos de subsistemas? O Sistema Único de Saúde é uma política pública com alto grau de complexidade, com arranjos institucionais próprios, que aglutina um conjunto de organizações públicas de saúde nos âmbitos federal, estadual e municipal. Ainda, integram esse sistema, de

[70] Os dois principais subsistemas administrativos são as estruturas reguladoras legislativas (normas e regulamentos) e o processo de tomada de decisões.
[71] A Teoria dos Sistemas Sócio-Técnicos, foi desenvolvida junto ao Tavistock Institute, instituição britânica onde Kurt Lewin atuou.

modo complementar, unidades privadas que são conveniadas e contratadas para prestação de atendimentos e procedimentos.

O SUS é uma política pública organizacional, que unifica e incorpora todas as ações relacionadas à atenção à saúde: vigilância sanitária, epidemiologia, assistência e gestão. A PNH, por sua vez, transversaliza o arranjo do SUS, dado que a humanização deve acontecer em todas as instâncias.

Em termos de organização da rede de saúde, é a partir do SUS que foi possível criar programas importantes de reorganização da atenção à saúde no país, com o objetivo de garantir os princípios da descentralização e universalização. O modelo de vigilância em saúde garantiu a maior resolutividade no atendimento de agravos em saúde, considerados de baixa complexidade. Desse modo, as Unidades Básicas de Saúde (UBS) passam a ser porta de entrada do usuário na rede de atenção, promoção, prevenção e proteção da saúde do arranjo institucional do SUS.

Assim, as Redes de Atenção à Saúde (RAS) configuram-se em arranjos organizativos de ações e serviços de saúde, de diferentes densidades tecnológicas que, integradas por meio de sistemas de apoio técnico, logístico e de gestão, buscam garantir a integralidade do cuidado (Ministério da Saúde, 2010 – portaria nº 4.279, de 30/12/2010). A transição entre o ideário de um sistema integrado de saúde conformado em redes e a sua concretização passam pela construção permanente nos territórios, o que permite conhecer o real valor de uma proposta de inovação na organização e na gestão do sistema de saúde (BRASIL, 2010a).

Em relação à Atenção Básica destacam-se como principais características: 1) O acesso da população ao atendimento em saúde: a UBS deve ser o primeiro recurso buscado pelo usuário; 2) A continuidade e longitudinalidade do cuidado, o usuário deve manter seu vínculo com a UBS, de forma que ao surgir uma nova demanda esta seja atendida de forma eficiente e com baixo uso de tecnologia; 3) Integralidade — a atenção básica deve ser responsável por todos os agravos de saúde do usuário; ainda que parte deles, seja encaminhado a equipes de média e alta complexidade. Cabe destacar que a integralidade também remete à ampliação do conceito de saúde, não se limitando ao corpo puramente biológico e, por fim, 4) Coordenação do cuidado — mesmo quando o cuidado à saúde de um usuário for realizado em outros níveis de atendimento, a atenção básica deve organizar, coordenar e/ou integrar esses cuidados (STARFIELD, 2002).

## 7 SUS E PNH: PRODUÇÃO DE CUIDADO DE BASE DIALÓGICA E UTILIZANDO TECNOLOGIAS LEVES

Para Merhy (2002) os processos de trabalho na área de saúde são usualmente centrados nas tecnologias duras (maquinários e instrumentos) e sua mudança pressupõe potencializar a utilização de tecnologias leves (relações) e leve-duras (conhecimento técnico). Isto requer organizar o processo de trabalho de forma que ele opere na produção do cuidado de forma mais relacional. Para o autor, essa reorganização dos serviços de saúde tem como pressupostos a integralidade na produção do cuidado e um processo de trabalho centrado no usuário, através de relações capazes de estabelecer vínculo, por meio da Política Nacional de Humanização (PNH) que aposta nas tecnologias mais relacionais para a assistência aos usuários, onde a equipe de saúde responsabiliza-se pelo cuidado (MERHY, 2002).

A implantação da política de humanização no país se deu em um momento de fragmentação do cuidado e das ações horizontais na assistência em saúde. Esse processo de implantação da nomeada Política Nacional de Humanização (PNH) ocorreu por meio da cogestão com pesquisadores e gestores do Ministério da Saúde. Com o objetivo de integrar trabalhadores, gestores e usuários do SUS, em 2003, foi implementada a Política Nacional de Humanização (PNH).

A humanização como política pública deveria criar espaços de elaboração e troca de saberes, em que o investimento acontecesse nos modos de trabalhar em equipe e na ideia de cogestão do cuidado. Para os autores  a implantação da PNH a humanização se apresentava para como estratégia de interferência no processo de produção de saúde levando em conta que sujeitos, quando mobilizados, são capazes de transformar realidades transformando-se a si próprios neste mesmo processo (BENEVIDES; PASSOS, 2005).

Uma rede humanizada é uma rede comprometida com a defesa da vida, porque estava constrói, permanente e solidariamente, laços de cidadania. Humanizar a atenção e a gestão em saúde no SUS se apresenta como meio para a qualificação das práticas de saúde: acesso com acolhimento; atenção integral e equânime com responsabilização e vínculo; valorização dos trabalhadores e usuários com avanço na democratização da gestão e no controle social participativo (BENEVIDES; PASSOS, 2005).

Essa visão faz operar um novo *modus operandi* no processo saúde-doença, considerando os atores sociais do SUS como sujeitos de direitos e protagonistas da construção de seu próprio cuidado.

Os princípios norteadores da PNH, são três, a saber: **1) Transversalidade:** Aumento do grau de comunicação intra e intergrupos; - Transformação dos modos de relação e de comunicação entre os sujeitos implicados nos processos de produção de saúde, produzindo como efeito a desestabilização das fronteiras dos saberes, dos territórios de poder e dos modos

instituídos na constituição das relações de trabalho. **2) Indissociabilidade entre atenção e gestão**: Inseparabilidade entre clínica e política, entre produção de saúde e produção de sujeitos, integralidade do cuidado e integração dos processos de trabalho. **3) Protagonismo, co-responsabilidade e autonomia dos sujeitos e dos coletivos**, isto é**:** - Trabalhar implica na produção de si e na produção do mundo, das diferentes realidades sociais, ou seja, econômicas, políticas, institucionais e culturais; - As mudanças na gestão e na atenção ganham maior efetividade quando produzidas pela afirmação da autonomia dos sujeitos envolvidos, que contratam entre si responsabilidades compartilhadas nos processos de gerir e de cuidar (BRASIL, 2010b).

A humanização é vista como uma proposta de articulação inseparável do bom uso de tecnologias na forma de equipamentos, procedimentos e saberes, com uma proposta de escuta, diálogo, administração e potencialização de afetos, num processo de comprometimento com a felicidade humana, estes últimos recursos também vistos como uma forma de tecnologia de tipo relacional (ANDRADE; FRANCO; FERREIRA, 2007).

Assim como o SUS, a PNH é uma política pública, com princípios e diretrizes norteadores, cabendo destacar que a humanização, enquanto política deve acontecer em todos os momentos e pontos de atenção da rede.

As diretrizes e orientações gerais da PNH expressam e se pautam no exercício de práticas como: Clínica Ampliada; Acolhimento; Valorização do trabalho e do trabalhador; Defesa dos Direitos do Usuário; Fomento das grupalidades, coletivos e redes e Co-gestão, por meio do método da tríplice inclusão, esse método será abordado adiante.

O conceito de clínica ampliada deve ser entendido como a modificação das práticas de cuidado, no sentido da ampliação da clínica, isto implica: 1) tomar a saúde como seu objeto de investimento, considerando a vulnerabilidade, o risco do sujeito em seu contexto; 2) ter como objetivo produzir saúde e ampliar o grau de autonomia dos sujeitos; 3) realizar a avaliação diagnóstica considerando não só o saber clínico e epidemiológico, como também a história dos sujeitos e os saberes por eles veiculados; 4) definir a intervenção terapêutica considerando a complexidade biopsíquicossocial das demandas de saúde. (BRASIL, 2010b) O sujeito é sempre maior que os saberes e o diagnóstico.

O acolhimento é o processo constitutivo das práticas de produção e promoção de saúde. Pode ser considerado como o modo de operar e sistematizar o cuidado por meio da responsabilização do trabalhador/equipe pelo usuário. (BRASIL, 2010b) Nos serviços de saúde era necessário tornar as práticas institucionalizadas (aquelas que já acontecem, p.ex. as vacinas, o pré-natal) mais humanizadas. Foi por meio de cartilhas publicadas pelo ministério da saúde,

que passou-se a preconizar o acolhimento, nas unidades de saúde. O acolhimento passa a ser entendido como o espaço relacional do trabalhador da equipe e usuário, o momento de escuta do sofrimento vivenciado por esse sujeito, a partir da construção de uma relação solidária e de confiança entre profissionais SUS e usuários ou potenciais usuários. Para isso, torna-se necessário uma atitude ética para a realização desta escuta e respeito em relação ao usuário e sua história, favorecendo e fortalecendo a constituição vincular do cliente com o serviço de saúde (BRASIL, 2010c).

Sobre o controle social entende-se a participação popular na formulação de projetos e planos, definição de prioridades, fiscalização e avaliação das ações e dos serviços, nas diferentes esferas de governo, destacando-se, na área da Saúde, as conferências e os conselhos de saúde. Em um modelo de gestão participativa, centrado no trabalho em equipe e na construção coletiva (planeja quem executa), os colegiados gestores garantem o compartilhamento do poder, a co-análise, a co-decisão e a co-avaliação. A direção das unidades de saúde tem diretrizes, pedidos que são apresentados para os colegiados como propostas/ ofertas que devem ser analisadas, reconstruídas e pactuadas. Os usuários/familiares e as equipes também têm pedidos e propostas que serão apreciadas e acordadas. Os colegiados são espaços coletivos deliberativos, tomam decisões no seu âmbito de governo em conformidade com as diretrizes e contratos definidos. O colegiado gestor de uma unidade de saúde é composto por todos os membros da equipe ou por representantes. Tem por finalidade elaborar o projeto de ação da instituição, atuar no processo de trabalho da unidade, responsabilizar os envolvidos, acolher os usuários, criar e avaliar os indicadores, sugerir e elaborar propostas. (BRASIL, 2010b)

## 8 PNH E ACOLHIMENTO: A PRODUÇÃO DE SAÚDE E A PRODUÇÃO DE VIDA

O acolhimento foi identificado como o dispositivo que poderia funcionar para viabilizar uma análise crítica do fluxo de entrada na UBS, revelar seu processo de trabalho e, ao mesmo tempo, servir para a mudança do cenário atual. É uma forma de reorganização do processo de trabalho, que aposta nas relações entre trabalhadores e usuários com base na escuta qualificada, responsabilização, compromisso com a resolutividade e trabalho multiprofissional. Como diretriz operacional, o acolhimento consiste em uma estratégia para inverter a lógica de organização e funcionamento do serviço de saúde, tendo como princípios: garantir acessibilidade e atendimento a todos; reorganizar o processo de trabalho para a equipe multiprofissional que se responsabilize em escutar o usuário com o compromisso de resolver

seu problema de saúde; qualificar a relação trabalhador/usuário por parâmetros humanitários, solidários e de cidadania (FRANCO; BUENO; MERHY, 1999).

O termo acolhimento está relacionado ao "ato ou efeito de colher; recepção, atenção, consideração, refúgio, abrigo e agasalho. E acolher significa: dar acolhida ou agasalho a; hospedar, receber, atender, dar crédito a; dar ouvidos a; admitir, aceitar, tomar em consideração, atender a. O acolhimento nada mas é que uma diretriz da Política Nacional de Humanização que implica na escuta do usuário em suas queixas, não tendo hora e nem local para acontecer, nem um profissional específico para fazê-lo (BRASIL, 2010c).

É a recepção do usuário em chegada ao serviço de saúde, ouvindo as suas queixas preocupações e angústias, garantindo dessa forma o resolução, acesso e articulação com os outros serviços de saúde para a continuidade de assistência quando necessário. Nesse contexto podermos afirmar então que o acolhimento não é um espaço ou um local, mas uma postura ética, não sendo uma etapa do processo e sim uma ação que deve ocorrer em todos os locais em momentos da unidade (BRASIL, 2010c).

Para Ayres (2004) uma perspectiva que busque ativamente relacionar o aspecto técnico, aos aspectos humanistas da atenção à saúde é aquela que pode fazer de um encontro terapêutico, uma relação de Cuidado. Ainda para o autor, a humanização é um conjunto de proposições cujo norte ético e político é o compromisso da saúde, com a realização de valores relacionados à felicidade humana e democraticamente validados como bem comum (AYRES, 2004).

O acolhimento tem o papel fundamental na rede, podendo oferecer ao usuário maior possibilidade de trânsito pela rede, além disso, o acolhimento de vê ocorrer em todos os encontros assistenciais, tratando-se de contínua investigação das necessidades que podem vir a ser satisfeitas pelo serviço (TAKEMOTO; SILVA, 2007).

## 9 PNH, PARTICIPAÇÃO E GESTÃO SOCIAL: TECENDO CAMINHOS PARA A TRÍPLICE INCLUSÃO

Como destaca Bordenave (1983), participação é fazer parte, tomar parte ou ter parte. Em sua base, a participação admite duas motivações fundamentais: a) participa-se pois há a compreensão de que é prazeroso realizar atividades de forma coletiva e b) porque atuar em conjunto tende a ser mais eficaz e eficiente do que conduzir uma ação de modo solitário. É possível, portanto, apontar as dimensões afetiva e instrumental relacionadas a contextos de participação (BORDENAVE, 1985).

Na assim denominada "Matriz Sociocêntrica" (KEINERT, 2000) delinea-se o novo desenho institucional das políticas públicas criado a partir da Constituição Federal de 1988, em termos da relação Estado-sociedade, constatando uma reconfiguração no sentido da descentralização e da participação social, superando o modelo hierárquico tradicional.

