

COPERATIVISMO GESTÃO SOCIAL EXCLUSÃO SOCIAL EQUIPAMENTOS PÚBLICOS MUNICÍPIO SUS  
ORGANIZAÇÕES DA SOCIEDADE CIVIL PARTICIPAÇÃO GESTÃO SOCIAL TERCEIRO SETOR EMPRE  
ECONOMIA CRIATIVA CAMPO DE POLÍTICAS INVESTIMENTO SOCIAL PRIVADO DEMOCRACIA REDES INT  
PRODUTIVOS LOCAIS ENAPEGS COPRODUÇÃO DE BENS E SERVIÇOS PÚBLICOS GESTÃO PÚBLICA  
PÚBLICAS INTERSETORIALIDADE TERRITÓRIO POLÍTICAS CULTURAIS INOVAÇÃO SOCIAL GESTÃO  
PRODUÇÃO COLABORATIVA MOVIMENTOS SOCIAIS REDE PESQUISADORES EM GESTÃO SOCIAL AVALIA  
PÚBLICAS CIDADANIA DESENVOLVIMENTO SUSTENTABILIDADE RESIDÊNCIA SOCIAL GOVER  
COPERATIVISMO GESTÃO SOCIAL EXCLUSÃO SOCIAL EQUIPAMENTOS PÚBLICOS MUNICÍPIO SUS  
ORGANIZAÇÕES DA SOCIEDADE CIVIL PARTICIPAÇÃO GESTÃO SOCIAL TERCEIRO SETOR EMPRE  
ECONOMIA CRIATIVA CAMPO DE POLÍTICAS INVESTIMENTO SOCIAL PRIVADO DEMOCRACIA REDES INT  
PRODUTIVOS LOCAIS ENAPEGS COPRODUÇÃO DE BENS E SERVIÇOS PÚBLICOS GESTÃO PÚBLICA  
PÚBLICAS INTERSETORIALIDADE TERRITÓRIO POLÍTICAS CULTURAIS INOVAÇÃO SOCIAL GESTÃO  
PRODUÇÃO COLABORATIVA MOVIMENTOS SOCIAIS REDE PESQUISADORES EM GESTÃO SOCIAL AVALIA  
PÚBLICAS CIDADANIA DESENVOLVIMENTO SUSTENTABILIDADE RESIDÊNCIA SOCIAL GOVER  
COPERATIVISMO GESTÃO SOCIAL EXCLUSÃO SOCIAL EQUIPAMENTOS PÚBLICOS MUNICÍPIO SUS  
ORGANIZAÇÕES DA SOCIEDADE CIVIL PARTICIPAÇÃO GESTÃO SOCIAL TERCEIRO SETOR EMPRE  
ECONOMIA CRIATIVA CAMPO DE POLÍTICAS INVESTIMENTO SOCIAL PRIVADO DEMOCRACIA REDES INT  
PRODU  
PÚBLIC  
POLÍTI  
POLÍTI  
GESTÃO  
MOVIM  
AVALIA  
PÚBLIC  
RESIDÊ  
INTEGRATIVAS COPERATIVISMO GESTÃO SOCIAL EXCLUSÃO SOCIAL EQUIPAMENTOS PÚBLICOS M  
AUTOGESTÃO ORGANIZAÇÕES DA SOCIEDADE CIVIL PARTICIPAÇÃO GESTÃO SOCIAL TERCEIRO SETOR  
SOCIAL ECONOMIA CRIATIVA CAMPO DE POLÍTICAS INVESTIMENTO SOCIAL PRIVADO DEMOCRACIA  
ARRANJOS PRODUTIVOS LOCAIS ENAPEGS COPRODUÇÃO DE BENS E SERVIÇOS PÚBLICOS GESTÃO  
POLÍTICAS PÚBLICAS INTERSETORIALIDADE TERRITÓRIO POLÍTICAS CULTURAIS INOVAÇÃO SOCIAL  
SOCIAL PRODUÇÃO COLABORATIVA MOVIMENTOS SOCIAIS REDE PESQUISADORES EM GESTÃO SOCI

# DICIONÁRIO PARA A FORMAÇÃO EM GESTÃO SOCIAL

Rosana de Freitas Boullosa  
Organizadora





COLEÇÃO

OBSERVATÓRIO DA FORMAÇÃO EM GESTÃO SOCIAL

# Dicionário para a Formação em Gestão Social



Rosana de Freitas Boullosa (org.)

1ª Edição  
Salvador, Bahia  
EDITORA CIAGS  
2014

© Editora CIAGS/UFBA  
Todos os direitos desta edição reservados

Editora CIAGS/UFBA  
Av. Reitor Miguel Calmon, s/n - Vale do Canela - Salvador - Bahia - Brasil  
CEP: 40110-903. Tel: (071) 33312949  
E-mail: ciags@ciags.org.br

**Coordenação Editorial**  
Rosana de Freitas Boullosa

**Design Grafico**  
Carlos Vilmar

**Revisão**  
André Moraes Souza

D546

Dicionário para a formação em gestão social / Rosana de Freitas  
Boullosa (organizadora) .– Salvador: Editora CIAGS/UFBA, 2014.  
210 p. ; 25cm .– (Série Editorial CIAGS, Coleção Observatório  
da Formação em Gestão Social)

1. Gestão Social. 2. Políticas Públicas. 3. Gestão Social –  
Aprendizagem. I. Boullosa, Rosana de Freitas. II. Universidade Federal da  
Bahia - UFBA. III. Série Editorial CIAGS. IV. Coleção Observatório da  
Formação em Gestão Social. V. Observatório da Formação em Gestão  
Social. VI. Título: Dicionário para a formação em gestão social.

ISBN: 978-85-60660-10-0

CDD 496.3  
CDU 030(084.4)

## **OBSERVATÓRIO DA FORMAÇÃO EM GESTÃO SOCIAL**

### **INSTITUIÇÕES PARCEIRAS**

UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA (UFBA)  
Rosana de Freitas Boullosa

UNIVERSIDADE DO ESTADO DE SANTA CATARINA (UDESC)  
Paula Chies Schommer

UNIVERSIDADE FEDERAL DO CARIRI (UFCA)  
Francisco Raniere Moreira da Silva

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE SÃO PAULO (PUC-SP)  
Luciano Prates Junqueira

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RECÔNCAVO DA BAHIA (UFRB)  
Edgilson Tavares de Araújo

UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO/ ESCOLA DE ARTES,  
CIÊNCIAS E HUMANIDADES (EACH/USP)  
Sylmara Lopes Francelino Gonçalves Dias

UNIVERSIDADE FEDERAL DO TOCANTINS (UFT)  
Airton Cardoso Cançado

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE MINAS GERAIS (PUC-MG)  
Armando dos Santos de Sousa Teodósio

### **APOIOS**

Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado da Bahia (FAPESB)  
Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq)

## Lista dos Autores

Airton Cardoso Cançado (UFT)

Aldaíza Sposati (PUC-SP)

Alice Dianezi Gambardella (PUC-SP)

Ana Maria de Albuquerque Vasconcellos (UNAMA)

Andrea Leite Rodrigues (EACH-USP)

Ariádine Scalfoni Rigo (UFBA)

Armindo dos Santos de Sousa Teodósio (PUC-MG)

Augusto de Oliveira Tavares (UFCA)

Edgilson Tavares de Araújo (UFRB)

Edson Sadao Izuka (FEI/SP e FECAP)

Eduardo Vivian da Cunha (UFCA)

Elisabete Pereira dos Santos (UFBA)

Fábio Almeida Ferreira (UFBA)

Fernando de Souza Coelho (EACH-USP)

Fernando do Amaral Nogueira (FGV-EAESP)

Fernando Guilherme Tenório (FGV-EBAPE)

Francisco Raniere Moreira da Silva (UFCA)

Genauto Carvalho de França Filho (UFBA)

Horácio Nelson Hasteinheiter Filho (UFBA)

Jeová Torres Silva Júnior (UFCA)

José Francisco Salm (UDESC)

José Roberto Pereira (UFBA)

Ladislau Dowbor (PUC-SP)  
 Leonardo Secchi (UDESC)  
 Luciano Antônio Prates Junqueira (PUC-SP)  
 Marcos Aurelio Saquet (UNIOESTE)  
 Maria Amelia Jundurian Corá (PUC/SP)  
 Maria Carolina Martinez Andion (UDESC)  
 Maria Suzana de Souza Moura (UFBA)  
 Mário Vasconcellos Sobrinho (UFPA)  
 Maurício Custódio Serafim (UDESC)  
 Pablo Vieira Florentino (IFBA)  
 Patrícia Maria Emerenciano de Mendonça (EACH-USP)  
 Paula Chies Schommer (UDESC)  
 Paulo de Martino Januzzi (MDS/Brasil)  
 Roberto Wagner Rodrigues (MDS/Brasil)  
 Rosa Maria Fischer (USP)  
 Rosana de Freitas Boullosa (UFBA)  
 Rosinha da Silva Machado Carrion (UFRGS)  
 Suely Salgueiro Chacon (UFCA)  
 Sylmara Lopes Francelino Gonçalves Dias (EACH-USP)  
 Tânia Maria Diederichs Fischer (UFBA)  
 Valdir Roque Dallabrida (UNC)  
 Valeria Giannella (UFCA)



Apresentação.....	9
Agradecimentos.....	13
Prefácio, por Tânia Fischer.....	15
VERBETES	
Arranjos Produtivos Locais .....	18
Autogestão.....	21
Avaliação .....	24
Campo de Públicas .....	28
Capital Social .....	31
Cidadania .....	35
Cooperativismo.....	39
Coprodução de Bens e Serviços Públicos.....	42
Democracia.....	45
Desenvolvimento .....	48
Economia Criativa.....	51
Economia Solidária.....	54
Empreendedorismo Social .....	57
ENAPEGS.....	60
Exclusão Social.....	64
Equipamentos Públicos.....	67
Gestão Ambiental.....	71
Gestão Participativa.....	74
Gestão Pública.....	77
Gestão Social .....	80
Gestão Social .....	85
Governança Territorial.....	91
Incubação.....	95
Inovação Social.....	98
Instrumentos de política pública .....	103

Intersetorialidade.....	106
Investimento Social Privado .....	109
Metodologias Integrativas .....	112
Movimentos Sociais .....	115
Monitoramento .....	119
Município Sustentável .....	123
Negócios Sociais.....	125
Organizações da Sociedade Civil.....	128
Participação .....	133
Política Cultural .....	136
Política Social .....	140
Políticas Públicas .....	144
Produção Colaborativa.....	149
Rede de Pesquisadores em Gestão Social .....	152
Redes Interorganizacionais .....	155
Residência Social.....	159
Responsabilidade Social .....	162
Sustentabilidade.....	165
Tecnologia Social.....	169
Terceiro Setor .....	172
Território.....	176
Posfácio, por Rosana de Freitas Boullosa .....	181
Sobre os autores.....	195
Índice Temático .....	203
Autores por Vebetes .....	207

# Apresentação

É com alegria que apresentamos o **Dicionário para a Formação em Gestão Social**, um dos principais frutos do Observatório da Formação em Gestão Social, que busca oferecer uma obra de referência para a descoberta do universo interdisciplinar da gestão social, em algumas de suas múltiplas partes, auxiliando seus processos de formação.

O Observatório da Formação em Gestão Social é um projeto coletivo da Rede de Pesquisadores em Gestão Social (RGS), que vem sendo realizado deste 2010, por oito instituições parceiras: a Universidade Federal da Bahia (UFBA), a Universidade Federal do Cariri (UFCA), a Universidade do Estado de Santa Catarina (Udesc), a Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP), a Universidade de São Paulo/Escola de (EACH/USP), a Universidade Federal do Recôncavo da Bahia (UFRB), a Universidade Federal do Tocantins (UFT) e a Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais (PUC-MG). Estas instituições parceiras desenvolvem projetos reunidos nos três eixos do Observatório: inovação, ensino-aprendizagem e avaliação. O eixo *ensino-aprendizagem* acolhe projetos que buscam identificar e analisar as propostas de formação em gestão social, seus propósitos, conteúdos e metodologias. O eixo *avaliação*, projetos que envolvem avaliações de experiências de formação em gestão social, além de se constituir como um espaço de meta-avaliação do próprio Observatório. E o eixo *Inovação*, projetos que buscam mapear, compreender e/ou discutir a natureza e as fronteiras da Gestão Social, como é o caso deste **Dicionário para a Formação em Gestão Social**.

Um trabalho como este, que reúne tantos autores, sempre nasce de um conjunto de motivações. A diversidade de termos que permeiam os debates sobre gestão social e suas origens em diversos campos de conhecimento foi tornando evidente a nossa necessidade de compartilhar referências sobre os vários sentidos que os termos podem assumir. A oportunidade de reunir, em uma única obra, um guia básico de termos e temas que ganham novos significados para os iniciantes no estudo da gestão social, também nos estimulou. O desafio de produzir uma obra que também pudesse ser útil para os integrantes do campo, nos dando a oportunidade de compartilhar nossos referenciais básicos, somado ao desafio de abrir alguns caminhos para dialogar com pesquisadores de campos próximos da gestão social, pois aqui se procurou estimular que os autores fizessem esse paralelo/conexão, completou nosso conjunto comum de motivações.

## O projeto editorial deste Dicionário

O conjunto de verbetes que integra este **Dicionário para a Formação em Gestão Social** foi construído a partir de uma primeira pesquisa sobre os principais conceitos que conformavam ou apareciam entre temas, eixos e partes que conformaram o conjunto dos Encontros Nacionais de Pesquisadores em Gestão Social, os Enapegs, desde sua primeira edição, em 2007. Em seguida, a esta primeira lista foram acrescentados os conceitos mais presentes nos títulos dos livros que integram a Coleção Enapegs, resultante destes mesmos encontros, que costumam publicar os trabalhos mais relevantes apresentados em suas edições. O resultado foi uma lista mais extensa, que foi discutida entre os parceiros do Observatório, para que finalmente chegássemos a um conjunto menor e mais expressivo dos verbetes que contemplariam os 42 temas que nos pareciam importantes para a formação em gestão social. Um conjunto que abraçava o desafio de síntese de conceitos usados corriqueiramente, cujo significado por vezes nos parece óbvio, mas que nem sempre é fácil exprimir em poucas palavras, bem como o desafio de mostrar as particularidades de conceitos usados amplamente, como cidadania, democracia e políticas públicas. Em uma nova rodada de discussão, incluímos a esta lista os verbetes Enapegs e Rede de Pesquisadores em Gestão Social; e, por fim, incorporamos o verbete Produção Colaborativa. Estes últimos foram sugeridos muitas vezes por estudantes de gestão social, sempre que falávamos do projeto deste dicionário, reforçando as evidências de que a gestão social é mesmo um campo em construção.

Conjunto de verbetes do primeiro dicionário para a formação em gestão social		
Arranjos Produtivos Locais	Exclusão Social	Negócios Sociais
Autogestão	Gestão Ambiental	Organizações da sociedade civil
Avaliação	Gestão Participativa	Participação
Campo de Públicas	Gestão Pública	Política Social
Capital Social	Gestão Social;	Política Cultural
Cidadania	Governança Territorial	Políticas Públicas
Coperativismo	Inovação	Produção Colaborativa

Coprodução de Bens e Serviços Públicos	Inovação Social	Rede Pesquisadores em Gestão Social
Democracia	Instrumentos de Políticas Públicas	Redes Inteorganizacionais
Desenvolvimento	Intersetorialidade	Residência Social
Economia Criativa	Investimento Social Privado	Responsabilidade Social
Economia Solidária	Metodologias Integrativas	Sustentabilidade
Empreendedorismo Social	Monitoramento	Tecnologia Social
ENAPEGS	Movimentos Sociais	Terceiro Setor
Equipamentos Públicos	Município Sustentável	Território

À medida que o conjunto foi adquirindo contornos mais nítidos, convidamos colegas – alguns mais próximos da Rede, outros atuantes em áreas correlatas, para se integrar a esse projeto, trazendo sua compreensão e seus referenciais. Desde o começo, o projeto editorial deste **Dicionário para a Formação em Gestão Social** previa a autoria única para cada verbete e um único verbete por autor. Uma exceção a esta regra foi estabelecida para o verbete Gestão Social, para o qual foram produzidas duas versões, escritas por dois diferentes autores, cujas teses de doutorado foram as primeiras do país a discutir o estado da arte da gestão social. Compreendemos que se tratam de visões diferentes e igualmente importantes para que o leitor construa uma própria introdução consistente ao campo. Os demais 44 verbetes foram construídos por 44 diferentes autores. Estes autores são professores vinculados a 21 instituições de ensino superior e ao Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome, compreendendo as cinco regiões do país. As instituições são: EACH-USP, FEI-SP, FGV, FGV-EAESP, IFBA, MDS, PUC-MG, PUC-SP, UDESC, UFBA, UFCA, UFLA, UFPA, UFRB, UFRGS, UFT, UNT, UNC, UNAMA, UNIOESTE e USP.

## Como consultar esta obra

Este **Dicionário para a Formação em Gestão Social** foi construído para ser uma obra aberta, fazendo jus à própria natureza interdisciplinar do campo, ainda em construção, da gestão social. Para começar, preparamos três versões dele: além desta *versão impressa* que o leitor tem em mãos, há uma *versão e-livro* e uma *versão online*.

Tanto a versão impressa como a versão e-livro (a mesma apresentada aqui, só que em formato digital) possuem um conjunto pré-determinado e fechado de verbetes. A estrutura de cada verbete é composta por seu título, seus eventuais conceitos alternativos (que compõem o índice remissivo), pelo seu texto explicativo, pelas referências utilizadas em sua construção e sugestões de leituras para guiar o novo leitor. Incluímos ainda informações sobre como citar cada verbete. O leitor pode começar sua consulta pelo índice, pelo índice remissivo ou simplesmente folheando a obra. Ao entrar por um verbete, a fruição esperada do restante da obra pode tomar diferentes caminhos e em diferentes momentos, resultando em mapas particulares de aprendizagem e diálogo em cada leitor.

A versão online deste Dicionário possui uma estrutura um pouco diferente. De certa forma, esta versão já se encontra em sua segunda edição, embora o número e conteúdo dos verbetes seja a mesma desta versão impressa em seu momento de lançamento. De fato, este atual conjunto é mais amplo do que o conjunto publicado na primeira versão online, em maio de 2013, quando continha somente 32 verbetes dos 45 atuais. O nosso desejo é que a versão online continue ganhando novos verbetes e recebendo revisões de conteúdo ao menos uma vez ao ano, acompanhando os movimentos do próprio campo da gestão social. O **Dicionário online para a Formação em Gestão Social** pode ser acessado no site do Observatório da Formação em Gestão Social, em [www.observatoriofgs.ufba.br](http://www.observatoriofgs.ufba.br), ou diretamente no endereço eletrônico [www.observatoriofgs.ufba.br/dicionario](http://www.observatoriofgs.ufba.br/dicionario).

Desejamos a todos uma ótima leitura e que sigamos juntos construindo, legitimando e fortalecendo o campo da gestão social.

Rosana de Freitas Boulosa (Coordenação Geral do OFGS/UFBA)

Paula Chies Schommer (Coordenação do OFGS/UDESC)

Luciano Prates Junqueira (Coordenação do OFGS/PUC-SP)

Francisco Ranieri Moreira da Silva (Coordenação do OFGS/UFCA)

Edilson Tavares de Araújo (Coordenação do OFGS/UFRB)

Sylmara Lopes Francelino Gonçalves Dias (Coordenação do OFGS/EACH/USP)

Airton Cardoso Cançado (Coordenação do OFGS/UFT)

Armindo dos Santos de Sousa Teodósio (Coordenação do OFGS/PUC-MG)

# Agradecimentos

Esta obra é o resultado de um trabalho coletivo e voluntário, empreendido pelos parceiros institucionais do Observatório da Formação em Gestão Social, pelos autores dos verbetes e por nossos apoiadores.

Agradeço profundamente aos coordenadores do Observatório FGS: Paula Chies Schommer, Luciano Prates Junqueira, Francisco Raniere Moreira da Silva, Edgilson Tavares de Araújo, Sylmara Lopes Francelino Gonçalves Dias, Airtton Cardoso Cançado e Armindo dos Santos de Sousa Teodósio, por acreditarem e expandirem este projeto coletivo da Rede de Pesquisadores em Gestão Social. Agradecimento que abraça nossas as equipes locais de pesquisadores, bolsistas de iniciação científica e tecnológica, estagiários e voluntários. Estes últimos, muito bem representados por Jaqueline Sena e Pedro Guido Guimarães, integram uma nova geração de pesquisadores que vem reforçando e enriquecendo de novos sentidos o campo da gestão social.

Um agradecimento muito especial para Jeová Silva Torres Jr, um dos maiores articuladores do Observatório FGS, cujo trabalho aqui foi muito além da construção de um dos verbetes, à Paula Chies Schommer, que esteve sempre presente neste projeto, ao Luciano Prates Junqueira, que com seu jeito acolhedor vem inspirando o trabalho a muitos de nós e à Profa. Tânia Fischer, pela sua contribuição ao campo, por prefaciara nossa obra e por ter acolhido a **Coleção Observatório da Formação em Gestão Social** junto à Editora CIAGS/UFBA.

Agradeço com entusiasmo à Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado da Bahia (FAPESB) e ao Conselho Nacional de Desenvolvimento científico e Tecnológico (CNPq) por acreditarem e investirem na produção científica de um campo em construção, como o da gestão social, nos propiciando fazer ciência social de modo vivo e aplicado à realidade social.

Por fim, agradeço em nome de toda a equipe do Observatório FGS cada um dos autores dos verbetes que integram este Dicionário – atores que estão ajudando a escrever a história da gestão social. Sem este trabalho engajado, qualificado e voluntário seria impossível a realização desta obra.

Rosana de Freitas Boulosa



# Gestão Social: Prefaciando palavras

**Tânia Fischer**

Um prefácio é também um posfácio, escrito ao final em face do que se lê. Prefaciando um dicionário nos impõe uma relação inalienável com um universo de significados tramados, escolhidos pelo organizador e autor principal. Também pode ser visto como um espaço de liberdade de reflexões sobre o campo semântico representado e a contextualização deste na sociedade contemporânea.

Prefaciando um dicionário que desconstrói os significados múltiplos do campo nascente da gestão adjetivada como social é uma tarefa que remete aos caminhos percorridos por indivíduos que se tornaram professores e pesquisadores em programas de formação, dos quais o Programa de Desenvolvimento e Gestão Social (PDGS) é um deles, em grupos de pesquisa como o Observatório de Gestão Social, em centros interdisciplinares como o CIAGS; entre muitos outros espalhados pelo Brasil e que fazem parte desta rede.

Os quarenta e cinco verbetes são os retalhos de uma manta feita para cobrir um campo delimitado. Por que estes verbos, estas palavras? Provavelmente, porque integram e sustentam nossos discursos neste momento.

Estamos iniciando o segundo decênio do século XXI. Se no final dos anos 1990, o Dicionário do Pensamento Social do Século XX assinalava que o termo “social” era relativamente recente e omitia a gestão, definindo a Administração como disciplina orientada às corporações, este nosso dicionário tem como eixo estruturante o construto Gestão Social, que vai se consolidando como expressão categorial substantiva e adjetivamente. Por que a gestão, reconhecida como especialidade interdisciplinar nos anos 1990, agrega o social e se evidencia em múltiplos territórios, esferas e escalas de poder?

Este dicionário cumpre a função de exprimir significados, mas também tem uma função analógica de criar uma nuvem de significações e induzir novas buscas. É para isso que esta tarefa, realizada com sucesso, remete. Se a vida imita a arte, que, por sua vez, imita a vida, um dicionário de gestão social é uma tentativa de sintetizar a arte de viver na sociedade contemporânea, como resultado de ação coletiva e como um processo de co-criação de um campo epistêmico.

Para finalizar, um dicionário é uma obra em aberto. Será atualizado pelos novos significados que o exercício de poderes daquilo que se chama de gestão social for adquirindo pelas formas de vida humana associada nos territórios brasileiros.

Que a professora Rosana Boullosa, organizadora, e os demais 43 autores, nos quais estou incluída, sigam atentos aos sinais, abrindo espaços e tempos para novas palavras. Se o poder é tão antigo quanto a criação do universo, todos podemos ter a esperança de continuar contribuindo para os seus significados e sentidos.



# Arranjos Produtivos Locais

**Horácio Nelson Hastenreiter Filho(UFBA)**

Como citar este verbete:

HASTENREITER F., Horácio Nelson. Arranjos produtivos locais. In: BOULLOSA, Rosana de Freitas (org.). *Dicionário para a formação em gestão social*. Salvador: CIAGS/UFBA, 2014. p. 18-20.