Conselhos participativos, planos de ação e fundos financeiros são importantes instrumentos para a realização da gestão compartilhada com a sociedade civil nos quatro segmentos analisados. Não obstante os avanços que as condições normativas e institucionais criadas pela Constituição de 1988 garantem, há muitos desafios a serem vencidos, como diminuir eventuais déficits de participação e contestação pública nos arranjos institucionais, garantia da efetiva representatividade dos conselheiros, ação limitada do poder público como fonte de fomento e regulação das parcerias que celebra, dentre outros.

Da mesma forma, pode-se indagar sobre a existência de uma visão de "público" desvinculada da ideia de um poder coercitivo e unilateral, onde o indivíduo precisa defender-se do próprio Estado, como se essa separação Estadocidadão fosse perfeitamente nítida. Distinções relativas ao caráter autoritário ou democrático da organização do aparelho do Estado podem ajudar nesse questionamento, dado que coloca-se em xeque a referida "supremacia unilateral" do Estado, predominante na visão Estadocêntrica (DA SILVA E OLIVEIRA; MEZZOMO KEINERT, 2016).

Conforme as diretrizes da PNH, a humanização exige a participação como experiência concreta de um homem em processo de produção de si e de sua saúde. Por humanização entendemos, portanto, menos a retomada ou revalorização da imagem idealizada do Homem e mais a incitação a um processo de produção de novos territórios existenciais (BENEVIDES; PASSOS, 2005). Como não há uma imagem definida e imaginária do ser humano, resta aceitar a tarefa sempre inconclusa do homem. Paulo Freire, em pedagogia do oprimido, ao tratar a concepção do humano e seu processo de humanização, entende os homens como "seres que estão sendo, como seres inacabados, inconclusos, em e com uma realidade que, sendo histórica também, é igualmente inacabada. Na verdade, diferentemente dos outros animais, que são apenas inacabados, mas não são históricos, os homens se sabem inacabados. Têm a consciência de sua inconclusão. Aí se encontram as raízes da educação mesma, como manifestação exclusivamente humana. Isto é, na inconclusão dos homens e na consciência que dela têm. Daí que seja a educação um fazer permanente. Permanente, na razão da inconclusão dos homens e do devenir da realidade (FREIRE, 2014).

Desse modo, o processo de humanização nas práticas de saúde faz encararmos o caráter reinventivo de nossa humanidade, na constante tentativa de se produzir de outros modos de ser, de produzir saúde e de humanizar.

A PNH trilha o caminho da inclusão, nos processos de promoção, prevenção e produção de saúde, o método adotado é o da tríplice inclusão: 1) indissociabilidade entre gestão e cuidado, 2) a transversalidade ampliação da comunicação e produção do comum e 3) o fomento do protagonismo das pessoas.

O exercício do método tríplice inclusão deve considerar, necessariamente, que não se separe a gestão da clínica, que se promovam processos de comunicação para além da hierarquia e do corporativismo, e que se aposte que os sujeitos são capazes de produzirem deslocamentos desde seus interesses mais imediatos, construindo processos de negociação, permitindo a criação de zonas de comunalidade e projetos comuns. (BRASIL, 2004)

## 10 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Na operacionalização da PNH, são muitos os dispositivos (arranjos de processos de trabalho) do SUS que são postos a funcionar nas práticas de saúde humanizadas, visando promover mudanças de atenção e de gestão do cuidado. Um efeito importante da implantação da PNH é que ela revelou, através da observação participante, problemas no processo de trabalho das equipes que repercutiam na assistência aos usuários.

Nesse sentido, as metodologias participativas, se apresentam como instrumentos potentes nos processos avaliativos da política. A PNH pode ser considerada uma possível resposta na busca constante de tornar o SUS mais aberto, participativo e cogestionário ao difundir uma cultura humanizada nas instituições, com enfoque em uma gestão partilhada com a participação de usuários, trabalhadores e gestores. Tanto em termos de gestão quanto de práticas e do cuidado em saúde, a governança do SUS precisa tornar-se cada vez mais democrática a fim de que se garanta na própria PNH a visão emancipatória, a qual amplia as possibilidades e os espaços reflexivos, na indissociável existência dos subsistemas social e técnico.

Assim, este trabalho procurou contribuir com AA propostas da gestão social ao apresentar a PNH na perspectiva da tríplice inclusão, conforme antes explicitado: indissociabilidade entre gestão e cuidado, ampliação da comunicação e produção do comum e fomento do protagonismo das pessoas.

O caráter interdisciplinar e transversal a outros programas faz com que o SUS seja visto numa perspectiva de rede, ao criar e fortalecer a coletivização e a pactuação, consolidando o

direito à saúde que a Constituição Brasileira estabelece. A partir disso, a pesquisa, disseminação do conhecimento e a formação participativa democratiza as relações interpessoais, tendo como perspectiva o sujeito e sua história, e não mais o reducionismo à gestão dos serviços.

Trata-se de uma análise inicial e exploratória, a qual necessita maior aprofundamento, relacionando de forma cíclica e retroalimentada a humanização com as abordagens participativas e com a própria participação social dialógica.

Este é o desafio que está colocado no âmbito da temática da gestão social e da saúde, e, em especial, na questão da humanização; a qual, por incrível que pareça, já era pensada por Paulo Freire na obra ―Pedagogia do Oprimido, escrita originalmente em 1968: *"**Um educador humanista [buscaria] saber com os educandos, enquanto estes soubessem com ele (...). [Desta forma ele] já não estaria a serviço da desumanização".*** (FREIRE, 2017,p. 86-7) **(grifos nossos).**

## REFERÊNCIAS

ADELMAN, C. Kurt Lewin and the Origins of Action Research. **Educational Action Research**, v. 1, n. 1, p. 7–24, 1 jan. 1993.

ANDRADE, C. S.; FRANCO, T. B.; FERREIRA, V. S. C. Acolhimento: uma experiência de pesquisa-ação na mudança do processo de trabalho em saúde. **Rev. APS**, v. 10, n. 2, p. 106–115, 2007.

AYRES, J. R. DE C. M. O cuidado, os modos de ser (do) humano e as práticas de saúde. **Saúde e Sociedade**, v. 13, n. 3, p. 16–29, dez. 2004.

BENEVIDES, R.; PASSOS, E. A humanização como dimensão pública das políticas de saúde. **Ciência & Saúde Coletiva**, v. 10, n. 3, p. 561–571, set. 2005.

BORDENAVE, J. E. D. que é participação. In: **Coleção primeiros passos**. [s.l.] Brasiliense, 1985. v. 95.

BRASIL. MINISTÉRIO DA SAÚDE. SECRETARIA DE ATENÇÃO À SAÚDE. POLÍTICA NACIONAL DE HUMANIZAÇÃO DA ATENÇÃO E GESTÃO DO SUS. **HumanizaSUSHumanizaSUS-PNH. A humanização como eixo norteador das práticas de atenção e gestão em todas as instâncias do SUS**, 2004.

BRASIL. Ministério da Saúde, Portaria nº 4.279, de 30 de dezembro de 2010. **Diário Oficial da União**, n. Brasília-DF, Seção 1, 31 dez. 2010, p. 88–93, 2010a.

BRASIL. **HumanizaSUS: Documento base para gestores e trabalhadores do SUSMinistério da Saúde Secretaria de Atenção à Saúde, Política Nacional de Humanização. Série B. Textos Básicos de Saúde**Brasil, 2010b.

BRASIL. **Acolhimento nas Práticas de Produção de Saúde**. [s.l: s.n.].
CANÇADO, A. C.; TENÓRIO, F. G.; PEREIRA, J. R. Gestão social: reflexões teóricas e conceituais. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 9, n. 3, p. 681–703, set. 2011.

DA SILVA E OLIVEIRA, V. C.; MEZZOMO KEINERT, T. M. A perspectiva sociocêntrica e a reconfiguração das principais políticas sociais após a constituição de 1988. **Revista Pensamento Contemporâneo em Administração**, v. 10, n. 3, 2016.

DE TOLEDO, R. F.; GIATTI, L. L. Challenges to participation in action research. **Health Promotion International**, v. 30, n. 1, p. 162–173, 1 mar. 2015.

DI GIULIO, G. M. et al. Propostas metodológicas em pesquisas sobre risco e adaptação: experiências no Brasil e na Austrália. **Ambiente & Sociedade**, v. 17, n. 4, p. 35–54, dez. 2014.

FRANCO, T. B.; BUENO, W. S.; MERHY, E. E. O acolhimento e os processos de trabalho em saúde: o caso de Betim, Minas Gerais, Brasil. **Cadernos de Saúde Pública**, v. 15, n. 2, p. 345–353, abr. 1999.

FREIRE, P. **Pedagogia do Oprimido**. 56a ed ed. Rio de Janeiro: [s.n.].
FREUDENBERG, N.; TSUI, E. Evidence, Power, and Policy Change in Community-Based

Participatory Research. **American Journal of Public Health**, v. 104, n. 1, p. 11–14, 30 jan. 2014.

FUNTOWICZ, S.; RAVETZ, J. Ciência pós-normal e comunidades ampliadas de pares face aos desafios ambientais. **História, Ciências, Saúde-Manguinhos**, v. 4, n. 2, p. 219–230, out. 1997.

GIATTI, L. L. et al. Aplicabilidade da ecologia de saberes em saúde e ambiente e sua permeabilidade na produção acadêmica. **Ciência & Saúde Coletiva**, v. 19, n. 10, p. 4091–4102, out. 2014.

KEINERT, T. M. M. **Administração pública no Brasil: crises e mudanças de paradigmas**. [s.l.] Annablume, 2000. v. 136.

LIST, D. Action research cycles for multiple futures perspectives. **Futures**, v. 38, n. 6, p. 673–684, 1 ago. 2006.

MERHY, E. E. **Saúde: a cartografia do trabalho vivo.** São Paulo: [s.n.].

PAIM, J. S. **Desafios para a saúde coletiva no século XXI**. Salvador: [s.n.].

STARFIELD, B. Atenção Primária - Equilíbrio entre necessidades de saúde, serviços e tecnologia. **Brasília: UNESCO, Minnistério da Saúde**, p. 726p., 2002.

TAKEMOTO, M. L. S.; SILVA, E. M. Acolhimento e transformações no processo de trabalho de enfermagem em unidades básicas de saúde de Campinas, São Paulo, Brasil. **Cadernos de Saúde Pública**, v. 23, n. 2, p. 331–340, fev. 2007.

TENÓRIO, F. G. **Tem razão a administração?** 3 Ed ed. Ijuí: [s.n.].

THIOLLENT, M. **Metodologia da pesquisa-acaoMetodologia da Pesquisa-Acao**, 1998. Disponível em: <http://docslide.com.br/documents/thiollent-michel-metodologia-da-pesquisa-acao-sao-paulo-cortez-1998.html>.

THIOLLENT, M. J.-M.; DE TOLEDO, R. F. Participatory methodology and action research in the area of health. **International Journal of Action Research**, v. 8, n. 2, p. 142–158, 2012.

WALLERSTEIN, N. et al. Shared Participatory Research Principles and Methodologies: Perspectives from the USA and Brazil—45 Years after Paulo Freire's "Pedagogy of the Oppressed". **Societies**, v. 7, n. 2, p. 6, 13 abr. 2017.

WALLERSTEIN, N.; DURAN, B. Community-Based Participatory Research Contributions to Intervention Research: The Intersection of Science and Practice to Improve Health Equity. **American Journal of Public Health**, v. 100, n. Suppl 1, p. S40–S46, 3 abr. 2010.

# MISSÃO AMAZÔNIA/UNESP: IMERSÃO EM COMUNIDADES TRADICIONAIS AMAZÔNICO-TOCANTINENSES

*Nelson Russo de Moraes*[72]
*Dorival Russo de Moraes*[73]
*Alexandre de Castro Campos*[74]
*Fernando da Cruz Souza*[75]

## RESUMO

O papel formativo da universidade vai muito além dos processos de ensino, o qual constitui o o primeiro dos três eixos de ação das instituições de ensino superior - ensino, pesquisa e extensão. Na realidade, o papel formativo da universidade passa pela formação de cidadãos, cuja preparação deve torná-los aptos a lidar com a sociedade em seus crescentes, profundas e complexas demandas. Fischer e Melo (2006, p. 22) destacam que "[...] o gestor do desenvolvimento social é um mediador multiqualificado, situando-se em um contínuo que vai da capacidade de dar respostas eficazes e eficientes às situações cotidianas à capacidade de enfrentar problemas de alta complexidade". Neste sentido, o Grupo de Estudos em Democracia e Gestão Social – GEDGS (FCE/UNESP), mesmo estando sediado em um Curso de Administração, com forte tendência ao mercado, estruturou a Missão Amazônia, tendo desenvolvido aproximações em 2014 e ações de imersão de equipes em 2015, 2016 e 2017 (UNESP, 2018). Este trabalho é um relato da experiência de quatro anos de trabalhos acadêmicos junto à duas comunidades tradicionais amazônico-tocantinenses: a Comunidade Tradicional de Ribeirinhos do Povoado Senhor do Bonfim (Araguacema/TO) e a Comunidade Tradicional de Geraizeiros do Povoado Matinha (Guaraí/TO). Como produto final destaca um conjunto de benefícios para os atores envolvidos neste processo, com destaque para o empoderamento de povos tradicionais que passam por um processo lento de (re)valorização da própria identidade, culminando em maior nível de pertencimento comunitário à sociabilidade tradicional, tão desvalorizada pela sociedade, não obstante muitas legislações tenham sido concebidas por esta.

**PALAVRAS-CHAVE:** Terceiro Setor. Sociabilidade. Comunidades Tradicionais. Políticas Públicas de Educação. Cooperação Internacional.