Os Arranjos Produtivos Locais (APLs) podem ser entendidos como aglomerados empresariais com desempenhos econômicos baseados em uma forma de organização industrial caracterizada pela existência de instituições de suporte e nível avançado de relações sociais. O território é um fator essencial à caracterização de um arranjo produtivo local. Mas, além da delimitação geográfica, as empresas componentes de um arranjo produtivo local devem apresentar especialização produtiva e manter algum vínculo. De articulação, interação, cooperação e aprendizagem entre si e com atores locais: governo, associações empresariais, instituições de crédito, ensino e pesquisa. Entre as empresas que participam de um arranjo produtivo local, é possível encontrar produtoras de bens e serviços finais, fornecedoras de insumos e equipamentos, prestadoras de consultoria e serviços, distribuidoras, clientes, entre outros.

A formação dos arranjos produtivos locais com frequência é determinada pelos seus vínculos com territórios de identidade. A especialização produtiva associada a um determinado território é quase sempre o resultado de trajetórias históricas de construção de identidades e de formação de vínculos territoriais (regionais e locais). A partir de uma base social, cultural, política e econômica comum. Por dependerem da existência de capital social entre os seus diversos atores e, em especial, entre as empresas, os arranjos produtivos locais são mais propícios a serem desenvolvidos em ambientes favoráveis à interação, cooperação e confiança entre os atores. Complementarmente, a ação de políticas públicas ou privadas pode contribuir para fomentar e estimular tais processos históricos de longo prazo.

As políticas de desenvolvimento territorial baseadas em arranjos produtivos locais promovem estrategicamente os ganhos de competitividade das organizações de pequeno porte. Facilitam o acesso desse segmento empresarial a novas tecnologias, viabilizando a formação e o desenvol-

vimento de seus profissionais, promovendo o acesso a mercados externos e trazendo ganhos de escala para o processo produtivo. A formação desse tipo de configuração produtiva contribui para o desenvolvimento local, através da geração de emprego e renda. E também do estímulo ao empreendedorismo e à sustentabilidade econômica destas organizações. As políticas de arranjos produtivos locais estão associadas à economia de aglomeração. Com efeito, a partir da abordagem dos arranjos produtivos locais, a identificação de aglomerações tornou-se condição essencial à intervenção nos territórios. Um de seus procedimentos mais difundidos é o *cálculo dos quocientes locacionais*. Para verificar se um determinado setor apresenta densidade em um determinado território, é calculada a razão entre a representatividade percentual da produção desse setor no território em análise e a representatividade percentual da produção desse mesmo setor no país. Quando os dados de produção de uma indústria em uma dada região não estão disponíveis, outras medidas ou variáveis por setor podem ser utilizadas. Tais como o emprego, a renda pessoal recebida, o valor adicionado, a demanda final, entre outras. Setores mais adensados são mais passíveis de sofrerem intervenção a partir de programas de arranjos produtivos locais.

Devido à licenciosidade progressiva no uso do termo arranjo produtivo local, que passou a ser aplicado para designação de qualquer tipo de aglomerado apoiado por programas governamentais, os arranjos produtivos locais passaram a ser denominados de Sistemas Produtivos e Inovativos Locais (SPIs). Desde então, o termo arranjo produtivo local passou a ser associado aos aglomerados de menor dinamismo, nos quais são observadas fragilidades produtivas e ausência de instituições correlatas. Sobretudo as de pesquisa e desenvolvimento e capital social. Ou seja: o conceito de arranjos produtivos locais passou a referenciar exclusivamente *aglomerações produtivas cuja articulação entre os agentes locais não as caracteriza como sistemas*.

### Referência utilizada na construção deste verbete:

ALTENBURG, T.; MEYER-STAMER, J. How to promote clusters: policy experiences from Latin America. *World Development*, v. 27, n. 9, p. 1693-1713, 1999.

CASSIOLATO, J. E.; LASTRES, H. M. M. O enfoque em sistemas produtivos e inovação locais. In: FISCHER, T. (org.) *Gestão do desenvolvimento e poderes locais: marcos teóricos e avaliação*. Salvador: Casa da Qualidade, 2002.

PORTER, M. Clusters and the new economics of competition. *Harvard Business Review*, p. 77-90, 1998.

## Sugestões de leitura para uma introdução ao tema:

ALTENBURG, T.; MEYER-STAMER, J. How to promote clusters: policy experiences from Latin America. *World Development*, v. 27, n. 9, p. 1693-1713, 1999.

CASSIOLATO, J. E.; LASTRES, H. M. M. O enfoque em sistemas produtivos e inovação locais. In: FISCHER, T. (org.). *Gestão do desenvolvimento e poderes locais: marcos teóricos e avaliação*. Salvador: Casa da Qualidade, 2002.

PORTER, M. Clusters and the new economics of competition. *Harvard Business Review*, p. 77-90, 1998.

# Autogestão

**Ariádne Scalfoni Rigo (UFBA)**

Como citar este verbete:

RIGO, Ariádne Scalfoni. Autogestão. In: BOULLOSA, Rosana de Freitas (org.). *Dicionário para a formação em gestão social*. Salvador: CIAGS/UFBA, 2014. p. 21-23.

O termo autogestão está relacionado com a busca por formas alternativas e coletivas de produzir e organizar o trabalho. Seu uso nos campos da administração de empresas e da gestão social provoca controvérsias quanto ao seu significado e sua prática. No campo da administração de empresas, a autogestão é confundida com a ideia de *administração participativa* (FERRAZ e DIAS, 2008). Formas organizacionais que consideram a representação dos funcionários em processos decisórios e células de produção autônomas estão relacionadas a este conceito. Seu propósito é melhorar a forma de produzir para aumentar os ganhos econômicos. No campo da gestão social, o termo autogestão refere-se à busca e à configuração de processos ou modos organizacionais justos e democráticos, onde os membros de uma organização coletiva (empreendimentos de economia solidária, por exemplo) estão engajados nos processos de tomada de decisão, atividades e controles organizacionais. Nestes tipos de organização os fins sempre são sociais, mesmo que os meios sejam econômicos.

Vinculada à ideologia socialista do século XIX, foi representada inicialmente pelo conjunto de ideias e experiências consideradas capazes de superar a sociedade capitalista da época. Nesse contexto, destacaram-se as ideias do socialista utópico Robert Owen sobre a eliminação da propriedade privada, e também as práticas de produção coletiva que originaram o movimento cooperativista. No âmbito das práticas socialistas, o conceito e as experiências de autogestão se desenvolveram na Iugoslávia quando esta se desvincilhou do modelo Soviético do planejamento centralizado e compulsório, constituindo um sistema econômico autogestionário nas empresas (ROUBAQUIM e QUIN- TAES, 1972; VENOSA, 1982).

As discussões sobre a autogestão no Brasil se destacaram no campo da economia solidária a partir dos anos 1990. Embora não haja consenso de que a autogestão seja condição básica para que um empreendimento seja considerado solidário (LISBOA, 2005), é uma forma de gestão vista como adequada

à lógica social e solidária. O que permeia uma diversidade de práticas associativas (por exemplo, os clubes de troca, os assentamentos rurais, cooperativas populares, economias indígenas e quilombolas e os bancos comunitários de desenvolvimento). Neste campo de práticas, as empresas que faliram e passaram a ser gerenciadas pelos trabalhadores, denominadas no Brasil de 'fábricas autogeridas', são formas organizacionais cooperativas que retomam a ideologia originária da autogestão.

A autogestão pode ser entendida como uma forma de gerenciar organizações coletivas que busca a eliminação das hierarquias, a posse e controle dos meios e conhecimento relativos à gestão e a produção. A autogestão possui um caráter multidimensional: social, político, econômico e técnico. Ela marca a distância das relações de subordinação e acena para a democracia (participação direta dos envolvidos).

A autogestão é um processo contínuo de experimentar novas formas de organizar o trabalho. O que não acontece sem desafios. Alguns deles desafios são: a) a autogestão como forma de manutenção do emprego e não como forma contestadora dos problemas da ordem econômica e social vigente; b) ausência de 'cultura autogestionária' entre os membros participantes do empreendimento, prevalecendo uma democracia baseada somente na contagem dos votos, e não num espaço de discussão e num debate democrático; e c) a falta de conhecimento sobre gestão que facilita a conversão para as estruturas e relações de poder (RIGO, 2008).

No entanto, as dificuldades relativas à implementação e sustentação da autogestão, comuns às experiências coletivas e solidárias, não tem impedido sua efetivação. Novas formas organizacionais no campo da Gestão Social e da economia solidária, tais como bancos comunitários de desenvolvimento e fundos rotativos solidários, podem ser vistas como exemplos.

Por fim, a construção da autogestão como modelo organizacional ideal das organizações coletivas vai além da posse dos meios de produção. Envolve também o rompimento de relações e de estruturas de poder legitimadas nas organizações baseadas na heterogestão (típica de empresas capitalistas). Nesse sentido, a autogestão não significa apenas a autonomia da governança e do processo decisório exercido pelos membros da associação. A prática autogestionária, em sua essência, representa a construção cotidiana da autonomia dos associados, rompendo com qualquer prática autoritária.

### **Referência utilizada na construção deste verbete:**

FERRAZ, D. L. da S.; DIAS, P. Discutindo autogestão: um diálogo entre os pensamentos clássico e contemporâneo e as influências nas práticas autogestionárias da economia

popular solidária. *Organização & Sociedade*, v.15, n. 46, jul./set. 2008.

LISBOA, A. M. Economia solidária e autogestão: imprecisões e limites. *Revista de Administração de Empresas*, v. 45, n. 3, p. 109-115, jul./set. 2005. (Pensata).

RIGO, A. S. As propostas autogestionárias: da utopia às tentativas. Encontro Nacional de Estudos Organizacionais (EnEO) da ANPAD, 5, Belo Horizonte, 2008. *Anais ... Belo Horizonte*, 2008 (CD-Rom).

ROUBAQUIM, A.; QUINTAES, R. A. Autogestão: alternativa socialista para o capitalismo. *Revista de Administração de Empresas*, v. 12, n. 3, p. 96-99, jul./set. 1972.

VENOSA, R. A institucionalização de tipologias organizacionais. Um estudo de caso: a autogestão na Iugoslávia. *Revista de Administração de Empresas*, v. 22, n. 2, p. 23-36, abr./jun. 1982.

### **Sugestões de leitura para uma introdução ao tema:**

MOTTA, L. C. P. *Burocracia e autogestão: a proposta de Proudhon*. São Paulo: Brasiliense, 1981.

SANTOS, B. de S. (org). *Produzir para viver: os caminhos da produção não capitalista*. 2ª ed. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2005.

TEIXEIRA, A. (org). *Utópicos, heréticos e malditos: os precursores do pensamento social de nossa época*. Rio de Janeiro: Record, 2002.

# Avaliação

**Paulo Jannuzzi (MDS/Brasil)**

Como citar este verbete:

JANNUZZI, Paulo. Avaliação. In: BOULLOSA, Rosana de Freitas (org.). *Dicionário para a formação em gestão social*. Salvador: CIA-GS/UFBA, 2014. p. 24-27.

O conceito de *avaliação* tem recebido as mais diferentes definições na literatura especializada, segundo os diversos modelos conceituais, paradigmas teóricos e linhas de pesquisa da ciência política, ciências sociais, economia e administração pública. Em largas linhas, há quem divida os autores em dois grandes grupos: *objetivistas* e *subjetivistas*; *gerencialistas* e *construtivistas*, ou, ainda, *positivistas* e *pós-positivistas*. Para além desta divisão, a avaliação pode ser vista como parte integrante da análise de políticas públicas. Como instrumento de sistemas de monitoramento e avaliação de programas governamentais ou como um tipo particular de investigação empírica acerca de programas e projetos sociais (como poderiam ser os casos das avaliações de impacto, experimental ou *quase-experimental*).

Em uma definição aplicada para o campo da gestão social, o conceito de avaliação pode se referir ao conjunto de procedimentos técnicos utilizados para produzir informação e conhecimento para o desenho (*ex-ante*), implementação e validação (*ex-post*) de programas e projetos sociais, de acordo com o ciclo de maturidade do objeto avaliado. Em outras palavras, podem ser de natureza diagnóstica (avaliação diagnóstica), produzindo ou utilizando dados de fontes confiáveis, com o objetivo de conhecer melhor o problema social que se deseja tratar. Podem ser utilizadas para ajudar a desenhar ou avaliar a viabilidade de propostas de intervenção para o tratamento de problemas sociais (avaliação de desenho). Podem ser realizadas durante o processo de implementação da intervenção proposta, ajudando a corrigir rumos e resolver eventuais problemas (avaliação de implementação). Superados os desafios da implementação, as demandas de informação e conhecimento voltam-se para a *avaliação de resultado* ou *avaliação de impacto* (resultado consolidado) do programa ou projeto social.

Do ponto de vista de seus formatos (e profundidade), são quatro os tipos mais gerais de avaliação: (a) *estudos avaliativos*: análises com base em dados secundários ou compilação de artigos e trabalhos já realizados anteriormente na

temática, com maior ou menor abrangência. (b) *pesquisas de avaliação*: levantamentos primários, qualitativos ou quantitativos, desenhadas com objetivos de produção de evidências mais específicas necessárias ao aprimoramento da intervenção. (c) *meta-avaliações*: recensões sobre estudos avaliativos, pesquisas e experiências nacionais, subnacionais e internacionais de programas e projetos implementados. (d) *Relatórios-síntese de Avaliação e portais Web*: com informação mais sumária, na forma de indicadores em geral, para comunicação mais objetiva acerca de aspectos do diagnóstico, implementação e resultados do programa e projetos.

Em todos os casos acima, em uma perspectiva assumidamente mais gerencialista, avaliações podem recorrer a diferentes abordagens metodológicas da pesquisa social, com a finalidade, entre outras, de garantir o cumprimento dos objetivos dos programas e projetos (eficácia), seus impactos mais abrangentes em outras dimensões sociais, para além dos públicos-alvo atendidos (efetividade), e a custos condizentes com a escala e complexidade da intervenção (eficiência). É importante que os procedimentos permitam levantamentos de dados, informações e conhecimentos que sejam consistentes, sistemáticos e passíveis de reconstrução e verificação e, se possível, replicação.

Do ponto de vista do método, não existe um método ou estratégia “padrão-ouro” para produção de uma avaliação. O melhor método é o que produz as evidências que respondem de forma consistente às demandas requeridas, inclusive no que concerne aos processos decisórios na gestão social. Na definição do método, é importante lembrar que a produção de informação precisa, mas a custos e tempo não condizentes com a tempestividade da gestão, bem como a informação que respeita os tempos da gestão, mas que não tem consistência e robustez metodológica, são armadilhas que devem ser mantidas a uma boa distância das avaliações que deseja ser, de fato, úteis para o processo decisório. De modo inverso, vale a pena se aproximar de abordagens multidisciplinares de investigação, da triangulação de métodos, da aproximação com os sujeitos envolvidos no objeto em avaliação e com especialistas nos conteúdos tratados, garantindo credibilidade e robustez necessárias ao aprimoramento da gestão e desenho das intervenções.

Ainda do ponto de vista do método, vale a pena ressaltar o método experimental de avaliação, que consiste, em poucas palavras, na comparação entre um grupo de pessoas que recebeu os efeitos do objeto em avaliação com um segundo grupo com as mesmas características do primeiro, mas que não recebeu tais efeitos (chamado de grupo de controle). Como ambos os grupos variam no mesmo intervalo de tempo, a diferença entre as mudanças percebidas nos dois grupos poderia, teoricamente, ser imputada ao objeto em avaliação. As dificuldades em encontrar um grupo de controle igual ao grupo em avaliação levaram estudiosos a criar o método da avaliação quase-experimental,

já admitindo uma certa diferença entre tais grupos, dentre outras variações. Hoje a *avaliação quase-experimental*, método frequentemente associado a tipo de avaliação de impacto, é um pouco mais aceita do que a experimental, ainda que tempo, recursos e conflitos éticos muitas vezes implicados nestes processos avaliativos, acabam por condicionar seus usos para análise do mérito e contribuição específica em intervenções, para fins de prestação de contas a agentes financiadores do programa ou projeto, dentre outras.

No que concerne a prestação de contas, *o caminho da avaliação Custo-efetividade vem alcançando certo destaque na literatura e na prática avaliativa*. O custo-efetividade das intervenções, isto é, o valor gasto para produzir unidades de resultados e impactos em um período de tempo e território específicos, pode ser uma informação fundamental para avaliar a sustentabilidade dos programas e projetos no futuro e em outros contextos. Quando construídas com contabilidade precisa de custos e com vetor abrangente de indicadores de resultados, tais avaliações podem fornecer parâmetros cruciais para comparação de diferentes intervenções sociais e para informar gestores nas decisões técnicas e políticas acerca da continuidade, descontinuidade ou expansão de programas e projetos.

No que concerne ao campo empírico dos processos avaliativos, vale a pena observar que a definição do universo amostral pode seguir por diferentes caminhos: marco amostral probabilístico (quase sempre com *surveys* quantitativas), que podem ser úteis para a produção de indicadores de dimensionamento de públicos-alvo ou inferência representativa dos resultados dos programas; amostras intencionais para uso quantitativo, que são em geral de formação mais rápidas e menos custosa, mas com limitado poder de generalização dos seus resultados; amostras intencionais para uso qualitativo, que podem ser úteis construir informações com grupos específicos de interessados (beneficiários, gestores, técnicos etc.), por meio de instrumentos de grupos de discussão ou de entrevistas em profundidade.

Por fim, há sempre uma grande discussão sobre a real necessidade de a avaliação sugerir mudanças para o seu objeto de estudo. Talvez, mas a efetividade das avaliações não pode ser medida pelo número de sugestões e recomendações aportadas nas pesquisas e estudos avaliativos dos programas e projetos. A introdução de inovações, redefinição de processos, descontinuidade de atividades, contratação de novos agentes e serviços – típicas recomendações derivadas de avaliações de implementação – cumprem um calendário que deve compatibilizar a agenda de prioridades de correção de problemas com as janelas de oportunidades de mudanças institucionais, sem o risco de interrupção das atividades para os públicos atendidos pelos objetos avaliados.

## Referências utilizadas na construção deste verbete:

BOULLOSA, R. F. Algumas notas de problematização para a construção de sistemas de indicadores de avaliação e monitoramento de experiências de economia solidária. In: KRAYCHETE, G.; CARVALHO, P. (Org.). *Economia popular solidária: indicadores para a sustentabilidade*. Rio de Janeiro: Tomo Editorial, 2012. (p. 85-93).

CUNILL GRAU,N.; OSPINA BOZZI,S. *Fortalecimiento de los sistemas de monitoreo y evaluación en America Latina*. Washington: Banco Mundial/CLAD, 2008.

GARCIA, R. C. Subsídios para organizar avaliações da ação governamental. *Textos para discussão*, n. 776. Brasília: IPEA, 2001.

JANNUZZI, P.M. Avaliação de programas sociais no Brasil: repensando práticas e metodologias das pesquisas avaliativas. *Planejamento e Políticas Públicas*, v.36, p. 251-275, 2011.

JANNUZZI, P.M. Sistema de monitoramento e avaliação de programas sociais: revisitando mitos e recolocando premissas para sua maior efetividade na gestão. *Revista Brasileira de Monitoramento e Avaliação*, n.5, p. 4-26, 2013.

MCDAVID, J. HAWTHORN.L. *Program evaluation and performance measurement: an introduction to practice*. Thousand Oaks: Sage, 2006.

ROSSI, P. H. *et al. Evaluation: a systematic approach*. Thousand Oaks: Sage, 2004.

## Sugestões de leituras para uma boa introdução ao tema:

COHEN, E.; FRANCO, R. *Avaliação de projetos sociais*. Petrópolis, RJ: Vozes, 1999.

JANNUZZI, P.M. Estruturação de sistemas de monitoramento e especificação de pesquisas de avaliação, os problemas dos programas públicos no Brasil são. *Cadernos EIA-PP: Reflexões para Iberoamérica: Avaliação de Programas Sociais*. Brasília, ENAP, 2009, p.101-132. Disponível em [www.enap.gov.br/files/Caderno\\_EIAPP\\_Programas\\_Sociais.pdf](http://www.enap.gov.br/files/Caderno_EIAPP_Programas_Sociais.pdf)

BOULLOSA, R. F.; ARAÚJO, E. T. *Avaliação e monitoramento de projetos sociais*. 2ª ed. Curitiba: IESDE, 2010. 262p.

# Campo de Públicas

**Fernando Souza Coelho (EACH-USP)**

Como citar este verbete:

COELHO, Fernando Coelho. Campo de públicas. In: BOULLOSA, Rosana de Freitas (org.). *Dicionário para a formação em gestão social*. Salvador: CIAGS/UFBA, 2014. p. 28-30.

Trata-se de nomenclatura utilizada pelos professores, alunos e egressos dos cursos de graduação – bacharelado ou tecnológico – em administração pública (AP), gestão pública (GP), políticas públicas (PP), gestão de políticas públicas (GPP) e gestão social (GS) no Brasil. Surgiu no ato de uma audiência pública no Conselho Nacional de Educação em abril de 2010 para se discutir a elaboração de Diretrizes Curriculares Nacionais (DCNs) para os cursos de graduação em administração pública e conexos no país – na ocasião, os 14 cursos presentes, representados por coordenadores e professores, aprovaram tal expressão, sugerida pelo Prof. Valdemir Pires (FCL-UNESP), como uma identidade para integrá-los e mobilizá-los. Portanto, o campo de públicas é, *per se*, um campo de formação acadêmica, pesquisa científica e atuação profissional. Ele congrega nacionalmente todos os cursos de graduação supracitados.

O ensino de administração ou gestão pública origina-se no Brasil pela oferta dos bacharelados em administração pública desde os anos de 1950, através das experiências da EBAP/FGV, EA-UFBA e UFRGS. Torna-se uma adaptação do ensino superior de administração de empresas com a aprovação do primeiro Currículo Mínimo de administração em meados dos anos 1960. Assim, historicamente, enquanto os alunos de administração de empresas aprendiam as ferramentas para a gestão empresarial, os alunos de administração pública estudavam as técnicas de gestão para a área governamental. Com essa abordagem frágil e incompleta, baseada em uma grade curricular derivada da administração de empresas (muitas vezes considerada como primo pobre), os cursos de graduação em administração pública subexistiram no país por cinquenta anos. Destancaram-se, nos anos 1990, os bacharelados oferecidos pela EAESP-FGV, FCL-UNESP e Fundação João Pinheiro (FJP), nas cidades de São Paulo, Araraquara e Belo Horizonte, respectivamente.

Recentemente, considerando as transformações no papel e no funcionamento do Estado brasileiro como desdobramentos da Constituição de 1988 e do processo de democratização, bem como diante da profissionalização – gra-

dativa – da gestão pública e da ampliação das políticas públicas no país, a formação acadêmica voltada para o setor público está se (re)idealizando nas instituições de ensino superior. Ao mesmo tempo em que os bacharelados em administração pública se reestruturam, surgem novos cursos de graduação em tal campo do saber com novas nomes e *designs* curriculares, quais sejam: gestão pública, políticas públicas, gestão de políticas públicas e gestão social.

Em linhas gerais, a *velha* grade curricular adaptada da administração de empresas é substituída por uma estrutura curricular multi e interdisciplinar entre administração pública, ciência política, economia e direito, que objetiva a formação de um profissional *tecnopolítico*, com valores democráticos e republicanos, com ampla inserção/abrangência no mercado de trabalho, visto que o conceito/aplicação da gestão pública e das políticas públicas no século XXI engloba os órgãos públicos, as organizações sem fins lucrativos (ou terceiro setor) e as empresas privadas.

Destarte, o ensino de graduação nas áreas de administração, gestão, política(s) pública(s) e social (is) renasce no Brasil, agora, reconhecido como *campo de públicas*. Em 2014, contabiliza-se aproximadamente 40 bacharelados em tal campo do saber, ofertados por diversas instituições de ensino superior, sobretudo as universidades federais e estaduais. Para além desses bacharelados, que são presenciais, temos os bacharelados ofertados na modalidade de educação à distância (EAD) pela Universidade Aberta do Brasil (em torno de 30 cursos) e os cursos de graduação tecnológica (por volta de 50 cursos). Com esses números, o campo de públicas engloba cerca de 120 cursos pelo país afora.

Por fim, do ponto de vista institucional, o campo de públicas, entre os acadêmicos, funciona como uma rede – horizontal e informal – que realiza, anualmente, fóruns de coordenadores e professores. Entre os discentes, por sua vez, é representada pela Federação Nacional dos Estudantes dos Cursos do Campo de Públicas (FENEAP). Seu principal desafio nos últimos anos é a afirmação e o reconhecimento de sua identidade como campo do saber autônomo, o que se traduz no movimento de defesa de elaboração e aprovação das Diretrizes Curriculares Nacionais próprias junto às autoridades educacionais – CNE e MEC. As DCNs foram homologadas pela MEC em dezembro de 2013 e instituídas pela Câmara de Educação Superior do CNE pela Resolução N. 1 de 13 de janeiro de 2014.

No que se refere à gestão social, quase todos os cursos de graduação do campo de públicas abarcam disciplinas obrigatórias e/ou optativas de GS, bem como alguns apresentam ênfase em tal subárea com a adoção da gestão social na própria nomenclatura do curso, como se pode verificar na UFBA, na UFCA e na UFRGS.

## Sugestões de leitura para uma introdução ao tema:

Blog do Campo de Públicas – Disponível em: <http://campodepublicas.wordpress.com/>.

Revista Temas de Administração Pública da FCL-UNESP - três edições especiais em 2010, 2011 e 2012, nas quais vários cursos do campo de públicas são apresentados sob a forma de artigo. Disponível em: <http://master.fclar.unesp.br/#!/departamentos/administracao-publica/revista-temas-de-administracao-publica/apresentacao/>

COELHO, F. de S. *Educação superior, formação de administradores e setor público: um estudo sobre o ensino de administração pública – em nível de graduação – no Brasil*. Tese de Doutorado. Fundação Getúlio Vargas: Escola de Administração de Empresas de São Paulo. São Paulo, 2006. Disponível em: <http://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/handle/10438/2488>.

# Capital Social

**Maurício Custódio Serafim (ESAG/UDESC)**

Como citar este verbete:

SERAFIM, Maurício Custódio. Capital social. In: BOULLOSA, Rosana de Freitas (org.). *Dicionário para a formação em gestão social*. Salvador: CIAGS/UFBA, 2014. p. 31-34

Capital social é um dos conceitos mais controversos nas ciências sociais. É utilizado na sociologia, desenvolvimento econômico, saúde e políticas públicas, sendo, portanto, multidisciplinar. Ainda não há um consenso sobre seu alcance. Apesar disso, pesquisas e aplicações do conceito estão em curso: há um crescimento contínuo de publicações que o abordam e o utilizam como arcabouço teórico.

De maneira geral, capital social parte da premissa de que *os relacionamentos importam* na criação de possibilidades de obtenção de benefícios referentes à informação, poder, prestígio e desenvolvimento individual e da comunidade. Trata-se da qualidade e da quantidade de nossas conexões sociais e de como e quanto o indivíduo ou o grupo ganha com tais conexões. Ou, dito de outra forma, refere-se à mobilização de estruturas das relações sociais para facilitar a ação individual ou social.

Atribui-se a criação deste termo a Lyda J. Hanifan em 1916. Educadora de West Virginia, ela o usou para explicar como o envolvimento direto da comunidade no dia-a-dia da escola local poderia auxiliar os pais a assumirem mais responsabilidade da educação de seus filhos e aprimorar a qualidade do currículo escolar. Há outros autores que trabalharam o conceito na segunda metade do século XX, como Jane Jacobs, nos anos 1960, ao relacionar o que torna uma comunidade *viva* com as relações sociais estabelecidas. A partir dos anos de 1980, o conceito se popularizou por dois motivos principais. O primeiro foi o fato de seu uso superar os limites entre a academia e a aplicação prática de políticas públicas e desenvolvimento. Tanto o governo quanto as empresas e organizações da sociedade civil têm utilizado o conceito em seus projetos, estratégias e ações. O Segundo foi por meio das obras do sociólogo francês Pierre Bourdieu, do sociólogo americano James Coleman e do cientista político americano Robert Putnam, que irradiaram o conceito na academia e ofereceram as diretrizes gerais para seu estudo e pesquisa científica.

Há um certo consenso de que capital social consiste em um construto de dois fatores: (a) a estrutura dos relacionamentos: o tamanho da rede, sua configuração (vertical ou horizontal) e sua densidade; e, (b) o conteúdo dos relacionamentos: as normas, sanções, crenças e instituições. Dependendo de qual posição o indivíduo ocupa na estrutura social (sua localização em uma hierarquia) e quais as normas sociais sobressalentes em suas interações (se democráticas ou autocráticas, por exemplo), teremos níveis diferentes de capital social.

A literatura ainda destaca a possibilidade de duas abordagens para se conceituar capital social. Uma delas está ligada a autores como Ronald Burt, Nan Lin e Alejandro Portes que enfatizam os *recursos* – informações e apoios – que as pessoas conseguem ter acesso devido as suas relações sociais. Nesse sentido, a estrutura da rede na qual está imerso o indivíduo – quem interage com quem, com qual frequência e de que maneira – influencia no fluxo de recursos através dessa rede. Aqueles indivíduos que ocupam melhores posições na rede – o que significa acesso a mais e melhores recursos – possuem maior capital social do que outros que estão em uma posição relativamente pior.

A segunda abordagem está relacionada com os trabalhos de Robert Putnam e se refere ao envolvimento das pessoas nas redes formais (organizações cívicas) e informais. O ponto central são as várias formas de interação entre os indivíduos resultando em uma ação coletiva que contribui para o civismo. Quanto maior a rede de engajamento cívico – seja nas associações de moradores, grupos religiosos, festas de bairro etc. – maior o capital social. Nesse caso, sabendo os níveis de capital social temos uma noção bem aproximada da *saúde* cívica de uma comunidade.

Devido ao seu caráter multidimensional, para capturar o capital social em uma pesquisa empírica, deve-se distingui-lo em categorias: (1) os *tipos* de grupos e redes que as pessoas se envolvem e que *facilitam* ações coletivas que beneficiam tais grupos/redes – também conhecido como capital social estrutural; e, (2) as percepções dos entrevistados sobre a confiabilidade das outras pessoas e das instituições e sobre as normas de cooperação e reciprocidade que envolvem o trabalho conjunto para a resolução de problemas, conhecido por capital social cognitivo.

Há, também, outra importante distinção derivada da multidimensionalidade do capital social: são as dimensões capital social de ligação (*bond social capital*), capital social de ponte (*bridge social capital*) e capital social de conexão (*linking social capital*). Capital social de ligação é constituído de laços entre pessoas que compartilham coisas em comum e características demográficas, em um reforço da homogeneidade e baseados em vínculos fortes. Capital social de ponte se refere às ligações entre grupos

heterogêneos por meio dos vínculos fracos, favorecendo o intercâmbio de informações, normas, crenças e indivíduos entre tais grupos. O capital social de conexão é constituído de laços que conectam pessoas que detêm posição-chave de autoridade e facilita o acesso às instituições e recursos econômicos e políticos.

### Referências utilizadas na construção deste verbete:

- ADLER, P. S.; KWON, S. W. Social capital: prospects for a new concept. *Academy of Management Review*, v. 2, n. 1, p. 17-40, 2002.
- BARTKUS, V. O.; DAVIS, James H. *Social capital: reaching out, reaching in*. Massachusetts: Edward Elgar Publishing, Inc., 2009.
- BOURDIEU, P. The forms of capital. In: RICHARDSON, J. (Ed.). *Handbook of theory and research for the sociology of education*. New York, Greenwood Press, 1986 (p. 214-258).
- BURT, R. The network structure of social capital. In: SUTTON, R.; STAW, B. (eds.) *Research in organizational behavior*. Greenwich, CT: JAI Press, 2000 (p. 345-423).
- CAILLÉ, A. *Antropologia do dom: o terceiro paradigma*. Petrópolis: Vozes, 2002.
- COLEMAN, J. S. Social capital in the creation of human capital. *The American Journal of Sociology*, v. 94, p. 95-120, 1988.
- FRANCO, A. de (2001). *Capital social: leituras de Tocqueville, Jacobs, Putnam, Fukuyama, Maturana, Castells e Levy*. Disponível em: <<http://www.scribd.com/doc/16820958/Augusto-Franco-Capital-Social>>.
- JACOBS, J. *Morte e vida de grandes cidades*. São Paulo: Martins Fontes, 2000.
- KRISHNA, A.; UPHOFF, N. Mapping and measuring social capital through assessment of collective action for conserve and develop watersheds in Rajasthan, India. In: GROOTAERT, C.; VAN BASTELAER, T. (eds.) *The role of social capital in development: an empirical assessment* New York: Cambridge University Press, 2002. (p. 85-124).
- LIN, N. Building a network theory of social capital. *Connections*, v. 22, n. 1, p. 28-51, 1999.
- OSTROM, E. What is social capital? In: BARTKUS, V. O.; DAVIS, James H. *Social capital: reaching out, reaching in*. Massachusetts: Edward Elgar Publishing, Inc., 2009.
- PORTES, A. Social Capital: its origins and applications. *Modern sociology. Annual Review of Sociology*, n. 24, p. 1-24, 1998.
- PUTNAM, R. D. *Comunidade e democracia: a experiência da Itália moderna*. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas Editora, 2005.
- WOOLCOCK, M. Social capital. In: CHRISTENSEN, K.; LEVINSON, D. *Encyclopedia of community*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 2003.

## Sugestões de leitura para uma introdução ao tema:

D'ARAUJO, M. C. *Capital social*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editor, 2003.

FRANCO, A. de. *Capital social: leituras de Tocqueville, Jacobs, Putnam, Fukuyama, Maturana, Castells e Levy*. 2001. Disponível em: <<http://www.scribd.com/doc/16820958/Augusto-Franco-Capital-Social>>.

PUTNAM, R. D. *Comunidade e democracia: a experiência da Itália moderna*. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas Editora, 2005.

# Cidadania

**Rosinha da Silva Machado Carrion (UFRGS)**

Como citar este verbete:

CARRION, Rosinha da Silva. Cidadania. In: BOULLOSA, Rosana de Freitas (org.). *Dicionário para a formação em gestão social*. Salvador: CIAGS/UFBA, 2014. p. 35-38.

Historicamente, o termo cidadania refere-se aos direitos e deveres dos membros de um *Estado Nação*. Corresponde à celebração e ao surgimento do indivíduo como unidade política, independente da pertença a corporações profissionais. Sua origem remete à Declaração de Independência dos Estados Unidos (1776) e à Declaração Francesa de Direitos do Homem (1789) e corresponde a uma ruptura paradigmática com a até então dominante teoria liberal burguesa. Uma teoria que pensava os homens como desiguais por natureza, justificando o estabelecimento da hierarquização social. Com o advento da democracia seu sentido se expande para incluir questões como sexo, idade, raça, reconhecimento da diversidade. Todavia, como sinaliza Skoky (2006), a cidadania não deve ser confundida com democracia, pois, ainda que ambos os conceitos guardem nexos entre si, a história registra a conquista de direitos sociais com regimes políticos autoritários dominados por elites autocentradas. É o caso de alguns países do hemisfério sul e da Europa. T. H. Marshall (1967) define cidadania através de uma alusão ao status que o indivíduo goza enquanto membro pleno de uma dada sociedade. Apesar de demonstrar preocupação quanto à tensão/contradição entre os princípios da cidadania e as desigualdades (de classes sociais, de distribuição, de valorização...) inerentes ao modo de produção capitalista, ele é acusado pelos teóricos críticos de não explorar os processos sociais que modelam a real possibilidade de acesso de indivíduos de uma mesma sociedade à cidadania. Por exemplo, de acordo com Pereira (1986), Marshall escamotearia as diferenças socioeconômicas e transformaria o conflito de classe em conflito de direitos e deveres ao defender a luta por direitos iguais. O que faz com que seu pensamento seja identificado com a ideologia liberal burguesa. Uma ideologia que ao propor valores que se identificam com fins humanitários, privilegia o individualismo e o utilitarismo sob o rótulo de “política social”. Atualmente, compreende-se a cidadania como uma realidade cujo sentido varia conforme a composição das forças atuantes e o seu momento histórico. Ou seja: como um processo dinâmico em permanente construção. Para alguns ela seria alcançada somente através da luta de

classes e a derrubada do regime capitalista. Para outros, tais como Oxhorn (1995), seria passível conquistá-la no seio da legalidade institucional e sem colocar em cheque a ordem estabelecida.

Um terceiro nível de reflexão e análise sobre a cidadania aponta para os teóricos do reconhecimento. Dentre eles, destacam-se Souza, Honnet e Fraser. Eles substituem o critério de utilidade social como base para a cidadania, presente no pensamento marshalliano, pelo princípio de dignidade como condição do humano. Este princípio baseia-se na impossibilidade de se assegurar direitos iguais no interior do capitalismo, independentemente dos mecanismos, estratégias, procedimentos e/ou políticas sociais acionados. Mas que não necessariamente postula o confronto entre classes sociais e a derrubada do regime econômico hegemônico.

Na contracorrente do ideário marshalliano, Souza (2006; 2010) afirma ser possível promover condições de igualdade de oportunidades sem agir na estrutura do sistema. Apoia-se no pensamento de Pierre Bourdieu sobre o papel do *habitus* na modelagem do comportamento social e também no de Charles Taylor em sua postulação do reconhecimento como “uma necessidade humana vital”. Contudo, esse pensamento contribui para o processo de naturalização das desigualdades e de legitimidade de formas perversas de sub cidadania e marginalização. Ainda de acordo com Souza, é possível entender o aprendizado coletivamente compartilhado da dignidade como um atributo inerente ao humano. Ou seja: pensar o reconhecimento da dignidade como componente intrínseco à economia psíquica de uma dada sociedade seria a condição de base à eficácia da noção jurídica de cidadania e de igualdade perante a lei.

Nessa dinâmica, o papel reservado à sociedade civil está relacionado à capacidade de seus membros realizarem o aprendizado coletivo da noção de dignidade. Isso resulta do embate entre a necessidade de guardar autonomia frente ao Estado, fazendo resistência à subordinação, e a necessidade de inserção política. A simples existência de direitos, juridicamente assegurados não garante o exercício da cidadania. Para que ela possa ser efetivamente exercida é preciso que o conjunto dos membros de uma dada sociedade tenha realizado o aprendizado compartilhado da dignidade. E também que “levar o outro em consideração” faça parte do imaginário societal. O gestor social estará contribuindo para a construção da cidadania na medida em que for capaz de promover a reflexão de e criar situações para a práxis do reconhecimento do outro. Do outro enquanto sujeito da dignidade.

### **Referências utilizadas na construção deste verbete:**

CARDIA, N. Percepção dos direitos humanos: ausência de cidadania e exclusão social. In: SPINK, M. J. (org.) *A cidadania em construção: uma reflexão transdisciplinar*. São Paulo:

Cortez Editora, 1994. (p. 15-58).

Estado, cidadania e movimentos sociais. *Revista Semestral do Depto de Sociologia da UNB*, v. 1, n. 1, jun. 1986.

FRASER, N.; HONNETH, A. *Redistribution or recognition? A political-philosophical exchange*. London, New York: Verso, 2003.

HONNETH, A. *The struggle for recognition: the moral grammar of social conflicts*. Cambridge: The MIT Press, 1995.

KUKATHAS, C; PETTIT, P. R. *A theory of justice and its critics*. Stanford: Stanford University Press, 1990.

MACIEL, M.L. Estado, cidadania e movimentos sociais. Estado, Cidadania e Movimentos Sociais. *Revista Semestral do Depto de Sociologia da UNB*, v. 1, n. 1, p. 7-9, jun. 1986.

MARSHALL, T.H. *Cidadania, classe social e status*. Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1967.

OXHORN, P. Cidadania como consumo ou cidadania como agência: uma comparação entre as reformas por democratização da Bolívia e do Brasil. *Sociologias*, v. 12, n. 24, p. 18-43, maio/ago. 2010.

OXHORN, P. From controlled inclusion to coerced marginalization: the struggle for civil society in America Latina. In: HALL, J. (Org.) *Civil society: theory, history and comparison*. Cambridge: Polity Press, 1995.

PEREIRA, P.A. P. *A assistência social como garantia de direitos: crítica aos equívocos conceituais e políticos*. 1986 (Mimeo).

ROLNIK, S. Cidadania e alteridade: o psicólogo, o homem da ética e a reinvenção da democracia. In: SPINK, M.J. (Org.) *A cidadania em construção: uma reflexão transdisciplinar*. São Paulo: Cortez Editora, 1994 (p. 157-176).

ROUANET, S. O olhar iluminista. In: NOVAES A. (Org.) *O Olhar*. São Paulo: Companhia das Letras, 1990.

SAWAIA, B. Cidadania, diversidade e comunidade: uma reflexão psicossocial. In: SPINK, M.J. (Org.) *A Cidadania em construção: uma reflexão transdisciplinar*. São Paulo: Cortez Editora, 1994 (p. 147-156).

SOUKI, L. G. A atualidade de T. H. Marshall no estudo da cidadania no Brasil. *Civitas*, Revista de Ciências Sociais, v. 6, n. 1, p. 39-58, jan./jun. 2006.

SOUZA, J. *Os batalhadores brasileiros: nova classe média ou nova classe trabalhadora?* Belo Horizonte: Editora UFMG, 2010.

\_\_\_\_\_. *A construção social da sub-cidadania: para uma sociologia política da modernidade periférica*. Belo Horizonte: Editora da UFMG, 2003.

SPINK, M.J. Apresentação. In: Spink, M.J. (Org.) *A cidadania em construção: uma reflexão transdisciplinar*. São Paulo: Cortez Editora, 1994. (p. 9-14).

SPINK, M.J. (Org.) *A cidadania em construção: uma reflexão transdisciplinar*. São Paulo: Cortez Editora, 1994. TAYLOR, C. The politics of recognition. In: GUTMANN, A. *Multiculturalism*. Princeton: Princeton University Press, 1994.

### **Sugestões de leitura para uma introdução ao tema:**

ARENDT, H. A. *A condição humana*. São Paulo: Forense Universitária, 1981.

SPINK, M.J. (Org.). *A cidadania em construção: uma reflexão transdisciplinar*. São Paulo: Cortez Editora, 1994.

SOUZA, J. *Os batalhadores brasileiros: nova classe média ou nova classe trabalhadora?* Belo Horizonte: Editora UFMG, 2010.

# Cooperativismo

**Airton Cardoso Cañçado (UFT)**

Como citar este verbete:

CANÇADO, Airton Cardoso. Cooperativismo. In: BOULLOSA, Rosana de Freitas (org.). *Dicionário para a formação em gestão social*. Salvador: CIAGS/UFBA, 2014. p. 39-41.

O cooperativismo é uma forma de organização coletiva da produção que valoriza as pessoas e seu trabalho. O cooperativismo tem sua origem na Revolução Industrial (Século XIX), e pode ser considerado como uma reação da classe explorada e de diversos pensadores (também conhecidos como socialistas utópicos) da época contra a exploração praticada pelos donos dos meios de produção. O cooperativismo é um movimento a nível mundial e sua forma de expressão é a *cooperativa*.

A cooperativa pode ser definida como uma associação autônoma de pessoas unidas voluntariamente para satisfazer suas necessidades econômicas, sociais e culturais comuns por meio de uma empresa de propriedade comum e democraticamente controlada.

A primeira cooperativa moderna, que marca o estabelecimento de um modelo que foi seguido em praticamente todos os lugares do mundo, foi criada em 1844, na Inglaterra. Localizada em Rochdale, Manchester, tornou-se conhecida como a *Cooperativa de Rochdale*. A partir do sucesso deste empreendimento e de outros que o seguiram, principalmente na França, Alemanha e Itália, o cooperativismo se espalhou pelo mundo. Em 1895 é criada a Aliança Cooperativa Internacional – ACI, primeiro órgão gremial não estatal criado a nível mundial. A aliança cooperativa internacional é a organização responsável pela discussão dos princípios cooperativistas, que são as diretrizes de funcionamento das cooperativas, diferenciando-as de outras organizações. Cerca de um bilhão de pessoas fizeram parte, diretamente, de organizações cooperativas em todos os continentes no ano de 2013.

Os primeiros princípios cooperativistas foram extraídos das normas de funcionamento da Cooperativa de Rochdale. Posteriormente, sob liderança da aliança cooperativa internacional e com a participação das cooperativas (dirigentes e cooperados) e da academia, os princípios cooperativistas foram revistos três vezes: em Paris no ano de 1937, Veneza no ano de 1966 e Manchester em 1995. Estas revisões aconteceram no intuito de reforçar a identidade do

movimento cooperativo. Atualmente são sete os princípios cooperativistas: 1) Adesão Livre e Voluntária; 2) Gestão Democrática; 3) Participação Econômica dos Membros; 4) Autonomia e Independência; 5) Educação, Formação e Informação; 6) Intercooperação; e 7) Preocupação com a Comunidade.

O cooperativismo no Brasil tem início em fins do Século XIX em Minas Gerais (Ouro Preto) e São Paulo (Limeira) e rapidamente se espalha pela região sul, por meio dos imigrantes de diversas nacionalidades que se instalam na região – especialmente os alemães e italianos. Em 2010, o Brasil contava com mais de 6.500 cooperativas registradas na Organização das Cooperativas Brasileiras, englobando mais de nove milhões de cooperados.

O cooperativismo, desde a criação da aliança cooperativa internacional, vive um dilema estrutural. Por ser uma organização que tem origem na luta contra exploração do trabalho, a princípio esta prática não deveria ser reproduzida nas cooperativas. Porém, com o passar do tempo o cooperativismo sofreu um movimento de adaptação ao capitalismo. Isto pode ser entendido como uma estratégia de sobrevivência, mas também de crescimento, passando a adotar a contratação de mão de obra para as atividades meio da organização.

No Brasil, por exemplo, a legislação (Lei 5764/71 e Consolidação das Leis do Trabalho - CLT) exige que os cooperados sejam apenas aqueles vinculados à atividade fim da cooperativa. Por exemplo, em uma cooperativa de produtores rurais, os cooperados têm de ser produtores rurais e as atividades operacionais e de administração cotidiana da cooperativa são contratadas via CLT, sob pena de infração da lei. Em sentido contrário, a partir da década de 1980, começam a se estabelecer no Brasil cooperativas, em sua grande maioria informais, como reação e também como alternativa ao desemprego. Estas organizações, denominadas cooperativas populares, fazem parte de um movimento maior: a economia solidária. Nas cooperativas populares, a contratação de mão de obra via CLT é estranha ao seu próprio empreendimento. Por motivos de capacidade financeira e também pela sua matriz ideológica. Neste sentido, as cooperativas populares podem ser consideradas como uma reatualização histórica do cooperativismo, reincorporando a dimensão política ao movimento. Dimensão esta que havia sido esquecida quando da adaptação do movimento ao capitalismo.

Com estreita vinculação a este dilema estrutural, as cooperativas, neste início de Século XXI, passam por uma discussão de nível mundial. Uma discussão que se tornou urgente sobretudo a partir das últimas crises nos Estados Unidos e Europa. Para um grupo desta discussão, o cooperativismo tem de se aproximar ainda mais do mercado, abandonando parte de seu ideário, baseado nos princípios cooperativistas, de forma a ter uma postura mais agressiva em um mercado altamente competitivo. Para o outro grupo, entretanto, são justamente os princípios cooperativistas que tornam as cooperativas organi-

zações fortes. Portanto, deveriam ser ainda mais praticados.

O ano de 2012 foi escolhido pela Organização das Nações Unidas como o Ano Internacional do Cooperativismo. A aliança cooperativa internacional, no ato de comemoração deste ano, convidou todo o movimento cooperativo para entender esta comemoração até 2020, constituindo a década do cooperativismo.

### **Referências utilizadas na construção deste verbete:**

CANÇADO, A. C. *Autogestão em cooperativas populares: os desafios da prática*. Salvador: IES, 2007.

SCHNEIDER, J. O. *Democracia, participação e autonomia cooperativa*. 2ª ed. São Leopoldo: UNISINOS, 1999.

PINHO, D. B. *Cooperativismo no Brasil: da vertente pioneira à vertente solidária*. São Paulo: Saraiva, 2004.

### **Sugestões de leitura para uma introdução ao tema:**

CANÇADO, A. C. *Autogestão em cooperativas populares: os desafios da prática*. Salvador: IES, 2007.

SCHNEIDER, J. O. *Democracia, participação e autonomia cooperativa*. 2ª ed. São Leopoldo: UNISINOS, 1999.

PINHO, D. B. *Cooperativismo no Brasil: da vertente pioneira à vertente solidária*. São Paulo: Saraiva, 2004.

# Coprodução de Bens e Serviços Públicos

**José Francisco Salm (ESAG/UDESC)**

Como citar este verbete:

SALM, José Francisco. Coprodução de bens e serviços públicos. In: BOULLOSA, Rosana de Freitas (org.). *Dicionário para a formação em gestão social*. Salvador: CIAGS/UFBA, 2014. p. 42-44.

Coprodução é uma estratégia que permite a produção de bens e serviços públicos por meio do compartilhamento de responsabilidades e poder entre agentes públicos, agentes privados e cidadãos. Essa articulação se estabelece por meio da sinergia que ocorre na realização dos serviços públicos compartilhados entre governo, comunidade e cidadãos que, obrigatoriamente – assim como o aparato administrativo do Estado – interagem para a produção dos bens e serviços públicos. Essa interação se efetua por meio de redes e parcerias ou outros arranjos societários dos quais participa o cidadão.