[72] Doutor em Comunicação e Cultura Contemporânea (UFBA/Salvador/BA), Mestre em Serviço Social (UNESP/Franca/SP). Especialista em Gestão Pública (FAG/Tocantins). Especialista em Gestão de Programas e Projetos Sociais (ITE/Bauru/SP). Graduado em Administração (ITE/Bauru/SP). Docente do Curso de Administração (FCE/UNESP/Tupã/SP). Docente Permanente do Programa de Pós-graduação em Agronegócio e Desenvolvimento (FCE/UNESP/Tupã/SP). nelsonrusso.unesp@gmail.com . orcid.org/0000-0003-0159-9433

[73] Mestre em Engenharia da Produção (UNESP/Bauru/SP). Graduado em Administração (ITE/Bauru/SP). Professor da UNIP Bauru/SP. dorivalmetodo@terra.com .br

[74] Mestrando em Agronegócio e Desenvolvimento (FCE/UNESP/Tupã). Graduado em Geografia (Universidade do Sagrado Coração/Bauru/SP). Integrante do Grupo de Estudos em Democracia e Gestão Social – GEDGS/FCE/UNESP. alexandregeo@hotmail.com

[75] Graduando em Administração / FCE / UNESP. Integrante do Grupo de Estudos em Democracia e Gestão Social – GEDGS/FCE/UNESP. fernandotraduz@gmail.com

**Contato com os autores: FCE/UNESP/Tupã. Endereço: rua Domingos da Costa Lopes, 780 – Jardim Itaipú – 17602-496 – Tupã – SP.

# AMAZON - UNESP MISSION: IMMERSION IN TRADITIONAL AMAZONIAN-TOCANTINIAN COMMUNITIES

## ABSTRACT

The educational role of the university goes far beyond teaching processes, which is the first of the three axes of action of higher education institutions - teaching, research and extension. In reality, the formative role of the university goes through the formation of citizens, whose preparation must enable them to deal with society in its growing, deep and complex demands. Fischer and Melo (2006, p.22) emphasize that "... the manager of social development is a multiqualified mediator, standing in a continuum that goes from the capacity to give effective and efficient responses to everyday situations to the capacity of facing problems of high complexity ". In this sense, the GEDGS (FCE / UNESP) Study Group on Democracy and Social Management (FCE / UNESP), although based in a Management Course, with a strong market tendency, structured the Amazon Mission, having developed approximations in 2014 and immersion actions of teams in 2015, 2016 and 2017 (UNESP, 2018). This work is an account of the experience of four years of academic work in two traditional Amazonian-Tocantins communities: the Traditional Community of Ribeirinhos do Senhor do Bonfim (Araguacema / TO) and the Traditional Community of Geraizeiros do Povoado Matinha (Guaraí / TO). As a final product, it highlights a set of benefits for the actors involved in this process, highlighting the empowerment of traditional peoples who undergo a slow process of (re) appreciation of their own identity, culminating in a higher level of community belonging to traditional sociability, devalued by society, although many laws have been envisaged by it.

**KEY WORDS:** Third Sector. Sociability. Traditional Communities. Public Policies of Education. International cooperation.

## 1 INTRODUÇÃO

Os dias atuais trouxeram necessidades extremamente complexas à humanidade, o que, por sua vez, requer a formação de profissionais mais qualificados, com formação mais ampla e interdisciplinar. Surgem, então, novos modelos organizacionais, com impactos diretos ou indiretos da globalização, entre os quais se incluem a internet e a rede mundial de computadores, as quais trazem maior compreensão dos problemas sociais e promovem o desenvolvimento sustentável, aproximando a sociedade e o meio ambiente (MORAES *et al*, 2015a).

A teoria crítica frankfurtiana estabelece, por meio da dialogicidade, um caminho primordial ao desenvolvimento, desde a sociedade mais ou menos complexas até níveis intra-organizacionais, buscando decisões ou aproximando fatos e análises do contexto atual, conforme a teoria marxista. (TENÓRIO, 1998)

A administração é uma das profissões que mais tiveram que se ajustaràs imposições capitalistas, sofrendo grandes alterações pelas necessidades do mundo contemporâneo, se adequando a novas tecnologias e os recentes mercados globalizados e extremamente competitivos, quando comparada a outras formações profissionais (PORTO JÚNIOR *et al*, 2015).

A administração, como ciência, como profissão e como arte se constitui na busca de profissionais que proporcionem maior equilíbrio entre a sociedade e as organizações em sua relação de produção e demanda, de acordo com a perspectiva que assumem, seja de gestão estratégica seja degestão social. Diante disso, Tenório (2005) destaca que a:

> Gestão social contrapõe-se à gestão estratégica à medida que tenta substituir a gestão tecnoburocrática, monológica, por um gerenciamento mais participativo, dialógico, no qual o processo decisório é exercido por meio de diferentes sujeitos sociais. E uma ação dialógica desenvolve-se segundo os pressupostos do agir comunicativo habbermasiano (TENÓRIO, 2005, p. 120).

A moderna administração, pautada sobre fundamentos de governança, ética e responsabilidade social obriga a universidade no sentido da formação de profissionais além de habilidades e competências que sustentem a determinação de vários de problemas, o que se harmoniza com a busca do perfil do gestor social. De acordo com Fischer, Roesch e Melo (2006, p. 22), o gestor social é "[...] um mediador multiqualificado, posicionando-se em um contínuo que vai da capacidade de dar respostas inteligentes e eficientes às situações do dia a dia à capacidade de afrontar problemas de alta complexidade".

Na graduação de Administração da Faculdade de Ciências e Engenharia, Câmpus de Tupã, da Universidade Estadual Paulista "Júlio de Mesquita Filho", foi articulado e criado, em 2014, o Grupo de Estudos em Democracia e Gestão Social – GEDGS que, dentre suas diversas ações, desenvolve pesquisas e extensão na área de desenvolvimento de comunidades tradicionais. Nesta seara, delineando-se como campo de análise *ex-post*, foi realizadas a Missão Amazônia nos anos de 2015, 2016 e 2017, a qual contou com a participação de universitários e mestrandos, membros do GEDGS, e um docente da UNESP. Nessas missões, foram realizadas visitas técnicas a algumas comunidades tradicionais amazônico-tocantinenses. Nesta comunicação científica, relata-se a problematização "qual a principal repercussão social da Missão Amazônia?".

Dentre as atividades universitárias, tanto de pesquisa como de extensão, na Missão Amazônia, foram realizadas ações em três comunidades tradicionais: Comunidade de Remanescentes de Garimpo de Cristais de Pequizeiro (Pequizeiro/TO), Comunidade de Geraizeiros do Povoado Matinha (Guaraí/TO) e a Comunidade de Pescadores do Povoado do Senhor do Bonfim (Araguacema/TO).

Importante destacar que nestes trabalhos houveram o envolvimento de universitários, mestrandos e professores da Universidade Estadual Paulista "Júlio de Mesquita Filho" - UNESP, da Universidade Federal do Tocantins – UFT e do Instituto Federal do Tocantins – IFTO, além da participação de técnicos do Governo do Estado do Tocantins (Secretaria da Saúde e Secretaria do Planejamento e Meio Ambiente).

Os trabalhos, que não possuiram financiamento total, nem ligação a projetos federais (como o Projeto Rondon), se estruturaram em sua logística sobre pequenos valores capitaneados junto à UNESP e principalmente pela acolhida de colegas docentes das instituições anfitriãs. Do mesmo modo, quando da imersão nas localidades onde foram realizadas assessorias às associações, orientações à saúde e ao combate aos constantes incêndios florestais, além de um aprofundado estudo da origem de cada família, sua ligação com a comunidade e a assunção dos traços tradicionais comuns por meio de entrevistas e resgate de história oral, conflitadas com dados documentais e entrevistas de líderes regionais (como freiras, padres e anciãos).

Revela-se, então, o quanto às margens do campo dos direitos e do marco jurídico trazido pelo Decreto 6040/2007 (BRASIL, 2007) as comunidades tradicionais estão, de forma que precisam ser analisadas por olhares individuais e não coletivos, pois cada célula possui história e características únicas (VIEIRA, 2014). Neste sentido, a universidade possui dois grandes desafios: por um lado, estar presente no momento em que as comunidades precisam

passar por processos de auto-identificação e de visibilidade legítima de sua circunscrição sócio-histórica, por outro lado, de formar cidadãos que em sua multiqualificação possuam a gentileza humana de reconhecer o espaço e a existência das comunidades tradicionais, invisíveis ao olhar da sociedade (TOCANTINS, 2016).

## 2 DESENVOLVIMENTO

### 2.1 MISSÃO AMAZÔNIA: APROXIMAÇÕES

Junto com a inauguração da Unesp de Tupã-SP, em 18 de agosto de 2003, foi criado o curso de Administração, cuja concepção a partir do ofício nº 512/02 previa a formação de novas unidades e a implantação de novos cursos em Campus já existentes da UNESP no estado de São Paulo. O curso de administração gradativamente estruturou suas disciplinas, sendo marcado pela modalidade em Agronegócio, tendo seu ato de reconhecimento na portaria CEE/GP n° 436, de 29/10/2003, publicada no diário oficial de 30/10/2003, devidamente amparado pela RESOLUÇÃO Nº 4, DE 13 DE JULHO DE 2005, que instituiu as Diretrizes Curriculares Nacionais do Curso de Graduação em Administração. (BRASIL, 2005)

De acordo com esse cenário o curso de administração foi moldando sua identidade e, nesta construção, a Gestão Social contribuiu para a formação de profissionais protagonistas e atuantes no espaço social, por meio da criação do Grupo de Estudos em Democracia e Gestão Social – GEDGS.

Na UNESP de Tupã-SP, o GEDGS é um grupo de pesquisa que tem por finalidade promover pesquisa e extensão alinhados, dentre outros, pelos temas "Gestão Social", "Democracia", “Comunidades Tradicionais” e "Terceiro Setor”. Para que suas atividades tenham bons resultados, o grupo mantém parcerias com diversas universidades, entre elas a UNESP Bauru/SP, Universidade Federal do Tocantins e Universidade Federal de Roraima, além de associações e órgãos públicos, dialogando com as comunidades locais e com a sociedade planetária acerca de suas demandas e prioridades.

O GEDGS tem sua sede na Faculdade de Ciências e Engenharia da UNESP (Câmpus de Tupã), o grupo foi criado em abril de 2014, sendo certificado pela UNESP no dia 21 de julho de 2014. Foi registrado no Diretório de Grupos de Pesquisa do Ministério da Ciência e Tecnologia/Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico – CNPQ, se propondo a desenvolver ações de ensino por meio de reuniões quinzenais e a extensão por meio da criação do Observatório de Democracia e Gestão Social, que desenvolve o mapeamento das

organizações do terceiro setor do município de Tupã/SP. O Observatório também realiza assessoria administrativa gratuita às organizações sociais da região, apóia o desenvolvimento sustentável de comunidades tradicionais brasileiras e ainda monitora a transparência das prefeituras municipais brasileiras.

Com os recursos captados junto ao CNPq e à Reitoria da UNESP. além das parcerias com outras universidades (Universidade Federal do Tocantins e Instituto Federal do Tocantins, UNESP Bauru/SP e Universidade Federal de Roraima), o GEDGS realiza, anualmente, desde 2015, a Missão Amazônia O objetivo dessa volta-se à promoção o empoderamento das pessoas através de estudos e diálogos, bem como a promoção da gestão social nas comunidades tradicionais amazônicos-tocantinenses, visando preencher esta lacuna de estudos e pesquisas nestas comunidades, buscando o fortalecimento e o desenvolvimento desses grupos.

Diante disso, o GEDGS, tanto na pesquisa como na extensão, consolida-se como um grupo em que a gestão social tem espaço de aplicação de conceitos, de comunicação com a comunidade tradicional e de busca de soluções para vários problemas da sociedade ou, em outras palavras, como espaço democrático, interinstitucional de práticas interdisciplinares de ensino, pesquisa e extensão.

## 2.2 AS COMUNIDADES TRADICIONAIS AMAZÔNICO-TOCANTINENSES

A região Amazônica é uma área territorial de dimensões extraordinárias, sobre a qual sempre predominou o pensamento de ser uma localidade de baixa densidade demográfica, sem se levar em conta as populações que ali residiam, formada, em sua grande maioria, por geraizeiros, caboclos, seringueiros, ribeirinhos, pescadores, índios, quilombolas, camponeses, etc. (CAÑETE e RAVENA-CAÑETE, 2010).

O fato da região ser composta por vários tipos de solos, tornaesta área um mosaico que, quando consideramos os ciclos da natureza e que estes solos fazem parte destes ciclos, compreendemos que este mosaico amazônico não está somente relacionado a este elemento, mas de toda a heterogeneidade encontrada naquela região, seja ela biológica, ambiental e principalmente social, pois este ecossistema, o amazônico é exemplo da interação e integração das comunidades tradicionais que ali reside com contato com o meio ambiente (CAÑETE e RAVENA-CAÑETE, 2010).

No passado, diversos povos foram sendo constituídos e miscigenados formando a população amazônica, com destaque para as comunidades tradicionais, populações indígenas,

colonizadores (religiosos, bandeirantes e os indigenistas) e migrantes contemporâneos que chegavam à região.

Tavares (2011) destaca que a ação das missões era definida diretamente pela Coroa Portuguesa que dividia o Brasil em territórios de catequização entre várias ordens religiosas, como os jesuítas, os franciscanos, os carmelitas e os mercedários. Neste sentido a parte sul do rio Amazonas e os rios Tocantins, Xingu, Tapajós, Madeira e Araguaia (TAVARES, 2011)

Neste sentido, a colonização da região central do Brasil com destaque para o Tocantins ocorre conforme descreve Oliveira (2009):

> Foram muitas as bandeiras que visitaram a região central do Brasil desde o século XVI, utilizando-se do Rio Tocantins. Até o século XVIII os objetivos foram quase que exclusivamente para o conhecimento do interior e aprisionamento e descidas de índios. É possível, portanto, destacar cinco momentos desde as primeiras bandeiras até o povoamento das vastas margens do rio Tocantins: período de penetração (bandeiras), final do século XVI, e intensificado no XVII; de proibição da navegação (alvará de 27/10/1733, vigorando até 1782) no século XVIII; de incentivos ao desenvolvimento da navegação por meio de estudos e relatórios técnicos, no século XIX; de abandono de projetos de navegação e prioridade para as rodovias, no século XX; e, por último, o período de construção de barragens e projetos de hidrovias e eclusas, final do século XX e início do XXI (OLIVEIRA, 2009, p.3).