A coprodução tem seus fundamentos na capacidade do ser humano de participar na comunidade como agente político e social e na sua condição de ser parte da biosfera. Essas características definem a multidimensionalidade humana, à qual o conceito de coprodução está ligado de maneira indissociável. Portanto, a coprodução requer a participação do cidadão, em grau maior ou menor, na produção dos bens e serviços públicos para a construção da boa comunidade. Também requer a prática de valores consentâneos com a multidimensionalidade humana, que incluem o primado do interesse público sobre o interesse privado, com ênfase na autorrealização humana e na sustentabilidade da biosfera.

A rede e a parceria ou outros arranjos societários que coproduzem os bens e serviços públicos usualmente são integrados por organizações públicas, organizações privadas, organizações sociais ou associações comunitárias, além de cidadãos individuais. A coprodução se realiza porque se deseja mais eficiência e eficácia das organizações públicas; porque se busca maior participação das organizações não governamentais na consecução das ações necessárias ao bem-estar da comunidade; porque se almeja a articulação dos agentes públicos, agentes privados e cidadãos com o propósito de realizar o interesse público e; para promover o engajamento cívico do cidadão e da comunidade para a transformação social.

Os modelos de coprodução, formulados a partir do grau de participação da comunidade ou do cidadão, compreendem: a coprodução nominal – que visa, apenas, tornar eficiente a prestação dos serviços públicos; a coprodução simbólica – que busca envolver o cidadão para demonstrar a presença do Estado; a coprodução funcional – que trata do alcance de resultados com eficiência e eficácia; a coprodução representativa com sustentabilidade – que promove a sinergia entre cidadãos, organizações da comunidade e o aparato do estado para a realização dos serviços públicos; a coprodução voltada à mobilização comunitária – que tem como propósito a realização dos bens e serviços públicos e a articulação política da comunidade de forma continuada e permanente.

A gestão social e a coprodução dos bens e serviços públicos apresentam múltiplas interfaces. Ambas têm, entre as suas premissas básicas, a participação do cidadão como agente político na comunidade; a multidimensionalidade humana; a primazia do interesse público sobre o interesse privado; o empoderamento da comunidade; a responsividade que torna plena a *accountability* dos agentes públicos; a ênfase na autorrealização humana e na sustentabilidade da biosfera; além da superação do modelo burocrático centralizador pouco eficiente e eficaz de produção dos bens e serviços públicos.

Essas interfaces indicam, ainda, uma convergência entre a gestão social, a coprodução dos bens e serviços públicos e a gestão pública. Essa convergência aponta para a necessidade de se reconceituar a gestão pública, uma vez que o seu escopo de ação passa a ser a produção dos bens e serviços públicos com a comunidade, ao invés da organização e gestão das burocracias públicas. Sob esse enfoque, a gestão pública, a gestão social e a coprodução dos bens e serviços públicos congregam as práticas e as ações necessárias para o bem-estar da comunidade e do cidadão.

A coprodução é uma estratégia em ação, ou seja, ela requer a implementação compartilhada, de forma continuada e permanente, da produção de bens e serviços públicos. Esses bens e serviços compreendem desde a formulação de políticas públicas e a articulação de movimentos que buscam o bem da comunidade até a realização de serviços rotineiros de segurança, saúde e educação, entre outros.

Entre os exemplos de coprodução, pode-se citar a discussão compartilhada ou o diálogo que se estabelece entre o aparato formal público e os integrantes de uma comunidade, visando definir políticas e diretrizes voltadas para o desenvolvimento sustentável de um território. Também são exemplos de coprodução a integração entre uma escola e a associação de pais e mestres dessa escola, na busca em comum de melhorias para a educação dos alunos. Outro exemplo é a conjugação de esforços entre órgãos de segurança pública e comunidades, visando a segurança de um bairro ou área de um território.

Esse tipo de coprodução pode ser realizado mediante a participação da comunidade, policiais, polícia comunitária e conselhos de segurança do bairro ou comunidade. Na área da saúde pública a coprodução tem como exemplo a participação de organizações públicas, tais como postos de saúde, hospitais ou ambulatórios, e organizações não governamentais que, em conjunto, apoiam crianças hospitalizadas ou acompanhantes de doentes que não têm residência na região. Também servem de exemplo de coprodução as diversas associações entre cidadãos, organizações não governamentais, empresas e entidades públicas que visam dar apoio e recuperação para usuários de drogas. Outro exemplo é a rede que envolve as mais diversas instâncias da sociedade para o fomento da cultura. Como se observa, a coprodução se faz presente em inúmeras atividades que se realizam no espaço público para benefício da comunidade com a participação do cidadão.

### Referências utilizadas na construção deste verbete:

BOVAIRD, T. Beyond engagement and participation: user and community coproduction of public services. *Public Administration Review*, v. 67, n. 5, p. 846-860, set./out. 2007.

DENHARDT, J.V.; DENHARDT, R.B. *The new public service: serving, not steering*. New York: M.E.Sharpe, 2011.

JAKOBSEN, M. Can government initiatives increase citizen coproduction? Results of a randomized field experiment. *Journal of Public Administration Research and Theory*, v. 23, n. 1, p. 27-54, jan. 2013.

SALM J.F.; MENEGASSO, M.E. Proposta de modelos para a coprodução do bem público a partir das tipologias de participação. In: *XXXVI Encontro da ANPAD*, 2010, Rio de Janeiro. *Anais...*, Rio de Janeiro, ANPAD, 2010 (CD-Rom).

SCHOMMER, P.C.; ANDION, C.; PINHEIRO, D.M.; SPANIOL, E.L.; SERAFIM, M.C. Coprodução e inovação social na esfera pública em debate no campo da gestão social. In: SCHOMMER, P.C.; BOULLOSA, R.F. *Gestão social como caminho para a redefinição da esfera pública*. Florianópolis: Udesc Editora, 2011. (p. 31-70). (Coleção Enapegs, v. 5).

### Sugestões de leitura para uma introdução ao tema:

DENHARDT, J.V.; DENHARDT, R.B. *The new public service: serving, not steering*. New York: M.E.Sharpe, 2011.

SALM J.F.; MENEGASSO, M.E. Proposta de modelos para a coprodução do bem público a partir das tipologias de participação. In: *XXXVI Encontro da ANPAD*, 2010, Rio de Janeiro. *Anais...*, Rio de Janeiro, ANPAD, 2010 (CD-Rom).

SCHOMMER, P.C.; ANDION, C.; PINHEIRO, D.M.; SPANIOL, E.L.; SERAFIM, M.C. Coprodução e inovação social na esfera pública em debate no campo da gestão social. In: SCHOMMER, P.C.; BOULLOSA, R.F. *Gestão social como caminho para a redefinição da esfera pública*. Florianópolis: Udesc Editora, 2011. (p. 31-70). (Coleção Enapegs, v. 5).

# Democracia

**Fernando Guilherme Tenório (FGV)**

Como citar este verbete:

TENÓRIO, Fernando Guilherme. In: BOULLOSA, Rosana de Freitas (org.). *Dicionário para a formação em gestão social*. Salvador: CIA-GS/UFBA, 2014. p. 45-47

A expressão gestão social passou a fazer parte da linguagem acadêmica e da administração pública na América Latina nos anos 1990. Desde então, o significado dessa expressão tem sido objeto de discussão. Para uns, o termo exprimiria uma maneira de gerenciar políticas sociais e/ou assistencialistas; para outros, o gerenciamento de organizações da sociedade civil ou do denominado terceiro setor. No entanto, se observarmos que a palavra gestão é adjetivada pelo vocábulo social, seu significado poderia ser compreendido como *processo de tomada de decisão compartilhado*<sup>1</sup>. Desse modo, o conceito de democracia seria transversal ao adjetivo ou substantivo social na medida em que atuar em grupo ou coletivamente, viver em comunidade ou na sociedade, exige dos participantes uma atitude que considere a existência de outros e de suas diferenças, sem distinções ou privilégios no qual o processo decisório é comum a todos.

Assim, o conceito de democracia aqui apresentado é aquele que pressupõe um processo no qual todos os concernidos, interessados e/ou afetados, têm o direito a exporem diretamente, publicamente e de forma esclarecida, suas opiniões, discorrendo sobre o que pensam sem intermediários. Com isto, democracia não se contrapõe ao direito ao voto, nem ao sufrágio universal da democracia representativa, sendo esta última entendida como “organização social em que o povo, através de eleições, outorga mandatos e representantes que passarão a exercer autoridade em seu nome” (HOUAISS, 2001, p. 935). Em outras palavras, o conceito de democracia aqui pretendido aproxima-se da democracia direta, de uma “forma de organização política em que o povo controla diretamente a gestão da sociedade, sem delegar poderes significativos ou conceder autonomia de ação a representantes ou mandatários” (HOUAISS, 2001, p. 935).

<sup>1</sup> No dicionário Houaiss, o adjetivo social quer dizer “concernente à amizade e união de várias pessoas (...), relativo à comunidade, ao conjunto de cidadãos de um país; coletivo (...), que tende ou é dado a viver em grupos, em sociedade; sociável, gregário” [ou como um substantivo que expressa] “o que pertence a todos; público, coletivo” (HOUAISS, 2001, p. 2595);

O conceito de democracia torna-se ainda mais próximo do conceito de gestão social quando conjugado com a deliberação (TENÓRIO, 2013). A *democracia deliberativa* pressupõe um processo decisional intersubjetivo e cotidiano, o qual, por sua vez, resultaria do entendimento coletivo do problema ou da situação em debate<sup>2</sup>. Para Habermas, um dos maiores teóricos da democracia deliberativa, “na prática cotidiana, o entendimento entre sujeitos (...) se mede por pretensões de validade, as quais levam a uma tomada de posição em termos de sim/não (...). Neste sentido, (...) os participantes justificam suas pretensões de validade [em dado espaço público]” (HABERMAS, 1997, II: 50). Tal validação se daria ou se constituiria em um espaço operacional para uma gestão compartilhada, para uma gestão social.

Nesta perspectiva, o conceito de democracia estaria assentado em processos de tomada de decisão coparticipados, espaços utopicamente conformados por comitês, conselhos, grupos-tarefa, entre outras instâncias que admitam, normativamente, o envolvimento das pessoas como sujeitos da ação, e não como alvos, clientes, metas, objetos e assemelhados. Esta perspectiva busca retomar o conceito republicano de sociedade e de preservação do bem comum.

Por fim, aceitar esse conceito de democracia conjugado com a deliberação, significa acreditar na possibilidade de que as utopias não são inacessíveis nem ininteligíveis, mas referências que podem refletir parte das contradições do nosso cotidiano. Afinal, nossos processos de tomada de decisão ainda são autoritários, centralizados, distantes de processos democráticos e pouco descentralizados. Com isto, defendemos que o conceito de gestão social deva ser fundamentado pelo conceito de democracia deliberativa, um imperativo categórico de uma gestão no qual todos são sujeitos dela mesma.

### **Referências utilizadas na construção deste verbete:**

HABERMAS, J. *Direito e democracia: entre facticidade e validade*. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro, 1997. (Vol. I e II).

HOUAISS, A.; VILLAR, M. de S. *Dicionário Houaiss da língua portuguesa*. Rio de Janeiro: Objetiva, 2001.

TENÓRIO, F. G. Gestão Social. In: Di GIOVANNI, G.; NOGUEIRA, M. A. (orgs). *Dicionário de políticas públicas*. São Paulo: FUNDAP: Imprensa Oficial do Estado de São Paulo, 2013. (Vol. 1).

### **Sugestões de leitura para uma introdução ao tema:**

<sup>2</sup> Ainda segundo o Houaiss, deliberar é “decidir(se), após reflexão e/ou consultas (...), empreender reflexões e/ou discussões sobre (algo) no intuito de decidir” (HOUAISS, 2001: 932)

HABERMAS, J. *Direito e democracia: entre facticidade e validade*. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro, 1997. (Vol. I e II).

HOUAISS, A.; VILLAR, M. de S. *Dicionário Houaiss da língua portuguesa*. Rio de Janeiro: Objetiva, 2001.

TENÓRIO, F. G. Gestão Social. In: Di GIOVANNI, G.; NOGUEIRA, M. A. (orgs). *Dicionário de políticas públicas*. São Paulo: FUNDAP: Imprensa Oficial do Estado de São Paulo, 2013. (Vol. 1)

# Desenvolvimento

**Suely Salgueiro Chacon (UFCA)**

Como citar este verbete:

CHACON, Suely Salgueiro. Desenvolvimento. In: BOULLOSA, Rosana de Freitas (org.). *Dicionário para a formação em gestão social*. Salvador: CIAGS/UFBA, 2014. p. 48-50

Há muitos caminhos possíveis na discussão sobre desenvolvimento. Se buscarmos um dicionário e procurarmos o significado da palavra desenvolvimento, teremos que é a ação ou efeito de desenvolver (algo) ou de se desenvolver. O verbo “desenvolver” significa acrescentar ou melhorar/aperfeiçoar algo, podendo ser de ordem física, intelectual ou moral. Diferentes ciências usam o conceito de desenvolvimento para explicar processos de expansão, desde a biologia até a economia.

O interesse deste dicionário é discutir o conceito de desenvolvimento a partir da perspectiva da sociedade e das suas escolhas políticas. Nesse sentido, o significado do desenvolvimento é uma questão polêmica, com diversas definições, invariavelmente ligadas ao crescimento econômico e aos territórios. Uma das abordagens mais comuns vê a dicotomia crescimento *versus* desenvolvimento nos seguintes termos: enquanto o crescimento ocorre em termos eminentemente econômicos, detectado pelo aumento da quantidade produzida em certo período de tempo, em um dado espaço territorial, o desenvolvimento se manifestaria pela distribuição equitativa dos resultados do crescimento para toda a sociedade.

No meio dessas polêmicas, as ciências sociais e humanas vêm tentando reformular o conceito em busca de uma definição que enseje ações capazes de alcançar o bem-estar social. Nessa busca, muitos termos já foram e ainda são empregados para qualificar o processo de desenvolvimento, tais como social, sustentável, coletivo, integrado, dentre outros.

A partir da crítica à concepção de desenvolvimento enquanto mero sinônimo de crescimento econômico, chegou-se a qualificação (ainda restrita) do desenvolvimento enquanto social ou socioeconômico. E saindo das primeiras discussões internacionais sobre os riscos ambientais da ação do homem sobre a natureza, alcança-se o conceito de ecodesenvolvimento, proposto por Ignacy Sachs. Este autor afirma a ligação do conceito de desenvolvimento à esfera da ética, e não da economia. Sua ideia foi ampliada por pensado-

res e organismos internacionais reguladores do desenvolvimento nos países ligados à Organização das Nações Unidas (ONU).

A partir de uma diversidade de convenções, tratados e discussões promovidas por seus órgãos colegiados, a ONU traz diferentes definições ou qualificações para o desenvolvimento. Elas têm sido aceitas por boa parte do mundo.

Uma diferente caracterização de desenvolvimento resulta da interpretação do termo “humano”. Na busca de privilegiar o acesso às condições básicas para uma vida digna para todos, o Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD) criou em 1990 o Índice de Desenvolvimento Humano (IDH), idealizado por Mahbub ul Haq com a colaboração do economista indiano Amartya Sen. O IDH é uma medida resumida do progresso a longo prazo em três dimensões básicas do desenvolvimento humano: renda, educação e saúde. O objetivo da criação do Índice de Desenvolvimento Humano (IDH) foi o de oferecer um contraponto a outro indicador muito utilizado, o Produto Interno Bruto (PIB) per capita, que considera apenas a dimensão econômica do desenvolvimento. Trata-se de um indicador utilizado para determinar a capacidade de uma sociedade garantir sua plena cidadania.

O índice de desenvolvimento humano, contudo, não envolve os pontos que refletem as preocupações intensificadas nas últimas décadas do século XX, suscitadas pela ampla discussão sobre o futuro da Terra e da humanidade. As reflexões, constatações e preocupações dos cientistas, políticos e ambientalistas envolvidos encontraram sua melhor tradução no termo *desenvolvimento sustentável*.

O conceito de desenvolvimento sustentável surgiu a partir do conceito de ecodesenvolvimento, já mencionado. Foi proposto durante a Primeira Conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente e Desenvolvimento, em Estocolmo, na Suécia, em 1972. Em 1987, essa comissão apresentou o Relatório Brundtland - “Our Common Future” (Nosso Futuro Comum), quando lançou oficialmente o conceito de desenvolvimento sustentável. A gestão ambiental, a conscientização da sociedade para o seu papel como agente de transformação da realidade, bem como o fortalecimento da participação de cada um na tomada de decisão são os pontos que constituem a proposta de mudança inerente ao conceito. Se fosse posto em prática, ele teria como consequência a busca de um crescimento econômico eficiente e racional, por meio de ações que supririam as necessidades da humanidade no presente, sem tirar das gerações futuras o direito de também terem as suas necessidades supridas.

O termo ganhou popularidade de fato após a Conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente e Desenvolvimento no Rio de Janeiro, em 1992, que ficou conhecida por ECO-92. Mesmo suscitando controvérsias quanto à sua ambiguidade e abrangência, a ideia de se conquistar o desenvolvimento sus-

tentável foi posta em prática. Está sendo repetida de maneira dogmática por inúmeros programas que buscam a melhoria das condições de vida.

O desenvolvimento sustentável só pode ser alcançado a partir da atuação harmoniosa de políticas e ações que busquem a melhoria em pelo menos quatro dimensões básicas: social, ambiental, econômica e política-institucional.

Nos países considerados “em desenvolvimento”, como o Brasil, o desenvolvimento sustentável chegou como um “novo dever de casa”, imposto pelos organismos internacionais de financiamento do desenvolvimento, e passou a constar como base obrigatória para os planos de governo, sendo depois incorporado por todas as instâncias da sociedade. Inúmeros desdobramentos deste fato podem ser observados em todo o território nacional. O Instituto Brasileiro de Geografia e Estatísticas (IBGE) publica desde 2002 os Indicadores de Desenvolvimento Sustentável do Brasil e seus estados. Ele reconhece a importância do conceito e de suas dimensões e traz importantes informações para a compreensão desse processo em nosso país.

A revisão da construção do conceito de desenvolvimento sustentável desemboca na formulação de parâmetros necessários para seu alcance. O que promoveria o ataque direto à degradação ambiental e à pobreza, e garantiria a distribuição equânime dos resultados da evolução do homem, proporcionando uma qualidade de vida adequada para todos, sem distinção, e com respeito à diversidade cultural.

### **Referências utilizadas na construção deste verbete:**

CHACON, S. S. *O sertanejo e o caminho das águas: políticas públicas, modernidade e sustentabilidade no semiárido*. Fortaleza: BNB, 2007. (Série Teses e Dissertações. Vol. 8).

SACHS, I. *Caminhos para o desenvolvimento sustentável*. Rio de Janeiro: Garamond, 2000. (Coleção Idéias Sustentáveis)

SEN, A. *Desenvolvimento como liberdade*. Trad. Laura Teixeira Motta. São Paulo: Companhia das Letras, 2000.

### **Sugestões de leitura para uma introdução ao tema:**

CHACON, S. S. *O sertanejo e o caminho das águas: políticas públicas, modernidade e sustentabilidade no semiárido*. Fortaleza: BNB, 2007. (Série Teses e Dissertações. Vol. 8).

SACHS, I. *Caminhos para o desenvolvimento sustentável*. Rio de Janeiro: Garamond, 2000. (Coleção Idéias Sustentáveis)

SEN, A. *Desenvolvimento como liberdade*. Trad. Laura Teixeira Motta. São Paulo: Companhia das Letras, 2000.

# Economia Criativa

**Fábio Almeida Ferreira (UFBA)**

Como citar este verbete:

FERREIRA, Fábio Almeida. Economia criativa. In: BOULLOSA, Rosana de Freitas (org.). *Dicionário para a formação em gestão social*. Salvador: CIAGS/UFBA, 2014. p. 51-53.

Considerando-se as diversas elaborações teóricas que tentam compreender as transformações ligadas às tecnologias de informação e comunicação, bem como a transição para uma economia de serviços e do conhecimento, pode-se observar que o termo economia criativa ganhou destaque na primeira década dos anos 2000. De acordo com o *Creative Economy Report* elaborado em 2008 pelas Nações Unidas, a economia criativa pode ser compreendida como (UNITED NATIONS, 2008, p. 4):

“um conceito em desenvolvimento que tem por base a criatividade como elemento que potencialmente pode gerar crescimento econômico e desenvolvimento”; (p. 4)

“aquela capaz de gerar renda, criar empregos e ganhos de exportação ao mesmo tempo em que pode promover inclusão, diversidade cultural e desenvolvimento humano”; (p. 4)

“englobando aspectos econômicos, culturais e sociais em interação com tecnologia, propriedade intelectual e objetivos ligados ao turismo”; (p. 4)

“um conjunto de atividades econômicas baseadas em conhecimento, com uma dimensão de desenvolvimento, e diversos *links* nos níveis macro e micro da economia como um todo”; (p. 4)

“uma opção factível de desenvolvimento que demanda respostas políticas que sejam multidisciplinares e inovadoras, requerendo inclusive ações interministeriais”; (p. 4)

“possuindo as indústrias criativas como um elemento central”.(p. 4)

Nota-se que, além de englobar elementos ligados à tecnologia (notadamente as de informação e comunicação) e à cultura, o termo economia criativa busca enfatizar a convergência entre ambas sob um viés de desenvolvimento, geração de emprego e renda. As indústrias criativas, por sua vez, configuram-se

para o *Report* como essenciais à economia criativa. Fazendo-se uma síntese de características principais apontadas por diversos autores (CAVES, 2000; HOWKINS, 2001; CUNNINGHAM, 2004; HARTLEY, 2005; BENDASSOLLI *et al*, 2009; dentre outros) dois elementos são essenciais às indústrias criativas: a) a criatividade como elemento central nos processos de produção (que em sua maioria possuem um forte componente simbólico); e b) a possibilidade de proteção dos produtos criativos por meio da propriedade intelectual, principalmente via direito autoral. Vale ressaltar dois pontos a partir dessa definição dual (criatividade + propriedade intelectual): a) em todo setor produtivo existe algum grau de criatividade, mas nas indústrias criativas ela é essencial aos empreendimentos, uma vez que eles sobrevivem/necessitam da criatividade sistemática; b) a propriedade intelectual não engloba todas as manifestações possíveis de empreendedorismo criativo, mas contempla boa parte deles. No que tange ao escopo das indústrias criativas, o Departamento de Media, Cultura e Esportes do Reino Unido – DCMS (2001), por exemplo, delimita os seguintes pontos: arquitetura, artes performáticas, artesanato, design, design de moda, editorial, filme e vídeo, mercado de artes e antiguidades, música, publicidade e propaganda, software interativo e de entretenimento, software e serviços de computação, e TV e Rádio.

O conceito de economia criativa ganhou relevância como norteador de políticas públicas em diversos países, inclusive no Brasil, onde recentemente o Ministério da Cultura criou a Secretária da Economia Criativa (SEC). A SEC elaborou *O Plano da Secretaria da Economia Criativa: Políticas, diretrizes e ações 2011 a 2014*, um documento abrangente que estabeleceu ações e diretrizes diversas para a economia criativa no país, com base em quatro princípios norteadores: diversidade cultural, inovação, sustentabilidade e inclusão social (MINC, 2011, p. 33).

Por fim, é importante destacar que o termo economia criativa e o conceito de indústrias criativas não são consenso na academia. Autores como Garnham (2005), por exemplo, tecem duras críticas ao conceito de indústrias criativas, as quais ele considera mera construção ideológica.

### Referências utilizadas na construção deste verbete:

BENDASSOLLI, P.; WOOD Jr. T.; KIRSCHBAUM, C.; PINA e CUNHA, M. Indústrias criativas: definição, limites e possibilidades. *Revista de Administração de Empresas*, v. 49, n. 1, p. 10-18, jan./mar. 2009.

CAVES, R. *Creative industries: contracts between art and commerce*. Cambridge: Massachusetts and London, 2000.

CASTELLS, M. *The rise of the network society*. 2<sup>nd</sup> ed. Blackwell Publishing, 2000. (Vol. 1).

CUNNINGHAM, S. The creative industries after cultural policy: a genealogy and some

possible preferred futures. *International Journal of Cultural Studies*. London, v. 7, n. 1, p. 105-115, 2004.

DCMS. *Creative industries mapping documents*. 2001. Disponível em: <https://www.gov.uk/government/publications/creative-industries-mapping-documents-2001>. Acesso em: 05 nov. 2013

GARNHAM, N. Information society theory as ideology. In: WEBSTER F. E. (ed.). *The information society reader*. London: Routledge, 2004. (pp. 165-183).

GARNHAM, N. From cultural to creative industries. *International Journal of Cultural Policy*, v. 11, n. 1, p. 15-29, mar. 2005.

HARTLEY, J. Creative Industries. In: \_\_\_\_\_ (org.), *Creative Industries*. Malden, MA: Blackwell Publishing, 2005. (p. 1-40).

HOWKINS, J. *The creative economy: how people make money from ideas*. Allen Lane: The Penguin Press, 2001.

MINC – MINISTÉRIO DA CULTURA DO BRASIL. *Plano da Secretaria da Economia Criativa: políticas, diretrizes e ações, 2011-2014*. Brasília: Ministério da Cultura, 2011.

NAÇÕES UNIDAS. *Creative Economy Report 2008*. Nações Unidas, 2008.

## Sugestões de leitura para uma introdução ao tema

BENDASSOLLI, P.; WOOD Jr. T.; KIRSCHBAUM, C.; PINA e CUNHA, M. Indústrias criativas: definição, limites e possibilidades. *Revista de Administração de Empresas*, v. 49, n. 1, p. 10-18, jan./mar. 2009.

MINC – MINISTÉRIO DA CULTURA DO BRASIL. *Plano da Secretaria da Economia Criativa: políticas, diretrizes e ações, 2011-2014*. Brasília: Ministério da Cultura, 2011.

NAÇÕES UNIDAS. *Creative Economy Report 2008*. Nações Unidas, 2008.

# Economia Solidária

**Genauto Carvalho de França Filho (UFBA)**

Como citar este verbete:

FRANÇA-FILHO, Genauto Carvalho. Economia Solidária. In: BOULLOSA, Rosana de Freitas (org.). *Dicionário para a formação em gestão social*. Salvador: CIAGS/UFBA, 2014. p. 54-56.

O termo economia solidária pretende refletir sobre a realidade de uma outra economia, que se gesta em diferentes partes do mundo a partir de iniciativas de natureza cooperativista e associativista oriundas da sociedade civil e dos meios populares. A economia solidária é chamada de “outra economia” por buscar a redefinição de diferentes relações econômicas: de produção, comercialização, crédito ou consumo. Tais relações estão articuladas em torno do ideal de direito ao trabalho associado e democracia econômica. Suas formas de manifestação incluem: a) a produção autogestionária, encontrada nas práticas das empresas recuperadas pelos trabalhadores e/ou do próprio cooperativismo popular em seus diferentes tipos e escalas; b) o comércio justo, através dos diferentes exemplos de redes de comercialização respeitando princípios éticos e solidários que criam circuitos econômicos próprios entre atores socioeconômicos; c) as finanças solidárias, que envolvem práticas de controle social do crédito e um outro tipo de relação com o dinheiro, conforme as experiências dos bancos comunitários de desenvolvimento (BCDs), dos fundos rotativos solidários (FRS) ou do cooperativismo de crédito solidários ou; d) o consumo consciente, denotando uma série de práticas de sensibilização para uma forma ética e política de consumir a partir da própria compreensão de seus efeitos e consequências para o bem estar da sociedade.

Portanto, a economia solidária está fundamentada em outra concepção de economia, portadora de um discurso crítico sobre a relação entre economia e sociedade. Ela se baseia, de um lado, numa desconstrução da visão tradicional e predominante acerca do que é o econômico (que o reduz à noção de troca mercantil), e do outro, na reconstrução de uma visão ampliada sobre o econômico apoiada numa perspectiva histórico-antropológica.

Nesta abordagem, assume-se um pressuposto substantivo de definição de economia (POLANYI, 2011), na qual ela é concebida como toda tentativa de alocação de recursos na vida em sociedade, correspondendo a toda forma de produção e distribuição de riqueza. Ora, como tais formas variam ao longo da

história do desenvolvimento das sociedades humanas, é preciso então admitir uma diversidade de tipos de economia segundo seu princípio e/ou lógica predominante. Para além do princípio da troca mercantil, deve-se reconhecer ainda a importância das lógicas redistributistas, enquanto mecanismos econômicos não baseados na troca mas na transferência direta de recursos que se assenta numa estrutura de arrecadação e redistribuição baseado numa figura institucional central (como no caso da ação do estado na modernidade); assim como das lógicas recíprocitárias características das relações de proximidade que permite a mobilização importante de recursos não monetários vitais a sobrevivência de grupos e pessoas em diferentes realidades sociais.

Enquanto um outro modo de produzir e distribuir a riqueza, a economia solidária se interroga sobre o modo de viver e trabalhar nas sociedades contemporâneas. É assim que as práticas de economia solidária brotam de um duplo inconformismo face ao sentido do trabalho no modo de organização capitalista. Assim, as iniciativas de economia solidária nascem seja apenas de uma necessidade de trabalhar de outro modo (“pelo direito de produzir e viver em cooperação”, conforme o lema da sua última conferência nacional) ou de fazê-lo desta forma também porque encontram-se numa situação de exclusão dos circuitos formais ou superiores da economia. Razão pela qual a maioria das experiências numa realidade como a nossa se constituem enquanto estratégias de organização das populações mais empobrecidas na luta pela transformação das suas condições de vida. É assim que se conforma pouco à pouco em países como o nosso a realidade de uma economia popular e solidária, se expressando tanto através das suas formas de auto-organização econômica (através das diferentes expressões de empreendimentos econômicos solidários – EES), quanto das suas formas de auto-organização política, como os fóruns e redes de economia solidária em diferentes níveis e formas. Uma confluência grande então de atores passa a constituir esse campo através de uma variedade de entidades de apoio e fomento, como organizações não governamentais e grupos organizados nas universidades sob a forma de incubadoras tecnológicas. Com a participação da esfera pública governamental em diferentes níveis (principalmente através da aparição de secretarias e ou superintendências dedicadas ao tema em governos nacionais, regionais e locais) a economia solidária no Brasil, por exemplo, adquire um grau de institucionalidade crescente, conforme sinalizam as primeiras políticas públicas neste âmbito.

A questão relevante então é de refletir sobre o potencial das práticas de economia solidária, especialmente na sua capacidade em articular redes locais, em promover alternativas efetivas de desenvolvimento territorial diante dos impasses e limites apresentados pela dinâmica de mercado. Isto tem haver com uma reflexão sobre os limites do mercado em promover soluções sustentáveis para diferentes espaços territoriais. A questão que se impõe aqui

é: sob que condições deve-se preferir uma regulação via mercado, estado ou economia solidária? Em outras palavras, é preciso incorporar com serenidade as possibilidades efetivas dos mecanismos de economia solidária enquanto soluções mais eficazes para diferentes tipos de demandas das populações em diferentes contextos territoriais.

### Referências utilizadas:

CAILLÉ, A. Sur les concepts d'économie en général et d'économie solidaire en particulier. *La Revue du Mauss semestrielle*, n. 21 (Alter-économie: quelle autre mondialisation?). Paris: La Découverte, 2003.

FRANÇA FILHO, G.C., Teoria e prática em economia solidária: problemática, desafios e vocação. *Civitas*, v.7, n.1, p.155-174, jan./jun. 2007.

FRANÇA FILHO, G.C. A economia popular e solidária no Brasil. In: FRANÇA FILHO, G., LAVILLE, J.L.; MAGNEN, J.P.; MEDEIROS, A.(org.). *Ação Pública e economia solidária: uma perspectiva internacional*. Salvador-Porto Alegre: EDUFRGS/EDUFBA, 2006. 326p.

FRANÇA FILHO, G.C. e LAVILLE, J.L. *Economia solidária: uma abordagem internacional*. EDUFRGS: Porto Alegre, 2004.

LAVILLE, J.L. (org.). *L'économie solidaire: une perspective internationale*. Paris: Desclée de Brouwer, 1994.

POLANYI, K. *La subsistance de l'homme: la place de l'économie dans l'histoire et La société*. Paris, Flammarion, 2011.

### Sugestões de leitura para uma introdução ao tema:

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

FRANÇA FILHO, G.C. e LAVILLE, J.L. *Economia solidária: uma abordagem internacional*. EDUFRGS: Porto Alegre, 2004.

KRAYCHETTE, G.; CARVALHO, P. *Economia popular solidária: indicadores para a sustentabilidade*. Porto Alegre: Tomo Editorial, 2012.

# Empreendedorismo Social

**Edson Sadao Iizuka (FEI/SP e FECAP)**

Como citar este verbete:

IIZUKA, Edson Sadao. Empreendedorismo Social. In: BOULLOSA, Rosana de Freitas (org.). *Dicionário para a formação em gestão social*. Salvador: CIAGS/UFBA, 2014. p. 57-59.

O empreendedorismo social é um conceito em construção. Assim como o conceito de gestão social. As principais implicações de tal condição para quem se interessa pelo tema hoje são: (a) encontrar um caminho conceitual a partir das diferentes alternativas interpretativas existentes na literatura e na prática do empreendedorismo, propondo inclusive aproximações e distinções entre tais interpretações; (b) reconhecer a diversidade de fins e contextos no uso do termo, sob o risco de enfraquecê-lo ou mesmo banalizá-lo; (c) confrontar-se com um conjunto pequeno mas importante de questões sobre o tema, incluindo as retóricas perguntas sobre a possibilidade da existência de algum empreendedorismo que não seja social, sobre a agragação de valor que o qualitativo social impõe à noção de empreendedorismo, bem como o próprio sentido de social presente na expressão em questão.

Inspirando-se no artigo de França Filho (2007), no qual gestão social é definida como uma problemática da sociedade e como *modus operandi*, é possível perceber outras semelhanças entre as noções de gestão social e empreendedorismo social. De fato, a prática do empreendedorismo social emerge a partir dos problemas e desafios que se apresentam na sociedade e, neste contexto, busca-se amenizar ou até mesmo eliminar situações críticas e degradantes, sobretudo em relação aos aspectos sociais. Por exemplo: promover o acesso aos itens básicos, tais como água potável, luz elétrica, banheiros, moradia, acesso à informação etc; estimular a geração de emprego, trabalho e renda; concessão de microcrédito, inclusão social de grupos considerados minoritários, entre outros. Ou seja: os empreendedores sociais têm sido estimulados e desafiados a buscarem alternativas que ajudem a modificar o contexto social brasileiro de pobreza e desigualdade.

Por outro lado, o empreendedorismo social pode ser entendido pela vertente de como ele se operacionaliza. Diferente do empreendedorismo “tra-

dicional”, ou seja, privado e lucrativo, e focado em aspectos individuais, o empreendedorismo social é guiado, em geral, por aspectos coletivos, seja na sua concepção, construção, condução e alcance de resultados. Assim, a prática dialógica entre empreendedores sociais, membros da sociedade civil, governos e até mesmo empresas privadas parece ser algo inerente a esse tipo de empreendedorismo. Visto por esse prisma, o empreendedorismo social se operacionaliza com frequência por intermédio da gestão social.

Após as considerações gerais acerca do tema, busca-se apresentar algumas definições sobre empreendedorismo social, sem a pretensão de esgotar o assunto, mas buscando contribuir com a sua compreensão:

*“We define social entrepreneurship as innovative, social value creating activity that can occur within or across the nonprofit, business, or government sectors”.* (AUSTIN; STEVENSON; WEI-SKILLERN J., 2012) (Nós definimos o empreendedorismo social como uma atividade inovadora, que pode ocorrer com ou por meio dos setores sem fins lucrativos, empresarial ou governamental, criando valor social (tradução livre)).

*“The Social Entrepreneurship concept is a relatively new element of the Theory of Organizations. This concept covers the establishment of organizations that simultaneously combine economic and social objectives”* (GODÓI-DE-SOUSA; FISCHER, 2012). (O conceito de empreendedorismo social é um elemento relativamente novo na teoria das organizações. Este conceito abrange a criação de organizações que combinam simultaneamente objetivos econômicos e sociais (tradução livre)).

De acordo com Oliveira (2003, p. 408), o empreendedorismo social é um conceito que se relaciona com os seguintes aspectos: (1) uma nova racionalidade de gestão da vida humana; (2) uma espécie do gênero do empreendedorismo; (3) é um paradigma de transformação social da realidade; (4) gera valor social em suas ações; (5) procura o desenvolvimento sustentável e mudança social; (6) é uma nova profissão. Além disso, ainda de acordo com Oliveira (2003, p. 421), o empreendedorismo social estaria relacionado a três eixos fundamentais: (a) comportamentais e posturas morais (ética, valor social, problemas sociais); (b) habilidades gerenciais (criatividade, ideia, inovação, oportunidade, sustentabilidade); (c) aspectos políticos de ação (transformação e mudança).

A despeito das suas diferenças, os conceitos apresentados possuem o aspecto comum de destacar, em maior ou menor grau, a problematização da noção de da sociedade e os possíveis caminhos para a realização de empreendedorismo social. Assim, para concluir, vale a pena ressaltar que, muito embora o conceito de empreendedorismo social não se encon-

tre consolidado, é preciso reconhecer que tal atividade tem despertado a atenção, não somente nas e das pessoas preocupadas com melhorias em nossa sociedade, mas também no meio acadêmico, em particular na formação em gestão social. Restam, todavia, as preocupações sobre os caminhos mais efetivos para a formação de empreendedores sociais, sem dúvida mais um espaço para o ensino, pesquisa e extensão em gestão social, sobretudo nos planos metodológico e pedagógico.

### Referências utilizadas na construção deste verbete:

- AUSTIN, J.; STEVENSON, H.; WEI-SKILLERN, J. *Social and commercial entrepreneurship: same, different, or both?* *R.Adm.*, v.47, n.3, p.370-384, jul./ago./set. 2012.
- GODÓI-DE-SOUSA, E.; FISCHER, R. M. *The succession process at social enterprises in Brazil.* *R.Adm.*, v.47, n.3, p.473-488, jul./ago./set. 2012.
- OLIVEIRA, E. M. *Empreendedorismo social no brasil: fundamentos e estratégias.* Tese apresentada Programa de Pós-graduação em Serviço Social, Área de concentração: Serviço Social: trabalho e Sociedade, linha de pesquisa: Serviço Social, mundo do trabalho e sociedade, 2003.

### Sugestões de leitura para uma introdução ao tema:

- AUSTIN, J.; STEVENSON, H.; WEI-SKILLERN, J. *Social and commercial entrepreneurship: same, different, or both?* *R.Adm.*, v.47, n.3, p.370-384, jul./ago./set. 2012.
- GODÓI DE SOUSA, E.; FISCHER, R. M. *The succession process at social enterprises in Brazil.* *R.Adm.*, v.47, n.3, p.473-488, jul./ago./set. 2012.
- OLIVEIRA, E. M. *Empreendedorismo Social no Brasil: Fundamentos e Estratégias.* Tese apresentada Programa de Pós-graduação em Serviço Social, Área de concentração: Serviço Social: trabalho e Sociedade, linha de pesquisa: Serviço Social, mundo do trabalho e sociedade, 2003.

# ENAPEGS

**Jeová Torres Silva Jr. (UFCA)**

Como citar este verbete:

SILVA JR., Jeová Torres. ENAPEGS. In: BOULLOSA, Rosana de Freitas (org.). *Dicionário para a formação em gestão social*. Salvador: CIAGS/UFBA, 2014. p. 60-63.

O ENAPEGS é o Encontro Nacional de Pesquisados e Gestão Social realizado pela Rede de Pesquisadores em Gestão Social (RGS) e organizado por centros de pesquisa na área de gestão social vinculados às universidades, nas cidades que o sediam, desde 2007. O texto introdutório do projeto preparado para captar recursos das agências de fomento a pesquisa visando realizar o I Encontro Nacional de Pesquisadores em Gestão Social (ENAPEGS), de 23 a 25 de maio de 2007, em Juazeiro do Norte/CE, apresentava-se assim:

A Coordenação do Laboratório Interdisciplinar de Estudos em Gestão Social – LIEGS, ciente do crescimento dos estudos, projetos e pesquisas em Gestão Social e da necessidade de ampliação dos ambientes de debates e propagação do conhecimento em torno desta temática e áreas afins (economia solidária, desenvolvimento territorial, políticas públicas de desenvolvimento e responsabilidade social corporativa), propõe a realização do 1º Encontro Nacional de Pesquisadores em Gestão Social – ENAPEGS.

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. Eles já trabalhavam com ciência, em muitos casos de forma conjunta, desde a segunda metade dos anos 1990. Para receber esta produção científica no Brasil, havia – basicamente – três ambientes: uma área destinada a Administração Pública e Social (APS) nos Encontros da Associação Nacional de Pesquisa e Pós-graduação em Administração (EnANPADs); o Colóquio Internacional sobre Poder Local, realizado pela Escola de Administração da Universidade Federal da Bahia; e um conjunto de pequenos eventos científicos regionais ou locais destinados aos temas mais alinhados a discussão sobre a temática da gestão social.

Contudo, se o primeiro não proporcionava mais o espaço adequado para a discussão específica da gestão social, o Colóquio – com sua periodicidade

trienal – não atendia completamente à comunidade enquanto ambiente para publicação e debate continuados. Já os eventos locais ou regionais não permitiam a articulação nacional e – conseqüente – troca de experiências entre os pesquisadores brasileiros em gestão social.

A realização do ENAPEGS entre os anos de realização do Colóquio serviria para maturar os temas relevantes a serem aprofundados naquele evento internacional. Por sua vez, a constituição da Rede Nacional de Pesquisadores em Gestão Social, neste I ENAPEGS, ajudaria os vários pesquisadores e núcleos de estudo da área a se reunirem e articularem ações em território nacional para o fortalecimento da pesquisa sobre gestão social. Outro destaque relevante para a criação do ENAPEGS é que este encontro não seria um espaço de reclusão e fechamento da academia em relação as práticas da gestão social. Em vez disso, seria um ambiente de aproximação, pois sua concepção foi pensada para a discussão relacionar as práticas e o debate conceitual. Destarte, no ENAPEGS existe um momento para que a exposição de práticas referenciais em gestão social advindas de organizações públicas, privadas e não-governamentais promovam o desenvolvimento ou aprimoramento das abordagens teóricas sobre gestão social. Isto contribui para, por um lado, difundir o conhecimento sistematizado em gestão social para 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.

Assim, tradicionalmente, durante três dias da última quinzena do mês de Maio, acontece o ENAPEGS. O primeiro foi realizado em 2007, na cidade Juazeiro do Norte, no *Campus* Cariri da Universidade Federal do Ceará (UFC) com a temática “Práticas em debate, teorias em construção”. Na ocasião foi estabelecida a Rede de Pesquisadores em Gestão Social (RGS), criado um site para a Rede – [www.rgs.wiki.br](http://www.rgs.wiki.br) – e elaborada sua carta de princípios, a Carta de Juazeiro do Norte. O ENAPEGS 2008 aconteceu em Palmas/TO, na Universidade Federal do Tocantins (UFT), com o tema “Os desafios da formação em gestão social”, foi realizado obtendo sucesso e satisfazendo os anseios dos professores, estudantes e demais pesquisadores na área da Gestão Social. Na sessão de encerramento deste encontro foi escolhida a sede do III ENAPEGS, em 2009, seguindo a tradição de descentrar o local de realização do evento e levar os pesquisadores da gestão social a conhecer o país indo a cidades onde – normalmente – esses encontros não aconteceriam. Depois de Juazeiro do Norte/CE e Palmas/TO, o ENAPEGS foi realizado pela primeira vez em duas cidades e dois estados simultaneamente. Com o tema central “Gestão social e políticas públicas de desenvolvimento: ações, articulações e agenda” e promovido pela Universidade Federal do Vale do São Francisco (UNIVASF), o encontro de 2009 ocorreu em Petrolina/PE e em Juazeiro/BA.

Se os três primeiros ENAPEGS aconteceram no Norte e Nordeste do Brasil, os três seguintes deslocaram o eixo para o Sul e Sudeste. Em 2010, sediado na Universidade Federal de Lavras (UFLA), o IV ENAPEGS se realizou em Lavras/MG. O tema deste ano foi “Gestão social e gestão pública: interfaces e delimitações”. No ano seguinte, Florianópolis/SC foi a sede do V ENAPEGS, organizado pela Universidade do Estado de Santa Catarina (UDESC), tendo como tema “Gestão social como caminho para a redefinição da esfera pública”. O ENAPEGS 2012 aconteceu em São Paulo/SP, no *Campus Perdizes* da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP) e o tema central foi “Gestão social: mobilizações e conexões”. A sua organização foi compartilhada entre a PUC-SP, a Universidade São Paulo (USP Leste) e o Centro Universitário da FEI. Para 2013, os pesquisadores da gestão social, no país, voltaram à região Norte. Neste ano, o VII ENAPEGS foi realizado em Belém/PA, no *Campus BR* da Universidade da Amazônia (UNAMA). A organização do encontro também foi dividida. Desta vez, entre a UNAMA e a Universidade Federal do Pará (UFPA). O tema do evento em 2013 foi “Territórios em movimento: caminhos e descaminhos da gestão social e ambiental”. Por fim, o evento de 2014 acontece mais uma vez no Nordeste: em Cachoeira/BA com o tema central “Gestão social e interdisciplinaridade: construindo novas pontes e expandindo fronteiras”. O evento de 2014 acontecerá no final do mês de abril. A realização do encontro será novamente compartilhada entre duas instituições: a Universidade Federal do Recôncavo da Bahia (UFRB) e a Universidade Federal da Bahia (UFBA).

Enfim, são 07 anos de encontro e alguns números devem ser revelados para se atestar o quanto este evento tem sido importante para o campo da gestão social, cumprindo o que se propunha na introdução do projeto do I ENAPEGS (exposto no primeiro parágrafo deste verbete): 350 pesquisadores – em média – participam anualmente do evento; 250 trabalhos são submetidos, em média, a cada ano desde que foi aberta a submissão em 2009. Também desde 2009, em torno de 130 trabalhos são aprovados – ano-a-ano – para os encontros. Os trabalhos aprovados no III ENAPEGS 2009 estão disponíveis no site da RGS e nos Anais (no formato CD-Rom). A partir de 2010, os trabalhos também estão reunidos em Anais, disponíveis online no site [www.anaisenapegs.com.br](http://www.anaisenapegs.com.br). Por fim, o ENAPEGS já se firmou perante os órgãos de fomento à pesquisa estaduais e nacional na conquista de financiamento para sua realização. Parece também que não resta dúvida sobre a sua representatividade enquanto ambiente de discussão e promoção do conhecimento para o campo da gestão social. Finalmente, também é certo que o encontro foi o grande catalisador para a consolidação da Rede de Pesquisadores em Gestão Social (RGS). O ENAPEGS é a liga que aproxima, reúne e (re)desenha a própria Rede para o ano seguinte.

Sintetizando para concluir, o ENAPEGS é um fórum de encontro de pesquisadores, estudantes, profissionais e atores sociais envolvidos ou interessados

em debater formas dialógicas, deliberativas, mobilizadoras e emancipadoras de gestão das organizações, reunidas sob o signo de gestão social.

### Referências utilizadas para a construção deste verbete:

ARAÚJO, Edilson T. de. *(In)consistências da gestão social e seus processos de formação: um campo em construção*. 2012. Tese (Doutorado em Serviço Social) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2012.

MENDONÇA, Patrícia M. E.; GONÇALVES-DIAS, Sylmara L. F., JUNQUEIRA, Luciano 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*, v. 46, n. 5, p. 1391-1408, set./out. 2012.

PINTO, Áureo M. G; GRANGEIRO, Rebeca da R.; VINHAS, Fabíola D.; ANDRADE, Thais H. Redes de colaboração científica: uma análise das publicações do Encontro Nacional de Pesquisadores em Gestão Social. In: Encontro Nacional de Pesquisadores em Gestão Social VI, 2012, São Paulo. *Anais ... ENAPEGS 2012*.

ANAIS ENAPEGS. Menu principal - O Encontro. Disponível em: [http://www.anaisenapegs.com.br/index.php?option=com\\_content&view=article&id=1&Itemid=108](http://www.anaisenapegs.com.br/index.php?option=com_content&view=article&id=1&Itemid=108)

RGS - REDE DE PESQUISADORES EM GESTÃO SOCIAL. Menu principal - Enapegs. Disponível em: [www.rgs.wiki.br](http://www.rgs.wiki.br).

### Sugestões de leitura para uma introdução ao tema:

MENDONÇA, Patrícia M. E.; GONÇALVES-DIAS, Sylmara L. F., JUNQUEIRA, Luciano 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*, v. 46, n. 5, p. 1391-1408, set./out. 2012.

ANAIS ENAPEGS. Menu principal - O Encontro. Disponível em: [http://www.anaisenapegs.com.br/index.php?option=com\\_content&view=article&id=1&Itemid=108](http://www.anaisenapegs.com.br/index.php?option=com_content&view=article&id=1&Itemid=108)

RGS - REDE DE PESQUISADORES EM GESTÃO SOCIAL. Menu principal - Enapegs. Disponível em: [www.rgs.wiki.br](http://www.rgs.wiki.br).

# Exclusão Social

**Aldaiza Sposati (PUC-SP)**

Como citar este verbete:

SPOSATI, Aldaiza. Exclusão Social. In: BOULLOSA, Rosana de Freitas (org.). *Dicionário para a formação em gestão social*. Salvador: CIAGS/UFBA, 2014. p. 64-66.