A sociedade amazônica passou por um processo de construção decorrente da miscigenação entre diferentes grupos étnicos, dentre eles os portugueses, negros, ameríndios (povos indígenas da América antes da chegada dos europeus) e mamelucos. Os dois últimos grupos, ameríndios e mamelucos, foram utilizados como mão de obra por longo período pelos seus potenciais no extrativismo. A utilização destes grupos se deu desde o contato inicial dos povos europeus na região Amazônica, durante a conquista, povoamento e colonização da Amazônia, tendo sido explorados pelas bandeiras fluviais, as missões religiosas, os assentamentos de fortificações militares, os núcleos agrícolas e pecuários, o que proporcionou a solidificação da aquisição do espaço geográfico, até o retorno da atividade extrativa da floresta, diante da produção da borracha (MACHADO, 2010).

Com a presença destes grupos étnicos e suas atividades econômicas no ambiente amazônico dá-se origem a uma estrutura sociocultural peculiar àquela região, resultado da movimentação e sedimentação dos grupos e seus empreendimentos, no processo de conquista e colonização do território amazônico (MACHADO, 2010).

No entanto, tal estrutura não passa incólume às diversas dificuldades que partem da própria identificação e reconhecimento de seu povo como tradicional. Isso ocorre, pois a definição de comunidades tradicionais amazônicos-tocantinenses é insuficiente no Decreto

6040/2007. De acordo com a própria conceituação de comunidade tradicional no Decreto, proposta e desenvolvida pelas ciências sociais, também incorporada ao ordenamento jurídico, o termo comunidade tradicional acaba sendo entendido somente quando há uma relação entre a interface de biodiversidade e da sociodiversidade (LINHARES, 2009). Ressalta-se, ainda, que o debate do assunto vai além dos limites da academia conforme há uma implicação de presença ou ausência da cobertura jurídica.

## 2.3 COMUNIDADE TRADICIONAL DE RIBEIRINHOS DO SENHOR DO BONFIM

Localizado na margem direita do rio Piranhas, afluente direto do rio Araguaia, a comunidade tradicional de pescadores do Senhor do Bonfim se encontra a 40 km da sede municipal de Araguacema/TO, polo turístico de destaque estadual e nacional pelas belíssimas praias existentes no período de diminuição do volume de água e grande biodiversidade, por estar às margens do rio Araguaia (LOPES, 2007). Localizado no vale do médio rio Araguaia, na divisa de estados entre o Tocantins e o Pará, suas principais vias de acesso são pelas águas do rio Piranhas e pela rodovia estadual TO-436.

A comunidade possui aproximadamente 60 famílias que vivem, em sua maioria, em casas feitas de adobe (casas típicas da região, feita com barro amassado e coberta de palhas de babaçu, uma palmácea local). Os moradores possuem origem, principalmente, dos estados do Piauí, Bahia e Maranhão. Além destes originários, inclui-se a população ribeirinha que utilizava, e ainda utiliza, o rio como meio de transporte (ALVES e MORAES, 2011).

A Comunidade tradicional do Senhor do Bonfim, em escala regional, encontra-se no Sudeste amazônico. No passado, a comunidade era conhecida como Bom Jesus das Piranhas, segundo Vieira (2001), e hoje como Senhor do Bonfim, como é chamada pelos romeiros que para ali peregrinam todos os anos na primeira quinzena de agosto.

De acordo com sua localização geográfica, entre três estados, Tocantins, Pará e Mato Grosso, o tempo da Romaria tornou intenso o fluxo de pessoas na comunidade vive um relativo isolamento (fora do período de romaria), mantendo relações comerciais e de busca de serviços como saúde e educação em cidades mais próximas como Araguacema, Pequizeiro, Dois Irmão e Colméia, no estado do Tocantins, e Redenção, Conceição do Araguaia e Santana do Araguaia no Estado do Pará, além de Vila Rica e Confresa, no estado do Mato Grosso.

Segundo Rosendahl (1996) as hierópolis brasileiras, cidades-santuário, são classificadas em cinco tipologias: núcleos rurais; pequenas cidades em áreas rurais; cidades-santuários entre centros metropolitanos; cidades-santuários nos centros metropolitanos e

cidades santuários nas periferias metropolitanas. A autora chama de hierópolis aquelas cidades que possuem uma ordem espiritual predominante e são conceituadas pela prática religiosa da romaria ou da peregrinação ao lugar sagrado.

A partir dessa divisão de hierópolis, a comunidade tradicional de pescadores do Senhor do Bonfim se encaixa na categoria núcleos rurais, devido a sua existência em um pequeno povoado que, durante o tempo de romaria, anualmente, se transforma em um núcleo urbano com mais de 20 mil visitantes, a exemplo também doo que acontece no santuário de Nossa Senhora da Abadia do Múquem, no Município de Niquelândia, no Estado de Goiás, a qual, durante o tempo da Romaria, é frequentada por devotos que impõem uma organização de infraestrutura do espaço local diferente da existente nos dias comuns (ROSENDDAHL, 1996).

A comunidade tradicional de pescadores do Senhor do Bonfim é conhecida regionalmente e nacionalmente devido a Romaria do Senhor do Bonfim, que surgiu devido à migração de nordestinos para as "Bandeiras Verdes" - elemento simbólico presente no imaginário de parte do campesinato nordestino, que migrou para Amazônia entre a última década do final do século XIX e a década de 1950 do século XX (DE CARVALHO, 2014).

Segundo Lopes (2007), as honras ao Senhor do Bonfim, em Araguacema/TO, começaram por volta de 1932, com a entrada de uma família migrada da Bahia, trazendo uma imagem do Santo que deu origem ao nome da comunidade. Tal imagem foi encontrada por uma família quando esta fugia dos conflitos ocasionados pela Balaiada, entre os anos de 1838 e 1841. No entanto, foi nos anos 70 e 80, quando houve na região um processo de migração mais intenso, que a festividade ganhou popularidade e devotos do santo (LOPES, 2007). Evidencia-se o fato de que a imagem pertence, na atualidade, a mesma família que a encontrou, estando hoje na quarta geração dos guardadores do santo Senhor do Bonfim, o que acarreta em uma relação conflituosa entre a família e a igreja católica, que detém a propriedade da imagem (LOPES, 2007).

De acordo com Lopes (2007), há pontos que são considerados importantes e que cooperaram para a apropriação daquela região e para o crescimento da romaria religiosa, como a criação da Superintendência para o Desenvolvimento da Amazônia (Sudam), que objetivava ocupar a região com a implantação de grandes projetos agropecuários, e a descoberta de ouro, primeiro em Serra Pelada, e depois em localidades próximas a comunidade. Segundo De Carvalho (2014), o que permitiu o aparecimento e crescimento da comunidade, foi o fato deste local ser um centro de peregrinação anualmente.

Devido à inexistência de alternativas de ocupação, por parte da comunidade, uma parcela dos moradores considera-se lavradores, "tocam roças" de subsistência. No entanto, a

grande maioria dos moradores vive dos rendimentos gerados em função da romaria durante o festejo (LOPES, 2007), quando se beneficiam do espaço de suas casas para alugar tais espaços aos fiéis e até mesmo os seus quintais, que durante a festa tornam-se áreas de camping, considerando-se, que durante o período de festejo, o local recebe milhares de romeiros durante os quinze dias.

Mais uma atividade praticada por parte dos moradores da comunidade é a pesca artesanal, na qualo pescador tem uma participação, direta ou indireta, durante a captura do pescado, utilizando instrumentos simples e praticando sozinho, tanto para subsistência como também para o comércio local e regional, obtendo desta atividade sua renda principal (RAMIRES *et. al.*, 2012a e 2012b e SILVA *et. al.*, 2007).

Os pescadores da comunidade tradicional do Senhor do Bonfim estão associados à Colônia de Pescadores de Araguacema (Z-5), que possui, dentro do Estado do Tocantins, uma das colônias de pesca considerada de grande organização (NETO et. al., 2005). De acordo com este autor autor, a posição do município de Araguacema/TO em relação ao Rio Araguaia na região, é favorecida pelo volume de cursos d'água em suas proximidades, o que favorece a uma elevada diversidade de organismos aquáticos, essenciais para a manutenção da atividade e geração de renda durante todo o ano (NETO et. al., 2005).

Além do pescado, outro organismo aquático bastante admirado na região Amazônica, e também na comunidade tradicional de pescadores do Senhor do Bonfim em Araguacema/TO, são os quelônios, em especial tartaruga da Amazônia, *Podocnemis expansa*, e Tracajá *Podocnemis unifilis*. O nome quelônio é dado ao grupo específico de animais fazendo parte da classe dos répteis. Seus representantes mais conhecidos, popularmente, são as tartarugas (incluindo as marinhas e as de água doce), os jabutis, os cágados, e os tracajás (ATAÍDES et. al., 2010).

Tradicionalmente, os quelônios têm representado um papel importante como recurso natural, os índios foram os primeiros a comerem sua carne, ovos, gordura e vísceras. Portanto, este costume foi repassado às populações ribeirinhas da Amazônia, resultando um hábito alimentar que vem de gerações antigas, consequentemente, importante recurso da fauna para as populações dessa comunidade tradicional. (KLOSOVSKI, 2003; PANTOJA-LIMA et. al., 2009; SALERA JUNIOR, et. al., 2009; ARAUJO, 2011; MOREIRA et. al., 2014 e EISEMBERG et. al., 2015).

## 2.4 COMUNIDADE TRADICIONAL DE GERAIZEIROS DA MATINHA

A comunidade tradicional de geraizeiros está diretamente vinculada à formação dos gerais, tratando-se dos planaltos, vales, encostas das regiões do bioma cerrado ao norte de Minas Gerais e também ao sul da Bahia. De acordo com Dayrell (1998), os geraizeiros apresentam uma maneira singular de adequação à natureza, dirigida por um sistema particular de representações, mitos e códigos. Utilizando na agricultura diversas espécies e variedades, os geraizeiros desenvolvem seus modos de produção. Desta maneira, os diversos ambientes do cerrado no norte de Minas Gerais estão inseridos em uma estratégia produtiva concedendo, através do extrativismo, caça, folha, madeira, forragem para o gado, frutos, medicamentos e mel, produtos para sua multiplicação social.

De acordo com o diagnóstico elaborado pelo Centro de Agricultura Alternativa – Norte de Minas (CAA) junto a comunidades tradicionais de geraizeiros, o extrativismo, além de proporcionar alimentos e remédios para a subsistência da família, realiza, crescentemente, um papel importante para a geração de renda através da comercialização de plantas medicinais e artesanatos, frutos e óleos, (DAYRELL, 2005). Desta maneira, as unidades ecogeográficas da natureza mais popularmente reveladas pelos geraizeiros são: tabuleiro, carrasco, chapada e vazantes baixas (DAYRELL, 2000, p.238-239; CORREIA *et al.*, 2007, p.1047).

Para os geraizeiros cada unidade ecogeográfica possui os elementos que criaram sua a identificação. De acordo com o próprio povo, a posição do relevo, os solos e a vegetação nativa existentes no território. Em todas elas, existem métodos distintos de aproveitamento das possibilidades e de manejo. As chapadas são um tipo de relevo em que havia, tradicionalmente, acesso livre criação de gado e extrativismo até a década de 1970, momento em que chegaram empresas madeireiras as quais levaram a transformação de toda a paisagem, assim como o acesso à área. Já os tabuleiros, área de transição entre a chapada e a baixa (vazante) são áreas que apresentam grande diversidade de solos, alterando com pedregosos pouco profundos, permitindo cultivos poucos exigentes em fertilidade natural como amendoim, mandioca, feijão catador e milho, desenvolvidas localmente. Também são áreas utilizadas para construção das casas (DAYRELL, 2000, p.238; CORREIA *et al*. 2007, p. 1056).

Outra área de transição é o carrasco, unidade que se encontra entre o cerrado e a caatinga, reconhecida basicamente pela vegetação onde existem espécies dos dois biomas. Essas áreas possuem aspecto de mata seca e fornecem árvores mais nobres que são essenciais para construções de casas, equipamentos agrícolas, móveis, entre outros (DAYRELL, 2000; CORREIA, 2005). Detém uma unidade ecogeográfica significativa, devido ser um ambiente de ocorrência de espécies vegetais endêmicas (TOLEDO, 2007), sendo uma área essencial para a preservação da flora.

A comunidade tradicional de geraizeiros da Matinha localiza-se na área rural próxima a rodovia estadual entre os municípios de Guaraí e Colméia, ambos no estado do Tocantins, sua localização está inserida dentro do município de Guaraí/TO a uma distância de 17 km da sua sede municipal.

A comunidade tradicional de geraizeiros da Matinha conta hoje com 75 famílias que estão no estado do Tocantins a mais de 20 anos que vieram do norte mineiro. As famílias fazem parte de uma associação na qual ajuda os associados a comercializarem seus produtos agroecológicos em feiras livre e supermercados da região, além também de alguns indivíduos venderem seus produtos em barracas montadas na beira da rodovia TO-153 entre os municípios de Guaraí/TO e Colméia/TO.

## 2.5 AÇÕES DESENVOLVIDAS NA MISSÃO AMAZÕNIA

### 2.5.1 Missão 2015

O GEDGS realizou a primeira Missão Amazônica em outubro de 2015, partindo de Tupã/SP em direção ao Estado do Tocantins e do Pará. O grupo de pesquisadores tinham como foco, aproximar a universidade, das comunidade tradicionais amazônico-Tocantinense, esta sendo caracterizada como uma pesquisa descritiva e exploratória.

Durante os dias de Missão a equipe do GEDGS visitou as comunidades tradicionais: Comunidade de Remanescentes de Garimpo de Cristais de Pequizeiro (Pequizeiro/TO), Comunidade de Ribeirinhos do Povoado do Senhor do Bonfim (Araguacema/TO) e a Comunidade de Geraizeiros do Povoado Matinha (Guaraí/TO).

Em visita a Comunidade Tradicional de Ribeirinhos do Senhor do Bonfim foi observado à necessidade do resgate histórico da formação e fixação da comunidade de modo que esta não se dissipa com o passar das gerações. Simultaneamente se atentou para a relevância de que esta comunidade pudesse ser reconhecida como comunidade tradicional, por meio do conjunto de documentos científicos legítimos.