A expressão exclusão social ressurgiu na Europa, mais especificamente na França, em meados da década de 1980, numa conjuntura econômico-política que já trazia marcas neoliberais. Serge Paugam considera que a primeira aplicação do conceito de exclusão aconteceu em 1974, na França, realizada pelo jornalista e político Lenoir, no livro *Les Exclus*, (PAUGAM, 2004), antecipando-se na proposição de um tema que se tornou objeto de pesquisas sociológicas, durante a década de 1980, e considerado como categoria crítica da sociedade contemporânea.

As condições indignas de vida e trabalho em segmentos da sociedade francesa mostram que a integração pelo trabalho não era mais uma realidade efetiva para todos os que viviam no país. As atenções das políticas públicas do *welfare* não chegavam a segmentos da sociedade francesa, tornando irreal a “isonomia da dignidade humana”. A vivência do interdito no plano social se efetiva sem ter ocorrido a transgressão ou ofensa à norma ou à lei; caracteriza-se como uma nova situação de “apartheid” – para além do racial – em sociedades pautadas pela universalidade da dignidade social.

A referência inicial à exclusão social como uma expressão, e não como categoria analítica, decorre de seu uso sob múltiplos sentidos. Por vezes, um substituto de conceitos como discriminação, pobreza (os excluídos), segregação, entre outros tantos. Para Castel ela é uma palavra –valise, isto é; nela cabe muita coisa, há múltiplos sentidos decorrentes do que dela se fala, e de como se fala dela. Por consequência, sua aplicação em estudos e análises assume a condição de uma categoria especular, que revela e esconde, ao mesmo tempo, algo de uma sociedade.

Ela não é uma categoria derradeira, pois contém algo de descritivo e processual, não é uniforme, tem graus e intensidades de manifestação e repercute de forma diferenciada em grupos sociais a partir de seus valores éticos. A exclusão social não é só material, mas também psicossocial, ao incorporar o estigma, o apartheid, a rejeição. A exclusão como categoria relacionada às

expressões da questão social tem dimensões éticas e culturais que se manifestam em “muros” sutis de segregação que fluem no âmbito das relações sociais. Para Bader Sawaya indica o sofrimento da exclusão social, como manifestação de um sofrimento de expressão ético-política (SAWAYA, 2002, p.7).

Considero que há na análise da exclusão social uma relevância de sentido que não é de pouco significado. A expressão contém algo de histórico e exterior, isto é, a exclusão se manifesta como uma exterioridade do indivíduo. Ela não resulta de forças ou fraquezas individuais, mas de forças externas ao indivíduo. O resgate dessa noção constrói um cuja tendência é a de redução de questões ao plano individual responsabilizando o indivíduo por tudo o que lhe ocorre de bom e mau. Castel afirma que os traços constitutivos essenciais das situações de exclusão não se encontram na situação em si mesma (CASTEL, 1998 p.25).

A externalidade da exclusão face ao indivíduo possibilita o olhar para processos ocultos que selecionam e segregam. A exclusão mostra a presença da fragilização da premissa da sociedade regida pela solidariedade mútua. Por consequência um dos grandes abalos é que revela um processo de esgarçamento da proteção social como resultante da solidariedade.

O esgarçamento da solidariedade mostra que o modelo de redistribuição até então experimentado manifesta fissuras que se apresentam como riscos sociais. Novos processos se começam a ser engendrados na direção de superar tais fissuras, como a inserção social, ou mesmo as chamadas políticas de inclusão social. Pela própria natureza do fenômeno do final do século XX que as desencadeia, elas se constroem sobre um outro paradigma que não é o do direito universal.

Os analistas de tradição marxiana consideram que a expressão exclusão tende a ocupar o lugar de forma docilizada da exploração social. Consideram que a constituição da massa de “trabalhadores excluídos” no entorno dos “trabalhadores incluídos no vínculo formal de emprego” na sociedade do capital, nunca foi volatilizada. Ora retrai, ora expande, sem perder a concepção matriz do “exército de reserva” e seu papel funcional.

Considero que a exclusão social se apresenta com mais elementos analíticos quando examinada com seu oposto: a inclusão social. É de se pensar que a exclusão sempre tem um intervalo de tempo face a inclusão social. Isto é, há via de regra a precedência da inclusão para que ocorra a exclusão social. Em outros termos, o balizamento na desigualdade mostra que há sempre uma inclusão antecipando a exclusão. Não há terras para todos pelo fato de que alguns delas se apossaram e se declararam em termos da lei como seus proprietários. A não-regularização fundiária, a vida nas favelas são expressões de exclusão social.

**Referências utilizadas na construção deste verbete:**

BULLA, L.C.; MENDES, J.M.R.; PRATES, J.C.(org.). *As múltiplas formas de exclusão social*. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2004.

CASTEL, R. *A metamorfose da questão social*. Ed. Vozes, 1998.

\_\_\_\_\_, Wanderley L. E.; Wanderley, M. *Desigualdade e a questão social*. São Paulo: EDUC, 2011.

ESTIVILL, J. *Panorama da luta contra a exclusão social*. Conceitos e estratégias. Bureau Internacional do Trabalho. Genebra, 2003.

PAUGAM, S. *Que sentido é possível dar a exclusão?* In: Veras, Maura P.B. (ed. e org.) *Hexapolis desigualdades e rupturas sociais em metrópoles contemporâneas: São Paulo Paris, Nova Iorque, Varsóvia, Abidjan, Antananarivo*. São Paulo: Educ, 2004.

SAWAIA, B. *As artimanhas da exclusão*. Análise Psicossocial e ética da desigualdade social. Petrópolis, Ed. Vozes, 1999.

SPOSATI, A. Exclusão social abaixo da linha do Equador. In: VERAS, Maura Pardini (Org.) *Por uma sociologia da exclusão social*. O Debate com Serge PAUGAM. O Debate em torno de um conceito. São Paulo, Educ, 1999. págs. 126 à 138.

**Sugestões de leitura para uma introdução ao tema:**

PAUGAM, S. *Que sentido é possível dar a exclusão?* In: Veras, Maura P.B. (ed. e org.) *Hexapolis desigualdades e rupturas sociais em metrópoles contemporâneas: São Paulo Paris, Nova Iorque, Varsóvia, Abidjan, Antananarivo*. São Paulo: Educ, 2004.

SAWAIA, B. *As artimanhas da exclusão*. Análise Psicossocial e ética da desigualdade social. Petrópolis, Ed. Vozes, 1999.

SPOSATI, A. Exclusão social abaixo da linha do Equador. In: VERAS, Maura Pardini (Org.) *Por uma sociologia da exclusão social*. O Debate com Serge PAUGAM. O Debate em torno de um conceito. São Paulo, Educ, 1999. págs. 126 à 138.

# Equipamentos Públicos

**Alice Dianezi Gambardella (PUC-SP)**

Como citar este verbete:

GAMBARDELLA, Alice Dianezi. Equipamentos públicos. In: BOULLOSA, Rosana de Freitas (org.). *Dicionário para a formação em gestão social*. Salvador: CIAGS/UFBA, 2014. p. 67-70.

O termo Equipamento Público não é de fácil definição. Há diferentes interpretações e variações por trás de sua aparente simplicidade. Para uma primeira aproximação ao tema propõe-se reunir seus possíveis sentidos em quatro grandes conjuntos.

O primeiro deles pertence ao nível do senso comum. Refere-se a uma ideia de equipamento enquanto algo palpável, concreto. Esta primeira interpretação leva o leitor a outras. Como aquela assumida atualmente pelo Governo Federal, que entende por equipamentos públicos “as instalações e os espaços físicos, públicos ou privados, onde é prestado de forma presencial algum tipo de serviço do poder público à pessoa física ou jurídica” (BRASIL, 2014). De acordo com este conjunto, podem ser equipamentos públicos as escolas, os hospitais, as praças e toda ou quase toda a materialidade físico-espacial cujo uso se explica a partir da oferta de serviços públicos. De fato, as políticas setoriais muitas vezes utilizam o termo Equipamento Público para designar os espaços organizacionais que prestam tais serviços setoriais, como podem ser os casos dos Centros de Referência de Assistência Social – CRAS (equipamento público para prestação de serviços socioassistenciais), Unidades de Saúde – UBS/AMAs (equipamentos públicos para a prestação de serviços da saúde básica), Unidades Educacionais – EMEIs, EMEFs (para prestação de serviços educacionais), e assim por diante.

Um segundo conjunto de sentidos possíveis associa equipamentos públicos ao conceito de bens públicos em ambientes urbanos, ou equipamentos urbanos. Segundo a Associação Brasileira de Normas Técnicas (NBR 9284, 1986), “equipamento urbano” é um termo que designa todos os bens públicos ou privados, de utilidade pública, destinados à prestação de serviços necessários ao funcionamento da cidade, implantados mediante autorização do poder público, em espaços públicos e privados. Também assim é tratado pela Lei Federal de 6.766/79, que reconhece que a infraestrutura básica dos loteamentos/terre-

nos é constituída pelos equipamentos urbanos, seja de escoamento das águas pluviais, iluminação pública, esgotamento sanitários, abastecimento de água potável, energia elétrica pública e domiciliar ou vias de circulação.

Um terceiro conjunto de interpretações possíveis propõe certa sinonímia entre Equipamentos Públicos e Equipamentos Urbanos. Ambos os termos tiveram sua origem no conceito de “Bens Públicos”, conceito datado da década de 1980, mas que ainda se lê no Código Civil Brasileiro (Lei n. 10.406/02). De acordo com o artigo 99 do Código Civil: “São bens públicos: I - os de uso comum do povo, tais como rios, mares, estradas, ruas e praças; II - os de uso especial, tais como edifícios ou terrenos destinados a serviço ou estabelecimento da administração federal, estadual, territorial ou municipal, inclusive os de suas autarquias; III - os dominicais, que constituem o patrimônio das pessoas jurídicas de direito público, como objeto de direito pessoal, ou real, de cada uma dessas entidades”.

Este antigo conceito foi sendo lapidado pelos seus próprios usos e desusos. Neste processo de aprimoramento, ocorreu certa distinção daquilo que se entende por infraestrutura urbana – como as vias públicas, praças, iluminação, esgotamento – daqueles que são tidos como espaços igualmente públicos, mas com perspectiva de utilização de e para a comunidade em geral, como os espaços de oferta de serviço público à população.

Atualmente, são considerados como “equipamentos públicos” os locais, estruturas ou edificações integrantes do patrimônio da administração pública direta ou indireta, destinados ao uso indistinto ou à fruição de serviços por parte da população. No âmbito do Direito Administrativo, os espaços e equipamentos públicos podem se enquadrar na categoria de bens de uso comum, utilizados livremente por todos os indivíduos no exercício do direito fundamental de ir e vir, a exemplo das ruas, praças, parques e avenidas; ou na categoria de bens de uso especial, afetados por finalidade específica e condicionante de sua utilização, a exemplo das escolas, hospitais, teatros e museus. De acordo com o Plano Diretor da Cidade de São Paulo (2002), por exemplo, a distribuição de equipamentos e serviços sociais deve respeitar as necessidades regionais e as prioridades definidas a partir da demanda. Privilegiando as áreas de urbanização precária, com atenção para as Zonas Especiais de Interesse Social. Isto é a aplicação do termo associada ao bem comum ou de interesse público mediado pelo Ente Federativo.

Por fim, há um quarto conjunto de interpretações que busca reforçar o qualitativo de público deste “equipamento”. Para isto, usam expressões como equipamento público de uso coletivo, equipamento público comunitário, equipamento público de uso comum, dentre outras, que reforçam a compreensão de “equipamento” como coisa física (infraestrutura setorial). Nesse contexto, o termo que se aplica como alternativo, e até substitutivo, ao de Equipamento

Público é o de Serviço Público, ou seja, a substituição da perspectiva de infraestrutura para oferta de serviços públicos, pelo temo que incorpore a lógica de prestação de serviço público. Assim, tem-se a incorporação da perspectiva da oferta e disposição de práticas sociais públicas e coletivas, tidas como políticas públicas e sociais, aplicadas em espaços físicos próprios ou compartilhados, pela administração direta ou indireta, como são os serviços dos CRAS, UBS/AMAs, EMEIs, EMEFs, centros de cultura e lazer etc.

Em síntese, verifica-se a assunção de uma série de interpretações e usos distintos para o termo Equipamentos Públicos, de acordo com a área setorial, que lhe aplica por vezes como infraestrutura, por vezes como serviço, ou dados pelos usos da *res publica*. De todo modo, estes usos e desusos do termo, embora distintos, são muito mais próximos entre si do que possa parecer a uma primeira análise, pois uma escola pública (equipamento público no sentido da infraestrutura física), presta um serviço público (formação escolar), para garantir a preservação de um direito social (educação para todos).

### Referências utilizadas para a construção deste verbete:

BRASIL. Constituição (1988). Constituição da República Federativa do Brasil. Brasília, DF, Senado, 1998. <<http://www.in.gov.br>>. Acesso em: 20 dez. 2013.

BRASIL. Dados Abertos. Governo Federal, 2014. Disponível em: <http://dados.gov.br/group/equipamentos-publicos>. Acesso em 27/02/2014.

BRASIL. Lei nº 10.406, de 10 de janeiro de 2002. Intitui o Código Civil. Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil, Brasília, DF, 11. jan. 2002. Disponível em: <<http://www.in.gov.br>>. Acesso em: 20 dez. 2013.

BRASIL. Lei nº 8.987, de 13 de fevereiro de 1995. Dispõe sobre o regime de concessão e permissão da prestação de serviços públicos previsto no art. 175 da Constituição Federal, e dá outras providências. Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil, Brasília, DF, 14. jan. 2095. Disponível em: <<http://www.in.gov.br>>. Acesso em: 20 dez. 2013.

BRASIL. Lei nº 9.791, de 24 de março de 1999. Dispõe sobre a obrigatoriedade de as concessionárias de serviços públicos estabelecerem ao consumidor e ao usuário datas opcionais para o vencimento de seus débitos. Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil, Brasília, DF, 25. mar. 1999. Disponível em: <<http://www.in.gov.br>>. Acesso em: 20 dez. 2013.

BRASIL. Ministério do Desenvolvimento Social e Combate a Fome. Lei Orgânica de Assistência Social. Lei n. 8.742, de 7 de dezembro de 1993, publicada no Diário Oficial da União, Brasília, 8 dez. 1993.

SÃO PAULO. LEI Nº 13.430, de 13 de setembro de 2002. Institui o Plano Diretor Estratégico da cidade de São Paulo. Disponível em <http://www.capital.sp.gov.br>. Acesso em: 20 dez. 2013.

## Sugestões de leitura para uma introdução ao tema:

BRASIL. Dados Abertos. Governo Federal, 2014. Disponível em: <http://dados.gov.br/group/equipamentos-publicos>. Acesso em 27/02/2014.

BRASIL. Constituição (1988). Constituição da República Federativa do Brasil. Brasília, DF, Senado, 1998. <<http://www.in.gov.br>>. Acesso em: 20 dez. 2013.

BRASIL. Ministério do Desenvolvimento Social e Combate a Fome. Lei Orgânica de Assistência Social. Lei n. 8.742, de 7 de dezembro de 1993, publicada no Diário Oficial da União, Brasília, 8 dez. 1993.

# Gestão Ambiental

**Mario Vasconcellos Sobrinho (UFPA e UNAMA)**

Como citar este verbete:

VASCONCELLOS SOBRINHO, Mario. Gestão ambiental. In: BOULLOSA, Rosana de Freitas (org.). *Dicionário para a formação em gestão social*. Salvador: CIAGS/UFBA, 2014. p. 71-73.

Gestão Ambiental é um termo novo que tomou proeminência juntamente com o conceito de Desenvolvimento Sustentável. Para compreender seu significado é necessário, primeiramente, entender os principais matizes interpretativos sobre Gestão e Meio Ambiente. Destaque-se, porém, que ambos são conceitos polissêmicos e transdisciplinares.

Por um lado, gestão tem sido interpretada como ato de gerir, governar e dirigir organizações e instituições. Por outro lado, gestão é a capacidade de dirigir e exercer o poder na e sobre as instituições, organizações e pessoas. Há, ainda, a interpretação de que praticar gestão é utilizar de forma adequada instrumentos e ferramentas para uso e controle de recursos e gerenciamento do comportamento das pessoas. Portanto, o termo *gestão* assume duas características distintas e complementares entre si, uma política e outra técnica. Assim, gestão é um conceito que envolve o exercício de poder por meio de ações políticas que dão sustentação para governar organizações e instituições e que se expressa, na prática, pela utilização de instrumentos para uso e controle de recursos e gerenciamento do comportamento das pessoas.

A discussão sobre meio ambiente, por sua vez, possui três interpretações proeminentes. Na primeira, meio ambiente é entendido enquanto uma condição para a sobrevivência humana. Sob essa perspectiva, a água, o ar, a terra e a biota são recursos naturais de uso comum e direito coletivo que devem ser utilizadas por todas as pessoas que habitam o planeta para a preservação de sua espécie. Na segunda interpretação, o meio ambiente é o provedor de recursos naturais a serem explorados para satisfazer as necessidades de consumo das pessoas e sociedades. Sob esta compreensão, a terra, flora, fauna e água são insumos a serem usados e/ou transformados para satisfação das necessidades materiais das pessoas. O meio ambiente adquire uma característica mais economicista e os recursos da natureza assumem valor de uso e troca. A terceira interpretação está intimamente vinculada à segunda, todavia com algumas características próprias. O meio ambiente é compreendido

enquanto produto da ação humana na sociedade e sobre o ambiente natural. Relaciona-se com o comportamento das pessoas diante a diversidade social, biológica e cultural diversidade. As pessoas impactam o meio ambiente (natural e construído) de acordo com sua forma de consumo e descarte. Esta forma, por sua vez, está vinculada ao sistema econômico e social de cada sociedade.

A gestão do meio ambiente ou gestão ambiental é, então, o ato de gerir um território por meio de ações políticas e técnicas para o uso e aproveitamento dos recursos naturais, de forma menos predatória possível, para preservar a sócio-bio e cultural diversidade em prol da perenização da espécie humana, da terra, flora, fauna e biota. A gestão ambiental tem como princípio a preservação dos elementos físicos e biológicos fundamentais para a sobrevivência das pessoas e o uso sustentável dos recursos naturais. A gestão ambiental pode ser definida como àquela gestão que é orientada, enquanto finalidade, para as pessoas, embora estas sejam apenas uma das espécies do ambiente natural.

Ao assumir um caráter político a gestão ambiental se aproxima do conceito de gestão social. Gerir um território para o bem comum significa *tomada de decisão coletiva*, dialogicidade e entendimento dos e entre os atores sociais que constroem permanentemente o território. O bem-estar coletivo, na perspectiva da gestão ambiental, deve se sobrepor ao bem estar individual. Sob essa perspectiva, a gestão ambiental pode ser definida como àquela orientada, enquanto processo, pelas pessoas que tem direito ao território. Todo território, por sua vez, pode ser expresso como um espaço socialmente construído, o que reforça o entendimento de que a gestão ambiental é norteadas pelas pessoas e para as pessoas.

As ferramentas utilizadas para a gestão pública ambiental – fóruns, conselhos, comitês, audiências públicas, zoneamento ecológico-econômico, planos de manejo, plano de resíduos sólidos, dentre outros – são orientadas para (a) o uso e aproveitamento dos recursos naturais de forma apropriada, com manejo, em caso de recursos renováveis, e (b) para o gerenciamento dos resíduos provenientes do consumo das pessoas. No que concerne aos recursos naturais não renováveis, estes devem ser apropriados para o atendimento das demandas do maior número possível de pessoas. Desta forma, as ferramentas utilizadas na gestão pública ambiental também assumem caráter político e técnico, o que sugere a existência de disputa de poder para a tomada de decisão. Reportando-se novamente às similitudes com a gestão social, a gestão ambiental requer diálogo e participação dos atores sociais que constroem os territórios para tomadas de decisões coletivas alicerçadas na concertação social e definição de consensos para a produção sustentável dos territórios em favor das pessoas.

A gestão ambiental também é discutida no contexto das organizações empre-

sariais. Essa perspectiva é mais limitada no seu escopo, pois se direciona para o uso eficiente dos recursos naturais (eco-eficiência), com menor impacto social (responsabilidade social) e para atendimento às demandas de mercado presente e futuro. A gestão ambiental assume o papel de estratégia empresarial para a perenização da empresa ou negócio na sociedade.

### **Bibliografia utilizada para a construção deste verbete:**

BRUNACCI, A.; PHILIPPI JR, A. *A dimensão humana do desenvolvimento sustentável*. São Paulo: USP, 2005. (Coleção Ambiental, v. 3).

BURSZTYN, M. *Gestão ambiental: instrumentos e práticas*. Brasília: Ibama, 1994.

LEFF, H. *Saber ambiental: sustentabilidade, racionalidade, complexidade, poder*. Petrópolis: Vozes, 2001.

LEFF, E. *Epistemologia ambiental*. São Paulo: Cortez, 2001.

LEFF, E. *Ecologia, capital e cultura: racionalidade ambiental, democracia participativa e desenvolvimento sustentável*. Blumenau: Editora da FURB, 2000.

PHILIPPI JR, A.; BRUNACCI, G. C. *Curso de gestão ambiental*. São Paulo: Manole, 2004.

SANTOS, M. *A natureza do espaço: técnica e tempo, razão e emoção*. São Paulo: Edusp, 2002.

### **Sugestões de leitura para uma introdução ao tema:**

BURSZTYN, M. *Gestão ambiental: instrumentos e práticas*. Brasília: IBAMA, 1994.

LEFF, E. *Epistemologia ambiental*. São Paulo: Cortez, 2001.

LEFF, E. *Ecologia, capital e cultura: racionalidade ambiental, democracia participativa e desenvolvimento sustentável*. Blumenau: Editora da FURB, 2000.

# Gestão Participativa

**Maria Suzana de Souza Moura (UFBA)**

Como citar este verbete:

MOURA, Maria Suzana de Souza. Gestão participativa. In: BOULLOSA, Rosana de Freitas (org.). *Dicionário para a formação em gestão social*. Salvador: CIAGS/UFBA, 2014. p. 74-76.

O termo gestão participativa pode ser associado, inicialmente, às iniciativas de participação dos cidadãos em políticas públicas no âmbito do Estado. Encontramos diferentes enfoques sobre o tema e uma breve retrospectiva histórica, a partir da década de 1960 do século passado, nos levará a um leque de possibilidades.

Nos anos 1960 os Programas de Desenvolvimento de Comunidade da ONU, dirigidos para as áreas rurais dos países considerados “subdesenvolvidos”, como era visto o Brasil, traziam o conceito de “participação da comunidade”. Neste contexto a gestão participativa era entendida como um meio de integração das “populações carentes” aos projetos de desenvolvimento, propiciando uma atitude “menos reivindicativa” e “mais cooperativa”. Através da consulta e do envolvimento na execução dos programas, procurava-se atenuar conflitos sociais, induzir a cooperação e garantir maior eficácia e eficiência aos mesmos.

Já entre os anos 1970 e 1980 emergem outros significados com o crescimento dos movimentos sociais urbanos de luta pelo acesso e melhoria da moradia e serviços de consumo coletivo na América Latina. Ou seja a participação dos cidadãos torna-se uma demanda social e a gestão participativa está associada a democratização dos processos de alocação de recursos e de formulação de políticas públicas. Um fato que vem reforçar essa perspectiva no Brasil é a conquista de prefeituras por setores partidários e partidos de esquerda, a exemplo dos chamados “autênticos” do MDB em Lages (SC) e Piracicaba (SP) no período de 1976 a 1982. Pode-se falar na constituição de um ideário democrático de gestão pública participativa – articulando participação popular, transparência político-administrativa e inversão de prioridades.

Nos anos 1990 essa noção de gestão participativa ganha novos contornos. A continuidade das experiências de partidos de esquerda, como a do PT em Porto Alegre e Santo André, recoloca a questão dos atores da participação, não apenas os setores populares (a ênfase do período anterior) mas os diversos

segmentos da sociedade civil. Daí o termo participação da cidadania. O conteúdo também se altera ao incorporar a dimensão da negociação nos processos decisórios e de formulação de políticas públicas.

Ainda nos anos 1990 e adentrando nos 2000, tornam-se mais evidentes os limites das instituições representativas tradicionais e dos padrões centralizados e verticalizados de organização – limites quanto a eficácia, eficiência, efetividade e capacidade de coesão social. Este é um contexto de aprofundamento da crise ambiental, da exclusão social e das desigualdades sócio-territoriais. Tais fatores, dentre outros, mostram que a complexidade dos problemas atuais requerem novos padrões de gestão, que sejam menos hierárquicos, mais horizontais e que contemplem a diversidade dos atores sociais envolvidos e implicados com as políticas públicas e com a produção de bens e serviços, no âmbito do Estado, das cidades, das empresas e das organizações da sociedade civil.

Ao mesmo tempo, estamos em um contexto de afirmação de novos paradigmas – o holístico e ecológico, por exemplo – que partem da percepção do mundo como um todo integrado, onde a diversidade de formas co-existe com a interdependência e a integração de todos os seres nos processos cíclicos da natureza, na Teia da Vida. Cientistas evidenciam que a Rede é o padrão de organização da Vida e que a cooperação e a diversidade são fatores que contribuem para sustentabilidade e evolução dos ecossistemas. Este é um aprendizado que estamos desenvolvendo, e que irá se refletir mais e mais em nossas culturas e organizações humanas.

Nesta breve retrospectiva notamos que a gestão participativa pode assumir diferentes ênfases, a depender dos atores participantes, das motivações e das visões de participação: cooptação, legitimação, ampliação da democracia e cidadania, melhorar o desempenho políticas públicas, co-criar bens e serviços coletivos e decidir juntos. Do mesmo modo, a ênfase pode variar da participação como consulta, como execução, como interferência nas decisões, como controle social, como parceria, indo até a possibilidade de compartilhar decisões e processos criativos.

Podemos agregar à reflexão uma definição de gestão participativa que se afina com a perspectiva de gestão social como campo de aprendizagem e de prática de valores emancipatórios (solidariedade, cooperação, justiça, respeito à diferença, democracia e zelo com a vida), onde quer que esta se realize, em organizações da sociedade civil, estatais, empreendimentos econômicos, territoriais, redes colaborativas, entre outras. Trata-se de um processo em que atores diversos compartilham decisões e ações no processo de formulação, pesquisa, análise, co-criação e/ou implementação de políticas, programas e projetos de desenvolvimento eco-socio-territorial e de bens e serviços coletivos.

Portanto, tal processo implica em negociação em torno de interesses e demandas distintas, a partir de regras e critérios acordados publicamente. Requer que sejam desenvolvidos esforços para o estabelecimento de consenso e que seja percebido como um processo de aprendizagem para todos os segmentos. E isso nos coloca diante da necessidade de integrar metodologias que estimulem o diálogo, o reconhecimento e respeito das diversidades; que fortaleçam as capacidades de escuta e fala integradas, e de (cri)ação coletiva. Trata-se de uma mudança significativa frente aos modelos de gestão dominantes, baseados nas relações de mando e obediência autoritárias, nas tomadas de decisão centralizadas e na separação entre quem decide e quem executa.

### **Bibliografia utilizada para a construção deste verbete:**

AVRITZER, L. (org). *A dinâmica da participação local no Brasil*. São Paulo: Editora Cortez, 2011.

FARIA, J. H. de. *Gestão participativa*. São Paulo: Atlas, 2009.

GIANNELLA, V.; MOURA, M. S. *Gestão em rede e metodologias não convencionais para a gestão social*. Salvador: CIAGS/UFBA, 2009. (Série editorial CIAGS, Roteiros Gestão Social, v. 2).

### **Sugestões de leitura para uma introdução ao tema:**

AVRITZER, L. (org). *A dinâmica da participação local no Brasil*. São Paulo: Editora Cortez, 2011.

FARIA, J. H. de. *Gestão participativa*. São Paulo: Atlas, 2009.

GIANNELLA, V.; MOURA, M. S. *Gestão em rede e metodologias não convencionais para a gestão social*. Salvador: CIAGS/UFBA, 2009. (Série editorial CIAGS, Roteiros Gestão Social, v. 2).

# Gestão Pública

**José Roberto Pereira (UFLA)**

Como citar este verbete:

PEREIRA, José Roberto. Gestão pública. In: BOULLOSA, Rosana de Freitas (org.). *Dicionário para a formação em gestão social*. Salvador: CIAGS/UFBA, 2014. p. 77-79.

Gestão pública ou gestão dos negócios públicos é um processo de organização orientado pelo interesse público estatal e se distingue de administração estratégica e de gestão social pelo objeto e pelos fins a que se propõe alcançar. No entanto, gestão pública e administração pública são complementares. Por um lado, a administração pública tem como objeto a organização e o funcionamento do Estado e se fundamenta, teoricamente, tanto na ciência política quanto no direito. Por outro lado, a gestão pública tem como objeto as organizações públicas em geral, incluindo empresas estatais, autarquias e instituições públicas. O interesse público estatal é o objetivo ou o fim que une a administração pública e a gestão pública. O interesse público não pode ser confundido com a vontade da maioria decidida pelo voto, significa o princípio geral que deve orientar a decisão pública em uma sociedade democrática, pois deve expressar o bem comum, independente da vontade individual, da vontade da maioria ou da minoria. Tal interesse deve servir como parâmetro ético e de avaliação de desempenho da administração pública e da gestão pública. Neste caso, alguns interesses públicos podem ser apresentados como exemplos: políticas públicas voltadas para erradicação da pobreza; campanhas de vacinação; políticas públicas de ampliação do acesso à educação superior; saneamento básico; despoluição de rios; proteção de nascentes; medidas de redução da taxa de mortalidade infantil; dentre outros.

O interesse público pode assumir o caráter estatal ou não estatal. Neste sentido, pode ocorrer que o interesse público seja o resultado da expansão do interesse privado, no sentido de desejar para todos o que se deseja de melhor para si mesmo, como analisou Tocqueville (1987) ao tratar do interesse bem compreendido. Exemplo disso são as organizações de direito privado, mas de interesse público, como é o caso de fundações, organizações não governamentais (ONGs), organizações sociais de interesse público (OSCIP), universidades comunitárias, associações filantrópicas, dentre outras. Ao assumirem o interesse público como fim essas organizações de direito privado adotam um tipo de gestão pública, porém, não estatal. Por isso, a gestão pública deve

ser compreendida no contexto moderno das relações entre Estado, Sociedade e Mercado. Os diferentes tipos de gestão hoje existentes são resultados de um processo histórico de rupturas de poder do Mercado e da Sociedade em relação à centralidade de poder do Estado, bem como das transformações ocorridas dentro do próprio Estado. O processo histórico de rupturas de poder mostra que, no início, o poder era centralizado no Estado, pois a sociedade e o mercado capitalista emergente estavam submetidos ao poder absolutista do monarca ou do imperador, não existia a separação entre a vida pública e a vida privada. Essa forma de administrar o Estado ficou conhecida como administração patrimonialista. Com o aparecimento da classe burguesa e seu interesse pelas coisas públicas, especialmente, por aquelas que afetavam diretamente seu interesse privado, o comércio, se estabeleceu a primeira ruptura de poder do Estado, formando-se os parlamentos com forte presença da burguesia, classe analisada por Habermas (2003) como constituinte da esfera pública, destacando-se o Estado como “poder público” pela tarefa que assumiu de promover e gerenciar o bem comum a todos os cidadãos.

Segundo Habermas (2003, p. 147) a separação entre Estado e Sociedade corresponde “a cisão do ser humano em homem público e homem privado”. Essa primeira ruptura de poder representou a forma de emancipação da classe burguesa, tendo como forma de exercer o poder a gestão privada, conhecida como administração estratégica. O mercado capitalista consolidou-se na maioria dos países do mundo, em grande medida, graças ao impulso dado pelo desenvolvimento da democracia, o que tem proporcionado, também, uma segunda ruptura de poder, criando condições para a emancipação da Sociedade em relação ao Mercado e ao Estado, bem como modificando a própria forma de exercer o poder do Estado. Essa segunda ruptura de poder está em curso na Sociedade democrática contemporânea, o que se torna cada vez mais possível à medida que a Sociedade assume responsabilidades de gerenciar os negócios públicos.

Neste contexto, emerge a gestão social como um meio de a Sociedade exercer seu poder e administrar os seus recursos, definida como uma ação gerencial dialógica voltada para o interesse público não estatal e para a realização do bem comum. No Estado democrático de direito, a administração pública e a gestão pública são meios de exercer o poder do Estado e das organizações públicas voltadas para atender o interesse público estatal e se torna sinônimo de governança pública à medida que se ampliam as relações democráticas entre Estado, Mercado e Sociedade. No mundo contemporâneo esses tipos de gestão coexistem apesar de expressarem interesses divergentes e opostos, explicitando o mosaico de conflitos entre e dentro do Estado, do Mercado e da Sociedade.

## Bibliografia utilizada para a construção deste verbete:

HABERMAS, J. *Mudança estrutural da esfera pública*: investigações quanto a uma categoria da sociedade burguesa. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro, 2003.

\_\_\_\_\_. *Direito e democracia*: entre facticidade e validade. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro, 2003a. (Vol. II).

OLIVEIRA, V. A. R. de. *Interesse público, gestão pública e gestão social*: significados e conexões. Lavras, PPGA-UFLA, 2012. (Tese de Doutorado).

PEREIRA, J. R. Gestão social no contexto histórico e teórico das relações entre Estado, Mercado e Sociedade. *Anais do XII Colóquio Internacional sobre Poder Local*: desenvolvimento e gestão social de territórios. Salvador, Bahia, 10 a 12 de dezembro de 2012. *Anais...* Salvador: CIAGS/UFBA, 2012.

TOCQUEVILLE, A. de. *A democracia na América*. São Paulo: EDUSP, 1987.

## Sugestões de leitura para uma introdução ao tema:

HABERMAS, J. *Mudança estrutural da esfera pública*: investigações quanto a uma categoria da sociedade burguesa. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro, 2003. 397 p.

OLIVEIRA, V. A. R. de. *Interesse público, gestão pública e gestão social*: significados e conexões. Lavras, PPGA-UFLA, 2012. (Tese de Doutorado).

PEREIRA, J. R. Gestão social no contexto histórico e teórico das relações entre Estado, Mercado e Sociedade. *Anais do XII Colóquio Internacional sobre Poder Local*: desenvolvimento e gestão social de territórios. Salvador, Bahia, 10 a 12 de dezembro de 2012. *Anais...* Salvador: CIAGS/UFBA, 2012.

# Gestão Social

## Airton Cardoso Cançado (UFT)

Como citar este verbete:

CANÇADO, Airton Cardoso. Gestão social. In: BOULLOSA, Rosana de Freitas (org.). *Dicionário para a formação em gestão social*. Salvador: CIAGS/UFBA, 2014. p. 80-84.

A gestão social passou a ser discutida no Brasil, pelo menos no meio acadêmico, a partir das experiências do Programa de Estudos em Gestão Social da Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas da Fundação Getúlio Vargas – PEGS/EBAPE/FGV, criado em 1990 e coordenado desde então pelo professor Fernando Tenório.

A partir da evolução da discussão acerca do tema, outras universidades passam a ter a gestão social em suas agendas de pesquisa como a Universidade Federal do Rio Grande do Sul - UFRGS, Universidade Federal da Bahia - UFBA, Universidade de São Paulo - USP e a Pontifícia Universidade Católica de São Paulo - PUC-SP (CANÇADO; PEREIRA; TENÓRIO, 2013). À exceção da UFBA, as demais instituições iniciam seus estudos de gestão social em centros de estudos sobre o terceiro setor.

Originalmente a terminologia estava mais voltada para a gestão de políticas públicas, mais especificamente as políticas públicas sociais, ou programas sociais. Posteriormente, com a entrada de novas instituições, gestão social também passou a ser utilizada como sinônimo de gestão de organizações do terceiro setor, já com uma conotação de gestão participativa e democrática. Esta visão, entretanto, se amplia na academia e pode-se dizer que a gestão social, tal como discutida no Brasil, é um constructo autóctone. No trabalho de Cançado (2011) foram identificados diversos “significados” para a gestão social em trabalhos acadêmicos.

Esse debate, por outro lado, caminhou no sentido de estabelecer uma polissemia acerca da terminologia, a ponto de alguns autores como França Filho (2003) e Cançado, Pereira e Tenório (2011) temerem pela sua banalização, pois tudo que não era gestão tradicional poderia ser enquadrado como gestão social, diminuindo as possibilidades de desenvolvimento do próprio constructo. Cançado (2011) realizou um mapeamento dos significados atribuídos ao termo e a grande concentração estava em torno da gestão participativa e gestão de organizações sem fins lucrativos, nesta

ordem.

Atualmente a discussão passa por uma fase de uma tentativa, por parte de alguns autores, de institucionalização, onde se busca delimitar um campo do conhecimento e esboçar um conceito que dê conta de seu significado (CAÑADO; PEREIRA; TENÓRIO, 2013).

Nesse sentido, algumas críticas ao desenvolvimento da gestão social apareceram na literatura. Boullosa e Schommer (2008; 2009) e Boullosa (2009) acreditam que a institucionalização da gestão social pode dificultar seu desenvolvimento, pois poderia induzir a uma perspectiva prescritiva para o campo, transformando-o de processo de inovação em produto inovador. Pinho (2010), por outro lado, argumenta que, para a gestão social se tornar uma realidade, necessita-se de um amplo processo de educação da população, caso contrário servirá apenas para legitimar ainda mais as relações de dominação. Respondendo a este debate, Cañado, Tenório e Pereira (2011) e ainda Cañado (2011) argumentam que o problema não é a institucionalização do campo em si, mas a maneira como esse processo se dá. Os autores concordam com Boullosa (2009) e Boullosa e Schommer (2008; 2009) em relação à negação do viés prescritivo da gestão social e concordam com Pinho (2010) da necessidade da educação como forma de potencializar a gestão social enquanto processo, mas discordam do autor em relação aos tempos. Pinho (2010) acredita que a educação deve ser anterior à implantação da gestão social, os autores, baseados em Freire (1987; 1996; 2001) argumentam que a educação acontece durante a própria construção da gestão social.

Segundo Cañado, Tenório e Pereira (2011, p.697, grifos nossos) “em síntese, 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. Esta síntese não tem caráter prescritivo, em outras palavras, pode haver gestão social para além dela. O intuito aqui é a delimitação do campo não para ‘cercar o que tem dentro’ e sim para criar fronteiras para serem mudadas com o decorrer das pesquisas e da própria prática na área”.

Avançando na discussão, Cañado (2013) realiza uma aproximação teórica para a gestão social, identificando suas categorias teóricas. Segundo o autor, a gestão social parte do Interesse Bem Compreendido, acontece na Esfera Pública e tem como objetivo a Emancipação, em uma perspectiva dialógica negativa (ADORNO, 2009), sem pretensão de síntese, conforme Figura 1.



Figura 1 - Aproximação Teórica para a gestão social.  
 Fonte: adaptado de Cançado, Pereira e Tenório (2013, p.168).

Esta aproximação teórica para a gestão social parte do Interesse Bem Compreendido - IBC, conceito apresentado por Tocqueville (1987) ao descrever a sociedade americana do século XIX. O IBC tocquevilliano se funda na premissa que o bem-estar coletivo é pré-condição para o bem estar individual (ao contrário da premissa de Adam Smith), assim, ao defender os interesses coletivos, em última instância, o indivíduo está defendendo seus próprios interesses, em uma relação de interdependência. Em outras palavras, “a virtude é útil”, “Mas, à medida que a imaginação voa menos alto e cada um se concentra em si mesmo, os moralistas se assustam ante a ideia do sacrifício e não mais ousam oferecê-lo ao espírito humano; reduzem-se, então, a indagar se a vantagem individual dos cidadãos não seria trabalhar para a felicidade de todos, e, depois de terem descoberto um destes pontos em que o interesse particular vem encontrar-se com o interesse geral e confundir-se com ele, apressam-se a trazê-lo à luz. O que era apenas uma observação isolada torna-se uma doutrina geral, e acredita-se afinal perceber que o homem, servindo aos seus semelhantes, serve a si mesmo, e seu interesse particular é fazer o bem” (TOCQUEVILLE, 1987, p.401).

Por *esfera pública*, entende-se o espaço onde os indivíduos privados se encontram para tratar de assuntos referentes à sociedade (públicos). O que a gestão social busca é uma esfera pública que consiga aproximar novamente as pessoas da política, pois, “para que a Gestão Social aconteça efetivamente é necessário um espaço onde, novamente (mas com diferentes intenções), as pessoas privadas se encontrem em um espaço público a fim deliberarem sobre suas necessidades e futuro” (CANÇADO; PEREIRA; TENÓRIO, 2013, p.148). Nesta perspectiva, a esfera pública deve necessariamente se configurar de acordo com as características descritas anteriormente para a gestão social: tomada de decisão coletiva, sem coerção, baseada na inteligibilidade e transparência, buscando o entendimento e não a negociação.

Por fim, a gestão social leva à emancipação do ser humano, aqui entendida como livrar-se da tutela de alguém e buscar autonomia. Segundo Marilena

Chauí (2011, p. 304, grifos da autora) “[...] autonomia, do grego *autós* (si mesmo) e *nomós* (lei, regra, norma), é a capacidade interna para dar-se a si mesmo sua própria lei ou regra e, nessa posição da lei-regra, pôr-se a si mesmo como sujeito”.

As categorias apresentadas devem ser consideradas como tipos ideais weberianos. Quanto mais Emancipação, mais se reforça o IBC, tornando o processo um círculo virtuoso, desde que a gestão social aconteça na esfera pública descrita. Este processo é conduzido via dialética negativa adorniana (ADORNO, 2009), sem pretensão de síntese. O círculo virtuoso pode ser interrompido à medida que o interesse dos participantes deixem de ter as características do IBC ou a própria Esfera Pública mude de configuração, assim, a gestão social pode ser considerada como um processo em constante (re)construção.

A gestão social pode ser entendida como uma nova possibilidade de gestão, na visão de Fischer (2007) é gestão do futuro. Por seu próprio constructo, que prevê a emancipação e acredita no potencial do indivíduo enquanto protagonista de sua própria história, a gestão social pode ser considerada uma utopia pelos “praticantes” da administração tradicional. Neste sentido, gestão social pode promover mudanças no próprio *mainstream* da área. Por outro lado, por se configurar como um campo ainda em construção, novas abordagens devem aparecer nos próximos anos.

### Referências utilizadas na construção deste verbete:

ADORNO, T. W. *Dialética negativa*. Tradução: Marco Antonio Casanova; revisão técnica: Eduardo Soares Neves Silva. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2009.

BOULLOSA, R. de F. Contribuições conceituais e metodológicas para a avaliação de processos e práticas de gestão social a partir das perspectivas da *policy analysis* e da abordagem social da aprendizagem. In: *Colóquio Internacional sobre Poder Local*, 11, 2009, Salvador. *Anais...*, Salvador: CIAGS/UFBA, 2009. (CD ROM).

BOULLOSA, R. de F.; SCHOMMER, P. C. Gestão social: caso de inovação em políticas públicas ou mais um enigma de lampedusa? In: *Encontro Nacional de Pesquisadores em Gestão Social*, 3, 2009, Juazeiro/Petrolina. *Anais...*, Juazeiro/Petrolina: NIGS/UNIVASF, 2009. (CD ROM).

BOULLOSA, R. de F.; SCHOMMER, P. C. Limites da natureza da inovação ou qual o futuro da gestão social? In: *Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração*, 32, 2008, Rio de Janeiro. *Anais...*, Rio de Janeiro: ANPAD, 2008. (CD ROM).

CANÇADO, A. C. *Gestão social: aprofundando a discussão*. Relatório final de estágio pós-doutoral em administração. Rio de Janeiro, EBAPE/FGV 2013.

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

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

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, 2011.

CHAUÍ, M. *Cultura e democracia: o discurso competente e outras falas*. 13ª Ed. São Paulo: Cortez, 2011.

FISCHER, T. O futuro da gestão. *HSM Management*, v.10, n. 64, set./out. 2007.

FRANÇA FILHO, G. C. de. Gestão Social: um conceito em construção. In: *Colóquio Internacional sobre Poder Local*, 9,2003, Salvador. *Anais...*, Salvador: CIAGS/UFBA, 2003. 1 CD ROM.

FREIRE, P. *Ação cultural para a liberdade e outros escritos*. 9ª ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2001.

FREIRE, P. *Pedagogia da autonomia: saberes necessários à prática educativa*. 29ª ed. São Paulo: Paz e Terra, 1996.

FREIRE, P. *Pedagogia do oprimido*. 17ª ed. São Paulo: Paz e Terra, 1987.

PINHO, J. A. G. de. Gestão social: conceituando e discutindo os limites e possibilidades reais na sociedade brasileira. In: RIGO, Ariádne Scalfoni; SILVA JÚNIOR, Jeová Torres; SCHOMMER, Paula Chies; CANÇADO, Airton Cardoso. *Gestão social e políticas públicas de desenvolvimento: ações, articulações e agenda*. Recife: UNIVASF, 2010.

TOCQUEVILLE, A. de. *Democracia na América*. Tradução e notas Neil Ribeiro da Silva. 2ª Ed. Belo Horizonte: EDUSP; Itatiaia, 1987.

### Sugestão de leitura:

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

SILVA JR, J. T.; MÂISH, R. T.; CANÇADO, A. C.; SCHOMMER, P. C. *Gestão social: práticas em debate, teorias em construção*. Fortaleza: Imprensa Universitária, 2008.

TENÓRIO, F. G. *Tem razão a administração?* 3ª ed. Ijuí: Editora da Unijuí, 2008.

# Gestão Social

## Edgilson Tavares de Araújo (UFRB)

Como citar este verbete:

ARAÚJO, Edgilson Tavares de. Gestão social. In: BOULLOSA, Rosana de Freitas (org.). *Dicionário para a formação em gestão social*. Salvador: CIAGS/UFBA, 2014. p. 85-90.

Gestão social configura-se como um construto polissêmico pós-moderno, com tendências interdisciplinares, que emerge nos anos 1990, inicialmente a partir de demandas geradas pela implementação de políticas sociais nos países da América Latina, sob forte influência de organizações internacionais vinculadas a ONU. Diante da complexidade dos fenômenos socioeconômicos, trata-se de uma concepção de gestão que busca criar significados cotidianos para as novas formas de ação coletiva e interorganizações que passam a surgir neste momento histórico. Não se trata apenas de mais uma adjetivação simples para o *como fazer gestão* aplicada a algum tipo de organização, mas de uma busca por respostas também ao *por quê e para quê fazer gestão*, gerando tensões inquietantes para compreender sentidos ideológicos e práticas das relações sociais. Trata-se da busca de uma gestão diferenciada, não taylorista, não filantrópica ou benemerente, caracterizada pelos princípios e valores ético-políticos, pela participação e dialogicidade, pela horizontalidade nas relações de poder. A gestão social passa a ser pensada não apenas enquanto modo ou processo, mas pelas suas finalidades e pelos seus objetos, implicando em alterações e alternativas para gerar mudanças sociais. O social colocado junto ao termo gestão passa a ser além de um adjetivo, uma forma substantiva de entender e tratar a gestão (inter)organizacional, 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. A gestão social nasce, portanto, como construto inovador que busca vencer a dicotomia do *mainstream* técnico dos que trabalham com os processos econômicos e dos “sonhadores” por uma sociedade justa que buscam transformações e impactos sociais e ambientais, soluções para as “deformações das prioridades que nos levou aos dramas atuais” (DOWBOR, 2010, p.III).

Em se tratando do gerenciamento que tem por objeto o social, deve-se atentar para que tipo de gestão, com quais finalidades, características e racionalidades serão aplicadas. Seria a gestão social uma contraposição à lógica taylor-

rista, vista como uma forma mais humanizada e compactuada para inovar e promover mudanças, inclusive nas relações capital-trabalho? Utopia ou não, trata-se de uma tentativa que pode ser inovadora, talvez messiânica, necessária para o desenvolvimento societário.

Indutivamente, a partir de práticas pontuais e cooperações entre organizações públicas e privadas em torno da coresponsabilização e coprodução do bem público, vão-se criando fundamentos epistemológicos para a concepção de gestão social. Com *managing* de práticas em projetos e programas sociais, novos formatos organizacionais (redes, consórcios intermunicipais, fóruns, arranjos produtivos locais, incubadoras de empreendimentos solidários etc.) e outros processos mobilizadores da sociedade, o arcabouço teórico-metodológico da gestão social vem-se estruturando. No campo acadêmico, prioriza-se novas agendas de pesquisa e extensão, mesmo sem que haja maior precisão quanto aos usos e abusos desse novo contorno conceitual, principalmente na área de Administração. Num movimento paralelo, a área de Serviço Social discute – ainda que timidamente – a gestão social, demandando a profissionalização gerencial, valorizando-se competências técnico-instrumentais e não só as atitudinais, traduzidas pela racionalidade substantiva.