Através de suas características, a comunidade do povoado do Senhor do Bonfim se enquadra como “comunidade tradicional” através do Decreto nº 6.040, de 7 de fevereiro de 2007, que instituiu a Política Nacional de Desenvolvimento Sustentável dos Povos e Comunidades Tradicionais e que certifica o fortalecimento e garantia de seus direitos sociais, territoriais, culturais, econômicos e ambientais e, com respeito e valorização à sua identidade, suas maneiras de organização e suas instituições. (BRASIL, 2007)

A grande vantagem do reconhecimento de comunidade tradicional, é que ela poderá trazer uma ampla força para a articulação com as diferentes esferas do governo, políticas públicas correlacionadas aos direitos dos Povos e Comunidades Tradicionais. Simultaneamente a relevância deste trabalho se faz presente na preservação dos direitos e memórias culturais dos pescadores da comunidade tradicional do Senhor do Bonfim (BRASIL, 2007)

Dentro dos objetivos do GEDGS foi realizado um levantamento histórico, que foi utilizado como metodologia para o resgate da história oral que se explica na possibilidade de regularização dos fatos por meio de entrevistas consentindo a manifestação de pessoas que não possuem ou não tem os meios para se demonstrarem de acordo das injustiças praticadas pela sociedade. (PORTELLI, 1997)

Com a intenção de realizar a genealogia da comunidade, foi aproveitada a etnografia que se baseia em vivência pessoal e em participação, que engloba três formas de obter os dados: observação, documentos e entrevistas, nos quais, acarretam a descrição narrativa, que por meio de gráficos e diagramas contam a história da comunidade (SOUZA, 2000).

Todas as informações coletadas possibilitaram a criação da árvore genealógica das primeiras famílias que chegaram à comunidade e a descrição de três gerações posteriores aos pioneiros, apontando quando os membros de famílias diferentes se uniam em novas células familiares, gerando a mistura das mesmas.

Durante três dias foi realizada a coleta de dados na comunidade, reunido algumas famílias na igreja local para uma reunião comunitária de apresentação do GEDGS e da proposta, validando as informações fornecidas pelos moradores, permitindo a construção da pesquisa estruturada na memória cultural e na dialogicidade dos seus indivíduos.

### 2.5.2 Missão 2016

A Missão Amazônia 2016 iniciou-se com o reconhecimento da cidade de Miracema-TO, antiga capital do estado, onde realizou-se uma reunião na secretaria estadual de educação com dois de seus técnicos e um professor indígena. Com tal aproximação foi possível fazer um levantamento preliminar dos desafios, oportunidades e sucessos da implementação da política pública de educação estadual para as comunidades indígenas.

Em um segundo momento, visitou-se a cidade de Araguacema-TO, próxima a comunidade de Senhor do Bonfim, onde, com o auxílio de um técnico do Instituto Natureza do Tocantins (Naturatins), fez-se um reconhecimento de barco do Rio Araguaia, a partir do qual constatou-se o extremo assoreamento do rio, devido ao avanço do agronegócio. Além disso,

verificou-se indicativos da prática ilegal de vendas de ovos de tartarugas. Apesar do belo cenário natural, via-se em todo o período de visita a região indícios de queimadas, assim como as próprias queimadas ocorrendo, evidenciado um problema ambiental alarmante na região.

O terceiro ponto do roteiro foi a comunidade do Bonfim, onde os integrantes da Missão realizaram diversas atividades como o mapeamento de relações parentais e traços tradicionais das famílias ali residentes; a pesquisa com professoras e com a coordenadora da escola local para averiguar a implementação da política de educação para a comunidade, segundo suas necessidades; reuniões de orientação com a comunidade quanto ao uso do fogo em seus roçados e orientações sobre saúde e alimentação; registro fotográfico e mapeamento geográfico da organização das famílias, investigação sobre algumas políticas públicas de fomento à produção agrícola e apícola.

Dando continuidade ao itinerário, visitou-se a comunidade da Matinha, onde estudou-se a parceira entre organizações locais do terceiro setor e um banco privado, cuja ação de responsabilidade social, por meio de editais, permitiu a instalação de uma cooperativa local voltada a produção de produtos a partir do insumo da mandioca. Nesta comunidade também realizou-se o estudo dos das relações parentais e traços tradicionais das famílias ali residentes e constatou-se que o seus modos produtivos, diferentemente daquele encontrado no Bonfim, voltado a pesca, volta-se a produção olerícola agroecológica.

### 2.5.3 Missão 2017

De 23 a 30 de outubro de 2017 o GEDGS realizou a terceira Missão Amazônica no estado do Tocantins com objetivo de aproximar a universidade, das comunidades tradicionais Amazônico-Tocantinenses levantando informações para concretização de pesquisas realizadas pelo GEDGS na Universidade.

Após os membros do grupo puderam participar do Congresso Internacional de Comunicação, Tecnologia e Inovação: desafios e oportunidades em Palmas/TO, desenvolvido pela UFT por meio do Grupo de Pesquisa OPAJE e do Programa de Pós Graduação em Comunicação e Sociedade, o grupo visitou as comunidades tradicionais: Comunidade Tradicional de Geraizeiros da Matinha no município de Guaraí/TO e a Comunidade Tradicional de Ribeirinhos do Senhor do Bonfim no município de Araguacema/TO.

Na Comunidade Tradicional de Geraizeiros da Matinha em Guaraí/TO foram realizadas visitas nas propriedades rurais dos membros da comunidade, onde foram feitas reuniões e entrevistas com os produtores abordando temas sobre: o processo histórico de

formação da comunidade da Matinha, produção agroecológica de olerícolas, comercialização dos produtos agroecológicos além dos depoimentos dos geraizeiros em relação a sua cultura, vivência e impactos provocados pela sociedade.

Além do trabalho realizado nas propriedades dos geraizeiros na Matinha, o GEDGS também acompanhou os produtores na feira livre na cidade de Guaraí/TO onde foi realizadas entrevistas com os produtores e consumidores sobre os produtos agroecológicos comercializados. Ainda em Guaraí/TO, o GDEGS visitou os supermercados da cidade onde os geraizeiros também comercializam seus produtos agroecológicos, além de fotos tiradas de seus produtos foram realizadas também entrevistas com os compradores de olericultura dos estabelecimentos e também com alguns consumidores da cidade.

Na Comunidade Tradicional de Ribeirinhos do Senhor do Bonfim no município de Araguacema/TO, o GEDGS deu continuidade no trabalho realizado nas Missões anteriores, realizando reuniões na igreja local, com alguns representantes da comunidade, onde foi coletado informações dos membros para criação da árvore genealógica das primeiras famílias que ali chegaram.

Ainda na Comunidade Tradicional de Ribeirinhos do Senhor do Bonfim, o GEDGS realizou visitas nas casas para entretenimento das famílias, GEDGS e Universidade esclarecendo algumas perguntas dos indivíduos em relação às pesquisas sobre comunidades tradicionais estudadas pelo GEDGS na comunidade.

## 3 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A troca de experiências entre os membros do GEDGS e as comunidades tradicionais Amazônico-Tocantinenses proporciona um melhor entendimento da realidade dos envolvidos no projeto de extensão. A atuação de professores e alunos neste projeto de extensão proporciona uma aproximação entre professores, alunos, comunidades tradicionais Amazônico-Tocantinenses, assim como a atuação do papel social da Universidade junto às comunidades tradicionais Amazônico-Tocantinenses. O contato com as comunidades tradicionais vem sendo muito importante para os docentes e discentes da universidade.

Através do GEDGS os docentes e discentes colocam em prática em suas pesquisas e publicações os conhecimentos teóricos adquiridos nas respectivas comunidades tradicionais, retratam sobre os problemas sociais, ambientais e econômicos.

Para a sociedade a conjuntura da extensão universitária traz grande importância e colaborações, dessa forma apresenta a familiaridade dos docentes e discentes com o público em

geral, onde todo o conhecimento adquirido em sala de aula se concretizam. A extensão universitária tem um papel extremamente importante, tanto na vida dos discentes, que tem a oportunidade de praticar o que aprenderam o que aprenderam em sala de aula, quanto na vida das pessoas das comunidade tradicionais Amazônico-Tocantinenses que desfrutam deste aprendizado. Tornando-se muito gratificante para os que estão na condição de aprendizado na universidade, uma vez que contribuem para um mundo cada vez melhor. As comunidades são beneficiadas no que está relacionado perante o respeito ao desenvolvimento na vida de cada indivíduo, provocando assim, mudanças sociais.

A universidade possui a responsabilidade do enfrentamento de problemas e demandas sociais, especialmente no desenvolvimento de teorias e questionamentos, na produção de pesquisas e na promoção de ações de extensão que possam contribuir para o empoderamento dos mais diversos atores que se inserem à arena dos debates acerca de direitos e políticas públicas. Instrumentalizar criticamente o acadêmico promovendo sua inserção em campos complexos de debate social, independente da área é primar pela qualidade do ensino superior, seja em qual for a área de formação.

## REFERÊNCIAS

ARAUJO, L. S. Avaliação de quelônios em criadouros do Estado do Tocantins e identificação da percepção ambiental sobre estes animais, como mecanismos de conservação. Dissertação (Mestrado) – Universidade Federal do Tocantins, Curso de Pós-Graduação em Ciências do Ambiente, 2011. 148 f.

ATAÍDES, A. G.; MALVASIO, A.; PARENTE, T. G. Percepções sobre o consumo de quelônios no entorno do Parque Nacional do Araguaia, Tocantins: conhecimentos para conservação. Gaia Scientia, 4(1): 07-20. 2010.

BRASIL. Ministério da Educação. Diretrizes Curriculares dos Cursos de Administração. Resolução n. 4 de 13/07/2005. Brasília, DF, 2005.

BRASIL. Decreto 6040, de 07/02/2007 (Institui a Política Nacional de Promoção do Desenvolvimento Sustentável de Povos e Comunidades Tradicionais). Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/decreto6040>. Acessado em 11/04/2018.

CAÑETE, T. M.. R.; RAVENA-CAÑETE, V. Populações Tradicionais Amazônicas: revisando conceitos. In: V Encontro Nacional da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Ambiente e Sociedade, 2010, Florianópolis Anais, V Encontro Nacional da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Ambiente e Sociedade, 2010.

CORREIA, J. R. Pedologia e conhecimento local: proposta metodológica de interlocução entre saberes construídos por pedólogos e agricultores em área de Cerrado em Rio Pardo de Minas, MG. Seropédica, RJ, UFRRJ, 2005. 249p. (tese de doutorado). Disponível em http://bbeletronica.cpac.embrapa.br

CORREIA, J.R.; ANJOS, L.H.C.; LIMA, A.C.S.; NEVES, D.P. TOLEDO, L.O.; CALDERANO FILHO, B.; SHINZATO, E. Relações entre o conhecimento de agricultores e de pedólogos sobre solos: estudo de caso em Rio Pardo de Minas, MG. R. Bras. Ci. Solo, 31:1045-1057, 2007.

DE CARVALHO, J. R. Paisagens simbólicas: catolicismo popular e o mito das “Bandeiras Verdes” na romaria do Senhor do Bonfim em Araguacema, Tocantins. Revista Geografares, n°16, p.141-167, Janeiro-Junho, 2014.

DAYRELL, C. Geraizeiros y biodiversidad en el Norte de Minas Gerais: la contribuición de la agroecologia y de la etnoecologia en los estudios de los agroecossistemas. 214p. Dissertação (Mestrado em Sociologia) - Programa de Pós-Graduação em Ciências Sociais, Universidad Internacinal de Andalucía, Espanha,1998.

DAYRELL, C. A. Os geraizeiros descem a serra ou a agricultura de quem não aparece nos relatórios dos agrobusiness. in: LUZ, C; DAYRELL, C.A. Cerrado e desenvolvimento: tradição e atualidade. Goiânia, Agência Ambiental de Goiás. 2000.

DAYRELL, C. A. et al. Populações tradicionais do norte de Minas: transformando ouso sustentável da biodiversidade em trunfo para o desenvolvimento territorial. Montes Claros,

Centro de Agricultura Alternativa do Norte de Minas. 2005. Diagnóstico PICUS/FUNBIO (mimeografado).

EISEMBERG, C.C.; BALESTA, R. A. M.; VOGT, R.C. (2015). Vulnerabilidade dos covas de três espécies do gênero Podocnemis (Testudines, Podocnemididae) às mudanças climáticas em áreas protegidas da Amazônia. Relatório preparado para o Centro Nacional de Pesquisa e Conservação de Répteis e Anfíbios (RAN) e o Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq). Instituto Nacional de Pesquisas da Amazônia (INPA), BrasilNASCIMENTO, S. P. Observações sobre o comportamento de nidificação de três espécies de *Podocnemis* Wagler (Testudinata, Pelomedusidae) no Baixo Rio Branco, Roraima, Brasil. Rev. Bras. Zool. 19 (1): 201-204, 2002.

FISCHER, T. D.; ROESCH, S.; MELO, V. P. Gestão do desenvolvimento territorial e residência social: casos para ensino. Salvador: CIAGS/UFBA, 2006.

GARRONE NETO, D.; CORDEIRO, R. C. e HADDAD JR., V. Acidentes do trabalho em pescadores artesanais da região do Médio Rio Araguaia, Tocantins, Brasil. Cad. Saúde Pública [online]. 2005, vol.21, n.3, pp.795-803.

GOVERNO DO TOCANTINS. Diagnóstico da dinâmica social e econômica do Estado do Tocantins: populações tradicionais. Palmas/TO: SEPLAN, 2016. Disponível em < http://web.seplan.to.gov.br/Arquivos/download/ZEE/TO_Diagnostico_Socioeconomico_ZEE/Relatorio_PopTradicionais_2016.pdf > Acesso em 11/04/2018

KLOSOVSKI, L. J. R. Análise das estratégias de conservação de quelônios Brasileiros. Monografia apresentada ao Curso de Ciências Biológicas do Centro Universitário de Brasília. 2003.

LINHARES, J. F. P. Populações tradicionais da Amazônia e territórios de biodiversidade. Revista Pós Ciências Sociais. v. 1. n. 11. São Luis/MA, 2009.

LOPES, C. S. O público e o privado: uma relação de poder na Romaria ao Senhor do Bonfim de Araguacema no Tocantins. Dissertação (mestrado) – Universidade Católica de Goiás, Mestrado em Ciências da Religião, 2007. 100 f.

MACHADO, A. A importância do seringal na formação cultural da sociedade amazônica. Disponível em <http://www.gentedeopiniao.com.br/noticia/a-importancia-do-seringal-na-formacao-cultural-da-sociedade-amazonica-1/60697>. Visitado em 10/04/2018.

MORAES, N.R.; ALVES, P.K.F. Estudo dos reflexos sociais do fortalecimento da apicultura junto às comunidades tradicionais de Araguacema e Pequizeiro – Estado do Tocantins. Palmas/TO: UNITINS, 2011.

_____ et al. A gestão social na universidade brasileira: análise da evolução da adoção do tema integrador na formação profissional universitária. Revista Espacios. Vol.36. nº16. 2015, p. E1. Caracas/Venezuela: Espacios, 2015. Disponível em <http://www.revistaespacios.com>. Visitado em 10/04/2018.

MOREIRA, P. K. F. N., SILVA, W. V. & BALESTRA, R. A. M. A conservação da tartaruga-da-amazônia em Unidades de Conservação no Médio Araguaia. Monografia apresentada ao Curso de Ciências Biológicas da Pontifícia Universidade Católica de Goiás. 2014.

OLIVEIRA, M.F. Rio Tocantins: eco de diferentes vozes. Anais do XXV SIMPÓSIO NACIONAL DE HISTÓRIA – Fortaleza, 2009.

PANTOJA-LIMA, J., PEZZUTI, J. C. B., TEIXEIRA, A. S., FÉLIX-SILVA, D., REBÊLO, G. H., MONJELÓ, L. A. S. & KEMENES, A. Seleção de locais de desova e sobrevivência de covas de quelônios *Podocnemis* no Baixo Rio Purus, Amazonas, Brasil. Rev. Colombiana cienc. Anim. 1 (1). 37-59, 2009.

PORTELLI, A. Tentando aprender um pouquinho, algumas reflexões sobre a ética na história oral. Projeto História, (15), 1997.

PORTO JÚNIOR, F. G. R. et al. Notas sobre as políticas de formação pós-bolonha: o caso da implementação do sistema ETCS. Revista Conexão UCS. Vol.14. nº28. 2015. Caxias do Sul/RS, 2015. Disponível em <http://www.ucs.br/etc/revistasindex.php/conexao/article/view/3409>. Visitado em 10/04/2018.

RAMIRES, M.; CLAUZET, M.; ROTUNDO M. M. & BEGOSSI, A. A Pesca e os Pescadores Artesanais de Ilhabela (SP), Brasil. Bol. Inst. Pesca, São Paulo, 38(3): 231 – 246, 2012a.

RAMIRES, M.; BARRELA, W. & ESTEVES, A. M. Caracterização da pesca artesanal e o conhecimento pesqueiro local no Vale do Ribeira e Litoral Sul de São Paulo. Revista Ceciliana Jun 4(1): 37-43, 2012b.

ROSENDAHL, Z . Espaço e religião: uma abordagem geográfica. Rio de Janeiro: edUERJ, 1996.

SALERA JUNIOR, G., MALVASIO, A. & PORTELINHA,T. C. G. Avaliação da predação de Podocnemis expansa e Podocnemis unifilis (Testudines, Podocnemididae) no rio Javaés, Tocantins. Acta Amazonica. vol. 39(1) 2009: 207-214.

SILVA, M. C.; OLIVEIRA, A. S. & NUNES, G. Q. Caracterização Socioeconômica da Pesca Artesanal no município de Conceição do Araguaia, Estado do Pará. Amazônia: Ci. & Desenv., Belém, v. 2, n. 4, jan./jun, 2007.

SOUZA, J. M. O olhar etnográfico da escola perante a diversidade cultural, in Psi 2.1 Junho de 2000. Disponivel em :<http://www2.uel.br/ccb/psicologia/revista/textov2n16.htm>.Acesso em: 10/04/2018.

TAVARES, M.G.C. A Amazônia brasileira: formação histórico-territorial e perspectivas para o século XXI. Revista GeoUSP - espaço e tempo. Nº29 – especial, p. 107-121. São Paulo: USP, 2011. Disponível em https://www.revistas.usp.br/geousp/article/view/74209.

TENÓRIO, F.G. (Re)Visitando o conceito de gestão social. Revista Desenvolvimento em Questão. Ano 3. Nº 05. Jan/jun 2005. p101-124. Ijuí/SC: Unijuí, 205. Disponível em

<<http://www.ufjf.br/virgilio_oliveira/files/2014/09/Tenorio-2005.pdf>>. Visitado em 10/04/2018.

TOLEDO, L. O. Interação entre atributos sócio-edafológicos e do componente arbóreo-arbustivo no planejamento ambiental em área de cerrado no norte de Minas Gerais. Rio de Janeiro, UFRRJ, 2007. 115p. (tese de doutorado).

VIEIRA, M.A.C. À procura das Bandeiras Verdes: viagem, missão e romaria. Movimentos sócio-religiosos na Amazônia Oriental. Tese (Doutorado em Ciências Sociais). Campinas: UNICAMP, 2001.

VIEIRA, M.G. Os direitos fundamentais das comunidades tradicionais. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2014.

# PROTAGONISMO ESTUDANTIL NO CONTEXTO DA EXTENSÃO UNIVERSITÁRIA: REFLEXÕES SOBRE A ATUAÇÃO NOS EVENTOS PREPARATÓRIOS DO ENAPEGS 2018

*Daiane de Souza Muniz*[76]
*Joseane Alves de Brito* [77]
*Cícera Mônica Da Silva Sousa Martins*[78]

**Resumo**

O Laboratório Interdisciplinar de Estudos em Gestão Social (LIEGS), situado na Universidade Federal do Cariri (UFCA), foi fundado em novembro de 2006 com o intuito de aproximar e fomentar a troca de saberes entre a universidade e a sociedade, a partir de três linhas de atuações: Pesquisa, Formação e Difusão Social. Atualmente é um programa vinculado à Pró-Reitoria de, contando com a presença de diversas ações em seu escopo. Desde 2017, o LIEGS tem desenvolvido atividades relacionadas à organização do evento de maior representatividade da Gestão Social no país: o Encontro Nacional de Pesquisadores em Gestão Social (ENAPEGS). A primeira edição do evento, ocorrida em 2007, surgiu a partir dos esforços de alguns pesquisadores que atuam nesta área, sendo Juazeiro do Norte seu local de realização. Após 10 anos o evento, em uma edição comemorativa, retorna à sua cidade natal. O presente relato de experiência tem por principal objetivo compreender como as atividades realizadas no contexto Pré-ENAPEGS 2018 fomentam o protagonismo dos bolsistas de extensão imersos no LIEGS. Entende-se que eventos como o ENAPEGS se configuram como um espaço de formação e de troca de experiências exitosas na área, o que aproxima os alunos da práxis em Gestão Social. Dar oportunidade para que jovens discentes construam espaços de relações sociais, empoderamento e autonomia dentro do meio acadêmico e criar um evento a partir de suas particularidades é uma espécie de inovação, trazendo uma dinamização nas ideias e tornando assim, o andar do processo dialógico e integrado.

**Palavras-chave:** Pré-ENAPEGS. Extensão Universitária. LIEGS. Protagonismo Estudantil.

[76]Graduanda em Administração Pública pela Universidade Federal do Cariri. Membro do Laboratório Interdisciplinar de Estudos em Gestão Social (LIEGS). daiane.enge@hotmail.com.
[77]Graduanda em Administração pela Universidade Federal do Cariri. Membro do Laboratório Interdisciplinar de Estudos em Gestão Social (LIEGS). joseanealvesdebrito@gmail.com.
[78]Mestranda em Psicologia pela Universidade Federal do Ceará (UFC), Pesquisadora do Laboratório Interdisciplinar de Estudos em Gestão Social (LIEGS/UFCA).

# STUDENT'S PROTAGONISM IN THE CONTEXT OF THE EXTENSION UNIVERSITY: REFLECTIONS ON THE OPERATION IN THE PREPARATORY EVENTS OF ENAPEGS 2018

## Abstract

The Interdisciplinary Laboratory of Social Management Studies (LIEGS), located at the Universidade Federal do Cariri (UFCA), was founded in November 2006 with the aim of approaching and fostering the exchange of knowledge between the university and society, from three lines of action: Research, Training and Social Diffusion. It is currently a program linked to the Pro-Rectorate of, counting on the presence of several actions in its scope. Since 2017, LIEGS has developed activities related to the organization of the most representative event of Social Management in the country: the National Meeting of Researchers in Social Management (ENAPEGS). The first edition of the event, occurred in 2007, arose from the efforts of some researchers who work in this area, being Juazeiro do Norte its place of accomplishment. After 10 years the event, in a commemorative edition, returns to his hometown. The main objective of the present experience report is to understand how the activities carried out in the context of the Pre-ENAPEGS 2018 foster the role of extension scholarship holders immersed in LIEGS. It is understood that events such as ENAPEGS are configured as a space for training and exchange of successful experiences in the area, which brings the students closer to the praxis in Social Management. Providing opportunities for young students to build spaces of social relations, empowerment and autonomy within the academic environment and create an event based on their particularities is a kind of innovation, bringing a dynamism in ideas and thus making the process of dialogical process integrated.

**Keywords:** Pre-ENAPEGS; University Extension; LIEGS; Student Protagonism.

## 1 INTRODUÇÃO

O Laboratório Interdisciplinar de Estudos em Gestão Social (LIEGS), situado na Universidade Federal do Cariri (UFCA) é um programa de extensão que objetiva o fomento da construção e troca de saberes sobre Gestão Social entre a universidade e a sociedade civil, a partir de ações de pesquisa, ensino e extensão. É definido por Silva Júnior (2008, p.167), como um "ambiente de apreensão, prospecção, formação, articulação e difusão de conhecimentos teóricos e práticos em Gestão Social, contribuindo para a consolidação deste conhecimento numa perspectiva interdisciplinar".

A temática central trabalhada pelo LIEGS são os princípios derivados da Gestão Social, como a cidadania deliberativa e a autogestão, que preconiza uma gestão horizontal e participativa de determinado empreendimento ou política pública. Segundo Cançado, Tenório e Pereira (2011, p.697) "em síntese, a gestão social pode ser apresentada como a tomada de decisão coletiva, sem coerção". Logo, valorizar o caráter social de determinada atividade é fomentar uma prática promotora de autonomia, que estimule o surgimento do diálogo e do pertencimento grupal nos grupos assessorados.

Dentro desse cenário de atuação o LIEGS, nos anos de 2017 e 2018, vem desenvolvendo atividades relacionadas à organização do Encontro Nacional de Pesquisadores em Gestão Social (ENAPEGS), que ocorreu pela primeira vez em 2007, na cidade de Juazeiro do Norte. Dez anos depois, o evento retorna à cidade de origem, tendo como tema central "Diálogo como Resistência: Gestão Social, Crises e Futuro das Democracias", com o intuito de promover reflexões sobre este campo teórico-prático a partir da conjuntura sociopolítica atual.

Partindo do relatos de experiência dos bolsistas de extensão do LIEGS que compõe a comissão organizadora do evento e que participaram das ações preparatórias do ENAPEGS, o presente trabalho objetiva compreender como as atividades realizadas no contexto Pré-ENAPEGS 2018 fomentam o protagonismo dos estudantes envolvidos. Como eventos norteadores, foram elencados dois momentos: o Encontro da Rede de Pesquisadores em Gestão Social (RGS), ocorrido em maio de 2017, e o evento Pré-ENAPEGS, ocorrido em agosto de 2017.

## 2 GESTÃO SOCIAL: A CONSTITUIÇÃO HISTÓRICA DE UM CAMPO DE CONHECIMENTO

A abordagem da Gestão Social dentro do contexto de sala de aula é bastante importante para a formação de um gestor público. O embasamento teórico faz com que o indivíduo tenha respaldo nas práticas profissionais futuras, e que configure modos de solução de problemas gerenciais aplicados às duas maiores instâncias de atuação de um gestor social: o Terceiro Setor e as Políticas Públicas. Quando o discente tem a oportunidade de vislumbrar na prática, os diversos autores que compõem uma teoria na qual eles se identificam, há a concretização do que é estudado em sala de aula, desmistificando a percepção deste modelo gerencial como algo utópico (FISCHER, 2014).

A ampliação do entendimento da Gestão Social traz para os estudos organizacionais novos e estimulantes desafios. Em primeiro lugar, trata-se de gerar um deslocamento do eixo funcionalista para um enfoque mais subjetivista, que leve em consideração a pessoa como sujeito e não apenas a empresa a partir do entendimento deste modele de gestão como o "processo gerencial decisório deliberativo que procura atender às necessidades de uma sociedade, região, território ou sistema social específico, quer vinculado à produção de bens quer à prestação de serviços" (TENÓRIO, 2006).

Recorrendo às buscas de um conceito para a gestão social os autores assevera a existência de consenso de que este conceito bem como suas teorias e práticas "ainda estão em processo de construção contínua" (SCHOMMER; FRANÇA FILHO,2008, p. 23). O que se observa que a gestão social ainda não apresenta um conceito bem definido que consiga atender por completo o seu propósito. Mas recorrendo a visão de França Filho e Schommer (2008), estes relatam que o termo tem sido relacionado "aos atores que empregam, ao universo organizacional em que é exercida, as finalidades que se pretende atingir por meio da gestão social ou, ainda, às características do processo de gestão que se refere" (SCHOMMER & FRANÇA FILHO, 2008, p.61).

Carrion e Calou (2008) visualizaram na gestão social uma tarefa histórica, ao indicar que a gestão social se insurge contra a visão reducionista do sujeito histórico ao objeto da acumulação capitalista propondo uma gestão centrada "no processo de desenvolvimento na proteção da vida, na preservação do meio ambiente, no atendimento das necessidades, e no desenvolvimento das potencialidades humanas" (CARRION & CALOU, 2008, p.17). Com essas contribuições percebemos, assim, que o local torna-se a esfera por excelência da gestão social e para ter sucesso, Portanto para vingar precisa da construção de estruturas de governança, com intensa participação da sociedade civil, configurando um novo modo de pensar desenvolvimento.

Corroborando com esse pensamento, valorizando os processos coletivos, dialogados e participativos da gestão, a gestão social repousa na "abordagem social de aprendizagem, que enfatiza as interações sociais que ocorrem entre as pessoas com base na aprendizagem, tanto coletiva como individual" (SCHOMMER & FRANÇA FILHO, 2008, p. 65).

A construção desse campo de conhecimento vem acontecendo no contexto brasileiro desde a abertura democrática e consolidação de diversas políticas públicas, em especial as sociais, em que espaços de participação e interação têm sido criados, permitindo a entrada de diferentes atores da sociedade civil, bem como de setores empresariais e públicos, que não apenas participam desse espaço, como também criam seus próprios espaços de articulação de experiências sociais e produtivas, ou de articulação intersetorial (DOWBOR, 1999, 2010).

Para Schommer (2008) considera que um marco inicial da RGS- Rede de pesquisadores em Gestão Social, tenha sido inicialmente uma reunião que aconteceu em novembro de 2003, na Escola de Administração de Empresas da Fundação Getulio Vargas (Eaesp-FGV) em São Paulo, na qual se discutiu a criação de uma rede de pesquisadores para as discussões em torno de temáticas como Gestão Social, desenvolvimento local e afins. A reunião foi articulada através de colegas e parceiros que já atuavam em conjunto em diferentes iniciativas, sobretudo os professores Tânia Fischer (UFBA), Peter Spink (Eaesp), Fernando Tenório (Ebape), Luciano Junqueira (PUC-SP) e José Antonio Pinho (UFBA). Assim, surge a RGS.

Para (MENDONÇA,GONÇALVES-DIAS, e JUNQUEIRA, p.1391-1408)"Entre os princípios constituintes da RGS está o envolvimento em ações e projetos de lideranças da área social e ambiental, por isso o evento busca aproximação da comunidade acadêmica com as organizações que trabalham diretamente com a geração de trabalho e renda, ONGs, fundações, institutos e órgãos governamentais responsáveis pela implementação, manutenção e monitoramento das políticas públicas voltadas para a promoção do desenvolvimento social". Em 2007, a Rede de Pesquisadores em gestão social se reuniu, na cidade de Juazeiro do Norte, Ceará, na Universidade Federal do Ceará, Campus Cariri, para a realização do I Encontro Nacional de Pesquisadores em Gestão Social (I Enapegs), com a temática "Práticas em debate, teorias em construção". Portanto a própria estrutura de organização dos ENAPEGS reflete a proposta de compreensão do conceito de Gestão Social, enquanto um conceito dialógico, inclusivo e mobilizador. Além do evento permitir o suporte a uma série de outras atividades que constroem e delimitam o conhecimento em um determinado campo do saber.

## 3 O ENAPEGS COMO MEIO DE DIFUSÃO DA GESTÃO SOCIAL

O encontro foi originado a partir da inquietação de vários pesquisadores da área sobre a necessidade de se construir espaços para difusão do conhecimento e das práticas realizadas em Gestão Social e em áreas correlacionadas como a Economia Solidária, o Desenvolvimento Territorial e o Controle Social.

Além de ser um espaço integrador para se debater e de modo dialógico, inserir as discussões sobre a temática de gestão social, tinha por intuito também, proporcionar uma institucionalização dos pesquisadores:

> Mencionar apenas esse propósito na criação do ENAPEGS seria reduzir muito o contexto que levou a sua constituição. A ideia da realização de um encontro que envolvesse nacionalmente pesquisadores em Gestão Social partiu de um grupo de pesquisadores que, quatro anos antes, já pensavam em fundar uma associação (SILVA JÚNIOR, 2014, p.64).

A partir dessa perspectiva, pode-se perceber a relevância de um evento como esse, que tem cunho nacional, e propociona maior visibilidade tanto aos pesquisadores, que estariam institucionalizados com uma associação, bem como, aos participantes, que iriam poder dialogar diretamente com quem trabalha com a temática.

A partir disso, Segundo Silva Júnior (2014) a proposta do primeiro ENAPEGS fora construída no LIEGS, laboratório de pesquisa da então Universidade Federal do Ceará- Campus Cariri (UFC Cariri), com a participação de pesquisadores de diversas universidades, que iriam compor posteriormente a Rede Nacional de Pesquisadores em Gestão Social (RGS).

O autor expressa que durante a realização da primeira edição do evento foi possível verificar duas grandes contribuições para o fortalecimento dos núcleos de estudo da área: A oportunidade de se ter um local de articulação para troca de experiência entre os acadêmicos e também a construção de espaço de diálogo com práticas oriundas de outras instâncias, como as organizações públicas, privadas e do terceiro setor. Tais contribuições oportunizaram a difusão do conhecimento em Gestão Social objetivando "aprimorar a prática desta perspectiva de gestão e incentivar novos estudos nas diversas áreas do conhecimento envolvidas na construção de um olhar interdisciplinar do campo" (SILVA JÚNIOR, 2014, p.64).

Após o grande sucesso de sua primeira edição, firmou-se uma tradição onde sempre na última quinzena do mês de maio o evento é realizado. A segunda edição do ENAPEGS foi realizada em 2008, na cidade de Palmas, Tocantins, trazendo como tema "Os Desafios da Formação em Gestão Social".

A terceira edição do ENAPEGS aconteceu em Juazeiro da Bahia e Petrolina, tendo como tema "Gestão Social e Políticas Públicas de Desenvolvimento: Ações, Articulações e Agenda". Nessa premissa, pode-se notar que a relação das políticas públicas com a gestão social é algo

inovador e que foi trabalhado no evento através da interação entre estudiosos da área e os demais atores envolvidos no processo.

O ENAPEGS em sua IV edição, abordou o tema "Gestão Social e Gestão Pública: Interfaces e Delimitações". O evento ocorreu em Lavras/MG, e dessa vez, teve uma temática mais abrangente, demonstrando que existem dois modos de gestão, mas que entre eles pode haver interligações.

A V Edição já demonstra uma interligação com a IV, no que diz respeito a sua temática, demonstrando uma ruptura na estrutura da esfera pública: "Gestão social como caminho para a redefinição da esfera pública". Essa edição ocorreu em Florianópolis no ano de 2011.

Na VI edição já nota-se um salto no conceito de Gestão social:

> "Em sua VI edição o ENAPEGS busca reafirmar os contornos de um campo de estudos sobre a gestão social no Brasil que já demonstrou seu potencial para promover novos debates e lidar com questões que exigem respostas criativas e inovadoras. Nesse sentido o evento de 2012 buscará pavimentar os caminhos para a institucionalização e os futuros desenvolvimentos do campo da gestão social no Brasil." (PUC, 2012).

Em sua VII edição:

> **"Edição de 2013, o VII ENAPEGS** buscará seguir o que de melhor já foi executado nas edições anteriores. A programação, os eixos, os formatos dos trabalhos submetidos seguirão – fundamentalmente – a mesma proposta realizada na edição 2012, em São Paulo/SP. Entretanto, em Belém/PA, alguns aspectos novos serão introduzidos e outros já criados em edições passados serão buscados de forma mais rigorosa." (CONFERENCIAS UFCA, 2012).

A partir de 2014 foi deliberado que o evento passaria a ser bienal, reservando um ano para realização do ENAPEGS e um para o Encontro da Rede de Pesquisadores em Gestão Social. Nesse sentido, em 2014, o VIII Encontro Nacional de Pesquisadores em Gestão Social aconteceu na Universidade Federal do Recôncavo da Bahia, e teve como tema "Gestão Social e Cidadania: O Controle Social no Desenvolvimento Regional".

O IX Encontro Nacional de Pesquisadores em Gestão Social aconteceu em Porto Alegre:

> "Nesse cenário o ENAPEGS 2016, se propõe como espaço poliforme e transdisciplinar que integra distintos campos do conhecimento, como: a Sociologia, a Antropologia, a Filosofia, a Administração, a Ciência Política, o Direito à serviço da construção de sociedades livres, democráticas e ativas na luta pela equidade, o respeito à diversidade e o fortalecimento e estímulo a práticas que contribuam para o desenvolvimento do humano e de um humanismo simultaneamente universal e plural." (CONFERÊNCIAS UFCA, 2016).

Finalmente, em sua X edição, o Enapegs será realizado em Juazeiro do Norte-Ce, onde foi sua primeira edição. Nesse sentido, o tema abordado será "Diálogo como Resistência:

Gestão Social, Crises e Futuro das Democracias", contemplando um senso crítico sobre a atual conjuntura política e como a gestão social pode auxiliar nas visões sobre o assunto.

## 4 METODOLOGIA

O presente trabalho foi desenvolvido baseado nas experiências vivenciadas através do Laboratório Interdisciplinar de estudos em Gestão social (LIEGS) em parceria com a Universidade Federal do Cariri (UFCA), tendo como foco a compreensão do conceito de Gestão Social. O trabalho traz descrições das ações realizadas no LIEGS no contexto da preparação do ENAPEGS através do método pesquisa participante, bem como ações propostas de atuação em formato de relato de experiência.

Tal escrito se configura como uma pesquisa qualitativa com caráter exploratório, que segundo Gil (2008, p.27) possui o objetivo de "proporcionar visão geral, de tipo aproximativo, acerca de determinado fato". A coleta dos dados se deu a partir da análise dos diários de campo e relatórios produzidos pelos bolsistas durante os meses de maio e agosto de 2017.

Com a finalidade de possibilitar a obtenção de resultados socialmente mais relevantes, alguns modelos alternativos de pesquisa vêm sendo propostos, sendo a "pesquisa-ação" e a "pesquisa participante" os mais divulgados. A pesquisa-ação, segundo a definição de Thiollent (1985, p. 14):

> "... é um tipo de pesquisa social com base empírica que é concebida e realizada em estreita associação com uma ação ou com a resolução de um problema coletivo e no qual os pesquisadores e os participantes representativos da situação ou do problema estão envolvidos do modo cooperativo ou participativo" (THIOLLENT, 1985, p. 14)

A pesquisa participante, de acordo com Fals Borda (1983, p. 43) é a pesquisa que

> "...responde especialmente às necessidades de populações que compreendem operários, camponeses, agricultores e índios - as classes mais carentes nas estruturas sociais contemporâneas - levando em conta suas aspirações e potencialidades de conhecer e agir. E a metodologia que procura incentivar o desenvolvimento autônomo (autoconfiante) a partir das bases e uma relativa independência do exterior" (BORDA, 1983, p. 43) .

Assim, corroborando o relacionamento entre o pesquisador e pesquisado não se dá como mera observação do primeiro pelo segundo, mas ambos "acabam se identificando, sobretudo quando os objetos são sujeitos sociais também, o que permite desfazer a idéia de objeto que caberia somente em ciências naturais" (DEMO, 1984, p. 115).

## 5 RESULTADOS E DISCUSSÕES

No presente relato de experiências será falado sobre algumas estratégias de preparação para a realização do ENAPEGS 2018: o Encontro da Rede de Pesquisadores em Gestão Social e o primeiro Pré-ENAPEGS 2018.

As atividades de Pré-ENAPEGS, vem sendo desenvolvidas desde o mês de Maio de 2017. No dia 10 do mês supracitado, ocorreu o Encontro da Rede de Pesquisadores em Gestão Social, sendo esse um espaço onde se reuniam diversos pesquisadores da área de Gestão Social e afins, para discutir assuntos inerentes à rede e, por conseguinte, a realização do ENAPEGS 2018. O encontro aconteceu na cidade de Natal, no Rio Grande do Norte, e foi um momento que proporcionou aos integrantes do laboratório espaços para troca de saberes com pesquisadores conceituados da área. Durante a abertura do evento ocorreu uma discussão rápida sobre os principais objetivos daquela reunião. Em seguida os participantes foram direcionados à uma sala onde foram realizadas rodas de conversas sobre três temas: a Gestão Social frente à atual conjuntura política, a criação da Associação dos Pesquisadores em Gestão Social e a criação e organização do X ENAPEGS. Entre os presentes, apenas os bolsistas do LIEGS eram advindos da graduação, mas isso não os impediu de participar ativamente dos debates travados ali.

No segundo dia, se estendeu uma gama de apresentações dos projetos com temáticas ligadas à Gestão Social, expostos por seus respectivos coordenadores, sendo um desses o LIEGS, onde foram mostradas as ações desenvolvidas até então. Em seguida, ocorreram discussões sobre as atividades desenvolvidas por cada projeto. Esse espaço foi bastante importante, pois foi o momento em que todos tinham voz e vez, apesar da discussão se centralizar em torno da Rede de Pesquisadores. No final deste evento foram geradas deliberações tanto para criação da associação como para a realização de eventos preparatórios do ENAPEGS. Cada pesquisador ficou responsável em realizar um evento preparatório em suas instituições de origem.

**Figura 1**– Equipe LIEGS no Encontro da RGS

Fonte: As autoras, 2017.

Na UFCA, o Encontro Pré-ENAPEGS ocorreu no dia 25 de agosto de 2017, contando com a presença do professor Doutor Fernando Tenório, um dos pioneiros na área, como palestrante principal. No entendimento de Tenório (2008), a Gestão Social é tida como um processo gerencial, que tem como características ser decisório e deliberativo, e visa suprir demandas de uma sociedade específica, visto por esse ângulo, já pode ser observado de forma mais clara a vinculação do tema com o contexto empresarial.

O evento fora iniciado com uma mesa de abertura, onde os presentes deram as boas-vindas ao público presente e aos componentes da mesa, ressaltando a importância do evento para o curso de Administração Pública e para universidade em geral. O coordenador do LIEGS falou sobre o ENAPEGS e fez o lançamento oficial do evento de 2018, apresentando o vídeo institucional. Após se desfazer a mesa, o professor Tenório toma a palavra. Ele começou falando sobre o lançamento da Revista Acadêmica "Controle Social e Desenvolvimento Regional". Logo em seguida se iniciou a exposição da palestra propriamente dita, com a exposição do Artigo em construção "Mais uma vez Gestão Social" ressaltando-se que o termo 'resistência' com inerente à Gestão Social, expõe a origem do termo, como surgiu o interesse pelo assunto e quais as bases conceituais que o fundamentam.

O palestrante fez uma retrospectiva das suas principais publicações sobre o assunto, quais os teóricos que estudou para embasar suas ideias. Ele afirmou que no Brasil a Gestão Social somente se tornou possível com a Constituição Federal de 1988 e que suas primeiras reflexões foram amparadas pelas pesquisas de Guerreiro Ramos. No texto em construção para

ser apresentado no próximo ENAPEGS às bases conceituais estão ancoradas na "Democracia Deliberativa" de Habermas.

**Figura 3 –** Registro da Palestra do Professor Tenório no Evento Pré-ENAPEGS

Fonte: As autoras, 2017.

Após a palestra foi aberto um espaço para esclarecimentos de dúvidas, onde professores e alunos puderam expor seus posicionamentos e questionamentos sobre Gestão Social ao convidado. O evento fora finalizado com um sorteio de livros e considerações finais do convidado. Partindo de tudo que fora exposto até então, o próximo tópico discorrerá sobre os impactos da participação dos extensionistas nessas ações e como estas promoveram o protagonismo estudantil no contexto da extensão universitária.

Vista o relato sobre o que ocorreu durante os dois evento, serão realizadas ponderações sobre o impacto destes no fomento ao protagonismo social dos bolsistas de extensão imersos no processo.

De acordo com os diários de campo consultados e relatorias escritas sobre os dois eventos analisados, pode-se constatar que os alunos se referiram as experiências como importantes para seu desenvolvimento pessoal e profissional, pois afirmaram que, além de poder contemplar um leque conceitual e prático, estar em uma atividade de extensão que proporcione o contato direto com os principais autores permitem o estabelecimento de ligações entre os conteúdos expostos e percepções subjetivas, promovendo confiança, autonomia e empoderamento, que são conceitos chaves para o fortalecimento de ações de cunho coletivo, não somente restrita à sala de aula.

Para os discentes, salienta-se a importância dos alunos da UFCA disfrutem de experiências que favoreçam uma maior visibilidade da universidade em outros espaços, como o que fora presenciado na UFRN, demonstrando assim a sua atuação em rede com outras instituições de ensino superior do país. A partir da exposição das ações da UFCA em Gestão Social para as demais universidades, é possível ilustrar as particularidades regionais e potencialidades locais, fomentando nos alunos, que construíram as apresentações e participaram dos debates ocorridos nos dois eventos, um sentimento de pertencimento com a área, ocasionando que estes de forma autônoma e integrada se integrem as ações da RGS. Outro ponto trazido é o despertar do senso crítico a partir das reflexões realizadas em conjunto nos espaços de diálogo dos dois eventos.

A respeito do Encontro da RGS, os bolsistas apontaram que foram discutidas ideias de como a Gestão Social poderia se tornar atraente para a sociedade civil de forma que, no próximo evento do ENAPEGS, houvesse uma maior diversidade de público, que atualmente possui maioria acadêmica; como também fora debatido como a área em questão pode conquistar espaços nas universidades, pois é visto que mesmo com todo o aparato de formação na área (Disciplinas, Projetos de pesquisa e extensão, Linhas de programas de pós-graduação) ainda há uma resistência de se trabalhar esse assunto. Em certo momento da roda de conversa realizada sobre os projetos de extensão em Gestão Social, a bolsista Daiane Muniz referenciou como está sendo sua experiência na área e deu uma sugestão:

> A gestão social para que seja aceita pelos outros setores como, por exemplo, Engenharia, sendo que eu vim de uma, precisa se adequar a realidade dos discentes. Não é necessariamente estratégico fomentar espaços engessados de gestão social, mas sim, conseguir captar da gestão social, conceitos que abrangem as diversas realidades dos atores que compõe as inúmeras áreas do saber, assim sendo, a difusão da gestão social seria mais aceita. (MUNIZ, 2017, p.3).

No que se refere ao evento Pré-ENAPEGS realizado em agosto, dois momentos foram trazidos repetidamente pelos bolsistas em seus diários de campo: o processo de organização do evento e o debate realizado após a palestra do professor Tenório. Sobre o primeiro aspecto foi elucidado que durante os dois meses de mobilização para realização do evento, a construção das estratégias de divulgação e da programação foi feita de forma conjunta, onde todos contribuíram para o bom andamento do mesmo. Desde a escolha do local onde a palestra seria organizada até a construção de instrumentos para divulgação nas redes sociais, as decisões perpassam por toda equipe e isso, na percepção dos bolsistas, fez toda a diferença na condução do evento.

O segundo ponto abordado nos relatos analisados foi o debate realizado no evento Pré-ENAPEGS, pois a partir das considerações trazidas pelo professor Tenório sobre a construção do conceito de Gestão Social e sua aplicabilidade no âmbito da Administração Pública gerou um diálogo qualificado sobre o tema onde os professores do curso e alguns discente participaram ativamente, expondo suas dúvidas e posicionamentos sobre o tema.

Por fim, um conteúdo bastante constante no material analisado fora a perspectiva futura, ou seja, um olhar centralizado na execução do ENAPEGS em 2018. Os bolsistas avaliaram positivamente as duas atividades preparatórias realizadas, vendo especialmente no evento realizado na UFCA, potencial de despertar a comunidade acadêmica local à participar do evento.

Atualmente, os bolsistas estão se preparando para participação nas próximas atividades sistemáticas de preparação do evento, como a mobilização para construção da plataforma digital do evento, alimentação das redes sociais e a realização de atividades referentes aos núcleos da comissão organizadora geral (infraestrutura, captação, comunicação, logística, cultura, científico e secretaria do evento).

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

No meio acadêmico, em especial nas áreas advindas das ciências sociais, é notável a importância de formar profissionais com um olhar especial às demandas de caráter social, onde os mesmos possuem em sua trajetória profissional um cuidado ético com as demandas emergentes da sociedade e promovendo ações geradoras de autonomia.

A partir dessa perspectiva, a iniciativa do LIEGS de fomento ao protagonismo dos discentes na realização das suas atividades na extensão universitária traz uma sensação de confiança aos mesmos. Visto isso é notória a importância das atividades extraclasse na construção do aluno como protagonista no contexto acadêmico. Nesse âmbito, dar a autonomia aos atores locais é possibilitar um espaço dinâmico de ações coletivas, onde é possível relacionar de forma dialógica os conceitos da Gestão Social.

Durante os relatos aqui apresentados, vislumbrou-se que a preparação para o ENAPEGS 2018 tem proporcionando aos bolsistas envolvidos diversas experiências importantes, onde os mesmos conseguem conectar com as teorias vigentes, a práxis em Gestão Social, enxergando também o espaço de organização dos eventos como local de aprendizagem de técnicas de sistematização e gerenciamento de conflitos.

A partir das vivências, é possível relatar um entendimento dos bolsistas em relação ao comprometimento do que o evento do ENAPEGS 2018 significa, tanto para os pesquisadores, comunidades acadêmicas, quanto para o público externo a isso, que entende esses espaços como meio disseminador de novas formas de se observar uma gestão mais inclusiva e com práticas inovadores.

Em meio a essa premissa, os estudantes bolsistas envolvidos conseguem absorver da experiência, sentimentos como compromisso, confiança e empoderamento para tocar atividades de organização, capacitando o discente de forma ampliada a estar inserido não só no campo acadêmico, mas também, no contexto social, seja ele trabalhista, familiar, entre outros.

## REFERÊNCIAS

ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA. V ENAPEGS 2011 – Florianópolis/SC. Disponível em: <https://administracaopublica.wordpress.com/2011/06/22/v-enapegs-2011-florianopolissc/>. Acesso em 17 de Abril de 2018.

CARRION, Rosinha & CALOU, Ângela. PREFÁCIO. **Pensar a Gestão Social em terras de "Padinho Cícero" .** In Jeová Torres Silva Jr., Rogério Teixeira Mâsh, Airton Cardoso Cançado, Paula Chies Schommer(orgs). Fortaleza. Imprensa Universitária.2018.

CANÇADO, A. C.; TENÓRIO, F.G.; PEREIRA, J. R. Gestão social: reflexões teóricas e conceituais. **Cad. EBAPE**. Br, v. 9, n. 3, set., p. 681-703, 2011.

CONFERÊNCIAS UFCA. VII Encontro Nacional de Pesquisadores em Gestão Social - ENAPEGS 2013 Belém/PA. Disponível em:<https://conferencias.ufca.edu.br/enapegs/enapegs-2013>. Acesso em: 17 de Abril de 2018.

DEMO, Pedro. Elementos metodológicos da pesquisa participante. In: BRANDÃO, C. R. Org.). Repensando a pesquisa participante. São Paulo: Brasiliense, 1984.

DOWBOR, Ladislau. Gestão Social e transformação da sociedade, 1999. Artigos on line. Disponível em: <http://dowbor.org/8_gestaosocial.asp>. Acesso em 17 de Abril de 2018.

EBAPE. VIII Encontro Nacional de Pesquisadores em Gestão Social (VIII ENAPEGS). I Encontro da Rede de Pesquisadores do Projeto "Gestão Social e Cidadania: O Controle Social no Desenvolvimento Regional" - Edital Pró-Integração 055/2013. Disponível em: <http://pegs.ebape.fgv.br/viii-encontro-nacional-de-pesquisadores-gestao-social-viii-enapegs-i-encontro-rede-de-pesquisadores>. Acesso em: 17 de Abril de 2018.

ENAPEGS 2018. Encontro Nacional de Pesquisadores em Gestão Social – ENAPEGS. Disponível em:< http://enapegs2018.ufca.edu.br/oenapegs/>. Acesso em: 17 de Abril de 2018.

FALS BORDA, Orlando. Aspectos teóricos da pesquisa participante: considerações sobre o papel da ciência na participação popular. In: BRANDÃO, C. R. (Org.). Pesquisa participane. São Paulo: Brasiliense, 1983.

FONTE ORG. III ENAPEGS discute Gestão Social e Políticas Públicas de Desenvolvimento. Disponívelem:<http://www.fonte.org.br/iii-enapegs-discute-gest%C3%A3o-social-e-pol%C3%ADticas-p%C3%BAblicas-de-desenvolvimento>. Acesso em 17 de Abril de 2018.
GESTÃO SOCIAL. IV Encontro Nacional de Pesquisadores em Gestão Social. Disponível em: <http://www.gestaosocial.org.br/conteudo/noticias/agenciaciags/noticia.2010-01-15.1784242575/> . Acesso em: 17 de Abril de 2018.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social.** São Paulo: Atlas,2008.

MENDONÇA, Patrícia Maria E.; GONCALVES-DIAS, Sylmara Lopes Francelino; JUNQUEIRA, Luciano A. Prates. Gestão Social: notícias sobre o campo de estudos e práticas a partir das interações e debates do VI Enapegs. **Rev. Adm. Pública**, Rio de Janeiro , v. 46,

n.5,p.13911408,Oct.2012.Availablefrom<http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-76122012000500010&lng=en&nrm=iso>. acesso em 17 Abril. 2018.

MUNIZ, D S. **Relatório sobre o Encontro da Rede de Pesquisadores em Gestão Social (RGS).** Arquivos internos do projeto, 2017.

PUC SP. O VI ENAPEGS TEM COMO TEMA CENTRAL "GESTÃO SOCIAL: MOBILIZAÇÕES E CONEXÕES". Disponível em: <http://www.pucsp.br/enapegs/evento.html>. Acesso em: 17 de abril de 2018.

SCHOMMER, Paula C, & FRANÇA FILHO , Genauto C. de. **Gestão Social e aprendizagem em comunidades de prática: interações conceituais e possíveis decorrências em processos de formação**. In Jeová Torres Silva Jr., Rogério Teixeira Mâsh, Airton Cardoso Cançado, Paula Chies Schommer(orgs). Fortaleza. Imprensa Universitária.2008.

_____. Paula C. **RGS: Quem somos.** Site institucional da RGS, Florianópolis, 3 nov. 2008. Disponível em: www.rgs.wiki.br/index.php/institucional/quem-somos.htm . Acesso em: 20 abr. 2018.

SILVA JR., J. T. ENAPEGS. In: BOULLOSA, R. F. (org.). **Dicionário para a formação em gestão social.** Salvador: CIAGS/UFBA, 2014.

_____, J. T. Descentrando a pesquisa: o Laboratório Interdisciplinar de Estudos Gestão Social (LIEGS). In: SILVA JR, J. T. et. al. (Orgs.). **Gestão Social: Práticas em debate, teorias em construção.** Fortaleza: Imprensa Universitária, 2008.

TENÓRIO, Fernando Guilherme. (Re) visitando o Conceito de Gestão Social. In: SILVA JR, J. T. (Org.). **Gestão Social: Práticas em debate, teorias em construção**. Fortaleza: Imprensa Universitária, 2008, p. 37.

_____, F. G. A trajetória do Programa de Estudos em Gestão Social (Pegs) **Rev. Adm. Pública** vol.40 no.6 Rio de Janeiro Nov./Dec. 2006. Disponivel em <http://dx.doi.org/10.1590/S0034-76122006000600011> acesso em 17 de Abril de 2018.

_____, F. G. (re)visitando o conceitode gestão social. **desenvolvimento em questão.** Disponível em: <http://www.redalyc.org/html/752/75230506/>. Acesso em: 24 abr. 2018.

THIOLLENT, Michel. **Metodologia da pesquisa-ação.** 14. ed. São Paulo: Cortez, 1985.

UFRGS. IX Encontro Nacional de Pesquisadores em Gestão Social. Disponível em: <http://www.ufrgs.br/gedap/eventos-academicos/eventos-2016/ix-encontro-nacional-de-pesquisadores-em-gestao-social-enapegs>. Acesso em: 17 de Abril de 2018.