Na transição entre o século XX e XXI a gestão social se institucionaliza precocemente atrelada aos conceitos de sustentabilidade, território e desenvolvimento. Apresenta-se, portanto, como estratégia política dominante, capaz de dar sentido e reconhecimento a experiências localizadas “até então dispersas (ou que corriam o risco de dispersão) ocupando certo vazio de etiquetagem (*labeling*) que muitas delas vivenciavam” (BOULLOSA; SCHOMMER, 2010). A popularização do termo e das “novidades” a ele atreladas começa a extrapolar o universo acadêmico, sendo incorporada nos discursos e agendas políticas de gestores públicos, empresários, representantes de movimentos sociais e ONGs. De modo precoce, às vezes prematuro, criaram-se novas institucionalidades, fundando diferentes grupos e centros de pesquisa numa tentativa de diálogo entre a gestão e outros campos do conhecimento. Empreendedorismo Social, Inovação Social, Economia Solidária, Arranjos Produtivos Locais, Indústrias Criativas, Tecnologias Sociais, entre outras inovações conceituais ou de nomenclaturas que passam a moldar o campo da gestão social sob a égide da possibilidade da ocorrência de mutações sociais, inclusive das políticas públicas.

Junto à supervalorização de práticas híbridas e, por vezes, contraditórias (inclusive reconhecidas pelos pesquisadores do próprio campo), percebe-se o movimento de modelização da gestão social que passa de um processo a um produto inovador (BOULLOSA; SCHOMMER, 2010) que busca caracterizar um gestor do trabalho social capaz de atuar como mediador de redes e relações sociais mutáveis e emergentes.

Com a emergência e proliferação do uso da terminologia gestão social na agenda política e midiática, é importante sabermos o que de fato distingui-la em termos conceituais e práticos. Além de um risco epistemológico, há uma confusão com relação as diversas práticas gerenciais e de ação social realizadas por organizações públicas e privadas.

Mas, o que de fato está-se referindo, quando se fala em gestão social?

Visto os pressupostos que embasam a lógica da gestão social, surgem alguns caminhos para conceituá-la, a partir das propostas conceituais de pesquisadores brasileiros. Entre os principais conceitos surgidos no Brasil, destacam-se de Tenório (1998, 2008), Singer (1999), Dowbor (1999), Carvalho (1999), Fischer (2002), França Filho (2003, 2008), Maia (2005), Boullosa e Schommer (2009). Estes são analisados por Araújo (2012) destacando que em todos são explicitadas como elementos marcantes dos conceitos: a forte presença de valores de democracia, participação, justiça, equidade e bem-estar social; a dialogicidade, horizontalidade e solidariedades nas relações; a atuação inter-setorial e interorganizacional.

Enquanto construto científico, seria mais adequado dizer que a gestão social constitui “campo”. A ideia de *campo* está centrada na hipótese de Bourdieu (1983, 1989, 1990, 2004), que entre dois polos muito distanciados, entre os quais se supõe, mesmo às vezes de modo imprudente, que a ligação possa se fazer, existe um espaço intermediário chamado de *campo*, um “universo no qual estão inseridos os agentes e as instituições que produzem, reproduzem e difundem a arte, a literatura e a ciência. Esse universo é um mundo social como os outros, mas que obedece a leis sociais mais ou menos específicas” (BOURDIEU, 2004, p. 20). Isso é o que se configura como o construto gestão social, já que inclusive une polos teoricamente distantes e até antagônicos como já citado. Essa união necessária, porém de certa forma “bipolar” entre gestão e social, configura um “lugar de uma luta pela definição, isto é, a delimitação das competências” (BOURDIEU, 1990) dos diferentes atores públicos e privados envolvidos na gestão social, gestão do social e pelo social.

Araújo (2012) faz uso da imagem do funil como metáfora para a definição do campo da gestão social e suas possíveis vertentes conceituais. Mostra que num *mix* liquidificado de conceitos envolvendo as discussões sobre co-produção do bem público e relações intersetoriais, cidadania e participação, desenvolvimento socioterritorial (por meios de suas diversas formas de intervenção), chega-se à noção de *gestão social*. Esta noção pode remeter a três vertentes conceituais e não excludentes: gerenciamento de organizações que atuam na área social; gerenciamento de ações públicas sociais; e campo de atuação. Desse modo, a gestão social é definida pelo seu modo, finalidade e objeto. O que caracteriza sua polissemia.

A pluralidade do conceito de gestão social remete à necessidade de um posicionamento intercultural, já que ela se apresenta como um espaço polissêmico e de vozes diversas. Vozes que requerem ser escutadas, recuperadas e interpretadas frente aos distintos âmbitos de poder. O desafio da redistribuição do poder como uma condição fundamental para produzir conhecimento e mudanças sociais apresenta-se como condicionante nos processos de formação. Assim, abre-se espaço para diferentes alternativas de divisão de poder.

Compreende-se que se trata de um conceito em construção, com características híbridas devido à mistura de elementos que o compõem, inclusive por se tratar de um vocábulo composto por categorias inicialmente antagônicas (gestão e social). Levando-se em conta também o caráter ambíguo e ambivalente, a gestão social pode ser considerada em dois ou mais sentidos, permitindo a presença do “ou” e do “e”.

Plasticidade, fluidez e hibridismo aparecem como elementos constitutivos da gestão social. Enquanto modo de gestão, trata-se de uma modalidade que pressupõe um humanismo radical, criatividade e ética. Enquanto objeto social para lidar com as contingências entre o público e o privado na consolidação das democracias, remete aspectos teórico-metodológicos referentes a novos formatos organizacionais e novos modos de gerir, evidenciando a solidificação e institucionalização (por vezes, precoce) de um campo epistemológico e ético-político, que busca explicar as relações e processos sociais. Tais explicações são traduzidas (pelo menos no nível do discurso) a partir de uma visão multi ou interdisciplinar da realidade social.

Por fim, numa tentativa de síntese conceitual, sem a pretensão de esgotar o debate, pode-se afirmar que a gestão social é um campo de saberes e práticas referentes aos modos de gerir interorganizações, territórios e relações sociais, sendo orientado por uma ideologia social e do interesse público, orquestrando diferentes escalas e tipos de poder. Prevaecem a lógica humanitária, do interesse público e do social em detrimento dos interesses privados, individuais e monetários. Os saberes produzidos no campo da gestão social nascem de processos indutivos de práticas gestionárias participativas, horizontais, dialógicas e democráticas que podem ser desenvolvidas em diferentes tipos de organização. A fronteira para suas aplicações é definida pelo caráter de expansão da esfera pública e da coprodução do bem público.

### **Referências utilizadas para a construção deste verbete:**

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.

BOULLOSA, R. F.; SCHOMMER, P. C. Gestão social: caso de inovação em políticas públicas ou mais um enigma de Lampedusa? In: RIGO, Ariádne Scalfoni; SILVA JÚNIOR, Jeová Torres; SCHOMMER, Paula Chies; CANÇADO, Airton Cardoso. *Gestão social e políticas públicas de desenvolvimento: ações, articulações e agenda*. Recife: UNIVASF, 2010. (p. 65-92).

BOURDIEU, P. *Os usos sociais da ciência: por uma sociologia clínica do campo científico*. São Paulo: UNESP, 2004 [1997].

\_\_\_\_\_. A dissolução do religioso In: BOURDIEU, P, *Coisas Ditas*. São Paulo: Brasiliense, 1990.

\_\_\_\_\_. *O poder simbólico*. Lisboa: Difel, 1989. (Memória e Sociedade)

\_\_\_\_\_. O campo científico In: \_\_\_\_\_. *Sociologia*. São Paulo: Ática, 1983. (Coleção Grandes Cientistas Sociais).

DOWBOR, L. Prefácio. In: RIGO, Ariádne Scalfoni; SILVA JÚNIOR, Jeová Torres; SCHOMMER, Paula Chies; CANÇADO, Airton Cardoso. *Gestão social e políticas públicas de desenvolvimento: ações, articulações e agenda*. Recife: UNIVASF, 2010. (p. III-VII).

DOWBOR, L. Brasil: tendencias de la gestión social. *Nueva Sociedad*, n. 187, 2010. Disponível em [dowbor.br](http://dowbor.br) Acesso em: 20 fev. 2012.

CARVALHO, M. do C. B. Alguns apontamentos para o debate. In: RICO, E. de M; RAICHELIS, R.(Orgs.). *Gestão Social: uma questão em debate*. São Paulo: Educ/IEE/PUC-SP,1999. (p. 19-29).

FRANÇA FILHO, G. C. Definindo gestão social. In: SILVA JR; J. MÂSIH, R. T.; CANÇADO, A.C.; SCHOMMER, P. C. *Gestão social: práticas em debate, teorias em construção*. Fortaleza: Imprensa Universitária, 2008 (p. 26-37).

FRANÇA FILHO, G. C. *Gestão social: um conceito em construção*. In: Colóquio Internacional sobre Poder Local, IX, Salvador, 15 a 19 de junho de 2003. *Anais...*Salvador: Ciags/Ufba. (Cd-Rom).

MAIA, M. *Práxis da gestão social nas organizações sociais: uma mediação para a cidadania*.Tese (Doutorado em Serviço Social). Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul. Porto Alegre: PUC-RS, 2005.

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

SINGER, P. Alternativas da gestão social diante da crise do trabalho. In: RICO, E. M.; RAICHELIS, R. (orgs.). *Gestão social: uma questão em debate*. São Paulo: Educ/IEE/PUCSP, 1999. (p. 55-66).

TENÓRIO, Fernando G. (Re)visitando o conceito de gestão social. In: SILVA JR; J. MÂSIH, R. T.; CANÇADO, A.C.; SCHOMMER, P. C. *Gestão social: práticas em debate, teorias em construção*. Fortaleza: Imprensa Universitária, 2008. (p. 37-57).

\_\_\_\_\_. *Gestão social: uma perspectiva conceitual*. Revista de Administração Pública, v. 32, n. 5, p. 7-23, set./out. 1998.

## Sugestões de leitura para uma introdução ao tema:

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.

BOULLOSA, R. F.; SCHOMMER, P. C. Gestão social: caso de inovação em políticas públicas ou mais um enigma de Lampedusa? In: RIGO, Ariádne Scalfoni; SILVA JÚNIOR, Jeová Torres; SCHOMMER, Paula Chies; CANÇADO, Airton Cardoso. *Gestão social e políticas públicas de desenvolvimento: ações, articulações e agenda*. Recife: UNIVASF, 2010. (p. 65-92).

CANÇADO, A. C. *Fundamentos teóricos da gestão social*. Tese de Doutorado em Administração. Universidade Federal de Lavras. Lavras: UFLA, 2011.

# Governança Territorial

**Valdir Roque Dallabrida (UNC)**

Como citar este verbete:

DALLABRIDA, Valdir Roque. Governança Territorial. In: BOULLOSA, Rosana de Freitas (org.). *Dicionário para a formação em gestão social*. Salvador: CIAGS/UFBA, 2014. p. 91-94.

O termo governança territorial, derivando de *governance* (inglês), *governanza* ou *gubernancia* (espanhol), *gouvernance* (francês), refere-se a um padrão de governança situado territorialmente. Mesmo sendo minoria, alguns autores preferem o uso do termo governação, ao invés de governança, a exemplo de Feio e Chorincas (2009). Outros preferem o uso do termo local ou regional, ao invés de territorial. No entanto, ambos os usos tem sentido assemelhado.

Para Romero e Farinós (2011), governança é um conceito polissêmico e ambíguo. Rhodes (1996) defende que o termo *governance* (governança) tem, no mínimo, seis sentidos: (1) como Estado mínimo (utilizada muito mais como retórica de governos, sem resultados eficazes); (2) governança corporativa (uso para referir-se ao sistema pelo qual as organizações empresariais são dirigidas e controladas); (3) governança como sinônimo de nova gestão pública (introdução de métodos de gestão do setor privado para o setor público, abordagem sustentada na Nova Economia Institucional); (4) como boa governança (enfoque do Banco Mundial, como indicativos no exercício de poder político dos governos no ato de gerir os assuntos de uma nação); (5) governança como sistemas sócio-cibernéticos; (6) governança como auto-organização de redes.

As principais definições de governança encontradas na literatura internacional são: (1) instrumento para concebermos os problemas e as oportunidades em contextos na fronteira entre o social e o político (KOOIMAN, 2004); (2) jogo de interações, enraizadas na confiança e reguladas por regras do jogo negociadas e acordadas pelos participantes da rede (RHODES, 1996); (3) conjunto complexo de instituições e atores, públicos e não-públicos, que agem num processo interativo (STOKER, 1998); (4) uma forma de governar mais cooperativa, diferente do antigo modelo hierárquico, no qual as autoridades estatais exerciam um poder soberano sobre os grupos e cidadãos que constituíam a sociedade civil (MAYNTZ, 1998);

(5) processo de tomada de decisão relativamente horizontal, como modo de fazer política, envolvendo autoridades estatais e locais, o setor de negócios, os sindicatos de trabalhadores e os agentes da sociedade civil – ONGs e movimentos populares (KAZANCIGIL, 2002); (6) novos modos de formulação de políticas públicas que incluem atores privados e públicos, mas fora do domínio legislativo e que têm como foco áreas setoriais ou funcionais específicas (HÉRITIER e LEHMKUHL, 2011); (7) novo modelo de regulação coletiva, baseado na interação em rede de atores públicos, associativos, mercantis e comunitários (BLANCO e COMÀ, 2003); (8) processo de tomada de decisão coletiva, baseado em uma ampla inclusão de atores atingidos, prática fundada na negociação e cooperação (GRAÑA, 2005).

Sobre o que seja governança territorial, as principais definições são: (1) novas formas de associação do Estado com entidades sindicais, associações empresariais, centros universitários e de investigação, municípios e representações da sociedade civil (JESSOP, 2006); (2) processo de planejamento e gestão de dinâmicas territoriais, numa ótica inovadora, partilhada e colaborativa, caracterizado por relações voluntárias e não hierárquicas de associação entre atores públicos, semipúblicos e privados (FERRÃO, 2010); (4) novo modo de gestão e decisão dos assuntos públicos num território (FARINÓS, 2008); (5) modalidade reforçada de bom governo fundamentada num papel insubstituível do Estado, uma concepção mais sofisticada da democracia e maior protagonismo da sociedade civil (ROMERO e FARINÓS, 2011); (6) capacidade de integrar e adaptar organizações, diferentes grupos e interesses territoriais (FEIO e CHORINCAS, 2009).

Numa tentativa de síntese, propomos um conceito que abarque os elementos destacados pelos autores referenciados. A governança territorial corresponde a um processo de planejamento e gestão de dinâmicas territoriais que prioriza uma ótica inovadora, partilhada e colaborativa, por meio de relações horizontais. No entanto, esse processo inclui lutas de poder, discussões, negociações e, por fim, deliberações, entre agentes estatais, representantes dos setores sociais e empresariais, de centros universitários ou de investigação. Processos desta natureza fundamentam-se num papel insubstituível do Estado, numa concepção qualificada de democracia e no protagonismo da sociedade civil, objetivando harmonizar uma visão para o futuro e um padrão mais qualificado de desenvolvimento territorial. O desenvolvimento territorial é entendido como um processo de mudança continuada, situado histórica e territorialmente, mas integrado em dinâmicas intraterritoriais, supraterritoriais e globais, sustentado na potenciação dos recursos e ativos (materiais e imateriais, genéricos e específicos) existentes no local, com vistas à dinamização socioeconômica

e à melhoria da qualidade de vida da sua população (DALLABRIDA, 2014).

Por referir-se a processos de ação coletiva, o termo governança territorial tem uma aproximação conceitual com o que denominamos gestão social.

### Referências utilizadas para a construção deste verbete:

BLANCO, I.; COMÀ, R. La crisis del modelo de gobierno tradicional. Reflexiones en torno de la governance participativa y de proximidad. *Gestión Y Política Pública*, México, v. 12, n. 1, p. 5-42, primer semestre 2003.

DALLABRIDA, V. R. Governança territorial: do debate teórico à avaliação da sua prática. *Análise Social*, Lisboa, Instituto de Ciências Sociais/Universidade de Lisboa, 2014. (Inédito).

FARINÓS, J. Gobernanza territorial para el desarrollo sostenible: estado de la cuestión y agenda. *Boletín de la A. G. E.*, n. 46, p. 11-32, 2008.

FEIO, P. A.; CHORINCAS, J. Governança territorial e inovação das políticas públicas. *Prospectiva e Planejamento*, n. 16, pp. 137-157, 2009.

FERRÃO, J. Governança e ordenamento do território: reflexões para uma governança territorial eficiente, justa e democrática. *Prospectiva e Planejamento*, v. 17, p. 129-139, 2010.

GRAÑA, F. Globalización, gobernanza y Estado mínimo: pocas luces, muchas sombras. *Polis*, Revista de la Universidad Bolivariana, v. 4, n. 12, 2005.

HÉRITIER, A.; LEHMKUHL, D. New modes of governance and democratic accountability. *Government and Opposition*, v. 46, n. 1, p. 126-144, 2011.

JESSOP, B. ¿Narrando el futuro de la economía nacional y el Estado nacional? Puntos a considerar acerca del replanteo de la regulación y la re-invencción de la gobernanza. In: *Doc. aportes adm. pública gest. Estatal*, n. 7, p. 7-44, 2006.

KAZANCIGIL, A. A regulação social e a governança democrática da mundialização. In: MILANI, A.; ARTURI, C.; SOLINÍS, G. (orgs.). *Democracia e govenança mundial: que regulações para o Século XXI?*. Porto Alegre: Editora Universidade/UFRGS/UNESCO, 2002. (p. 47-62).

KOOIMAN, J. Governar en gobernanza. *Revista Instituciones y Desarrollo*, n. 16, p. 171-194, 2004.

MAYNTZ, R. New challenges to governance theory. *Jean Monet Chair Papers*, n. 50, European University Institute, 1998.

RHODES, R. A. W. The new governance: governing without government. *Political Studies*, XLIV, p. 652-667, 1996.

ROMERO, J.; FARINÓS, J. Redescubriendo la gobernanza más allá del buen gobierno. Democracia como base, desarrollo territorial como resultado. *Boletín de la A.G.E.*, n. 56, p. 295-319, 2011.

STOKER, G. *Governance as theory: five prepositions*. Oxford: UNESCO, 1998.

## Sugestões de leitura para uma introdução ao tema:

FARINÓS, J. Gobernanza territorial para el desarrollo sostenible: estado de la cuestión y agenda. *Boletín de la A. G. E.*, n. 46, p. 11-32, 2008.

FERRÃO, J. Governança e ordenamento do território: reflexões para uma governança territorial eficiente, justa e democrática. *Prospectiva e Planeamento*, v. 17, p. 129-139, 2010.

RHODES, R. A. W. The new governance: governing without government. *Political Studies*, XLIV, p. 652-667, 1996.

# Incubação

**Eduardo Vivian da Cunha (UFCA)**

Como citar este verbete:

CUNHA, Eduardo Vivian da. Incubação. In: BOULLOSA, Rosana de Freitas (org.). *Dicionário para a formação em gestão social*. Salvador: CIAGS/UFBA, 2014. p. 95-97.

A noção de incubação mais próxima das discussões em torno da gestão social, e que por isso faz sentido ser tratada aqui, é aquela realizada com empreendimentos econômicos solidários. Neste caso, as incubadoras são normalmente reconhecidas como Incubadoras Tecnológica de Cooperativas Populares (ITCPs), e se inserem dentro do movimento da economia solidária na categoria que o próprio movimento convencionou chamar de Entidades de Apoio e Fomento.

Neste ponto é importante esclarecer que o termo incubação é mais comumente (e tradicionalmente) utilizado para tratar de um tipo de assessoria a microempreendimentos privados, especialmente relacionados a novas tecnologias (CUNHA, 2008). A incubação em economia solidária, apesar de ter em comum com esta prática o termo e a ideia de assessoria técnica, apresenta algumas diferenças importantes que podemos sintetizar em três pontos: a) se volta para um público de baixa renda e que se organiza segundo a lógica desta outra economia; b) não são cobradas taxas sobre os grupos incubados; c) as instalações físicas da incubadora geralmente não abrigam os empreendimentos; d) realiza o processo segundo uma orientação política específica, ou seja, conforme o projeto da economia solidária, o que significa incitar processos de autogestão internamente ao grupo, indo além do apoio técnico-operacional (FRANÇA FILHO; CUNHA, 2009).

Além disto, alguns princípios são normalmente tidos como fundamentais num processo de incubação deste tipo, sendo os dois últimos especialmente conectados com debates em torno da gestão social: a) o acompanhamento dos grupos é contínuo e se dá in loco; b) a construção das demandas e soluções para todas as questões é feita em conjunto com estes grupos, numa proposta pedagógica que se alinha com métodos freirianos; c) o protagonismo dos atores dos empreendimentos é um elemento central, se apresentando como um dos importantes desafios da incubação aqui tratada, que é a busca da “correta medida” entre o envolvimento da

equipe técnica e a promoção da autonomia do grupo (NUNES; VASCONCELOS, 2006).

Não existe um só método rigidamente definido para a incubação. Entretanto, geralmente ela se organiza a partir de um processo de três fases. Primeiramente a pré-incubação, que se refere ao momento de aproximação entre incubadora e grupo a ser incubado. Em seguida a incubação propriamente dita, coração de todo o processo de acompanhamento. Por fim, a desincubação, momento de finalização do processo, tido também como um outro desafio da incubação. Especialmente porque há um debate que problematiza sobre a questão da pertinência da inserção dos EESs na lógica de mercado, e também sobre um tipo de relação que deve ser estabelecido entre incubadora e empreendimento no longo prazo. Além disto, as atividades podem se dar segundo quatro eixos de atuação (embora nem sempre estruturado conforme esta descrição), que podem perpassar todas as três etapas, com maior ênfase em um ou outro deles em dado momento. O *diagnóstico*, que é o levantamento das demandas e o conhecer um pouco mais o grupo e/ou o território a ser incubado. O *planejamento*, que se supõe que seja participativo, sendo o momento de construção estruturada das intenções coletivas do empreendimento. E a *formação*, na qual se dá a capacitação do grupo sobre os elementos políticos e técnicos que interessam à sua atividade. Entretanto, trata-se de um processo contínuo, já que todos os momentos da incubação podem ser considerados pedagógicos. Há também o acompanhamento, que é a assessoria no dia-a-dia do empreendimento, perfazendo um dos eixos que geralmente envolve maior tempo durante a incubação (CUNHA, 2013).

Além dos dois desafios referidos até aqui, a incubação conta com mais quatro outros a serem vencidos. Um deles é o cenário político-associativo do grupo incubado e da comunidade em que ele está inserido, com seus processos decisórios internos e diferenças nos perfis de suas lideranças. Um segundo desafio trata da questão da abordagem territorial. Tem-se observado que tratar empreendimentos de forma isolada tende a trazer dificuldades no que diz respeito à sobrevivência do empreendimento enquanto prática de economia solidária, provavelmente devido à já brevemente referida exposição à lógica de mercado (FRANÇA FILHO; CUNHA, 2009). Um terceiro desafio é lidar com o balanço entre os aspectos técnicos e os associativos da intervenção (NUNES; VASCONCELOS, 2006). Pode-se dizer que não há como realizar um trabalho mais técnico-operacional enquanto o grupo ainda não está funcionando bem do ponto de vista sociopolítico. Um quarto e último desafio a ser apontado é com relação à manutenção da própria incubadora, no que diz respeito ao seu financiamento. O problema geralmente apontado é a existência de um descompasso entre os “tempos de financiamento” e os “tempos de incu-

bação”, especialmente em função dos tipos de recursos acessados pelas incubadoras, muitas vezes de fonte governamental.

### Referências utilizadas na construção deste verbete:

CUNHA, E. V. da. *Incubação de redes de economia solidária: limites e possibilidades de uma metodologia de intervenção para o desenvolvimento local – o caso Ecoluzia*. 2008. Dissertação (Mestrado em Administração). Núcleo de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal da Bahia. Salvador, 2008.

\_\_\_\_\_. Apresentando as discussões: a Incubadora Tecnológica de Empreendimentos Populares e Solidários (ITEPS) e seus aprendizados em diálogo com outras experiências. In: CUNHA, E. V., MEDEIROS, A. C.; TAVARES, A. de O. (coord). *A incubação em economia solidária: reflexões sobre suas práticas e metodologias*. Fortaleza: Imprece, 2013.

FRANÇA FILHO, G. C. de; CUNHA, E. V. da. Incubação de redes de economia solidária. In: HESPANHA, P. et al. (coord). *Dicionário internacional da outra economia*. Coimbra, Portugal: Almedina SA, 2009.

NUNES, D.; VASCONCELOS, N. Economia solidária e metodologias de incubação. In: *X Colóquio sobre o poder local*. Salvador. Anais... 2006.

### Sugestões de leitura para uma introdução ao tema:

\_\_\_\_\_. Apresentando as Discussões: a Incubadora Tecnológica de Empreendimentos Populares e Solidários (ITEPS) e seus aprendizados em diálogo com outras experiências. In: CUNHA, E. V., MEDEIROS, A. C.; TAVARES, A. de O. (Coord). *A incubação em economia solidária: reflexões sobre suas práticas e metodologias*. Fortaleza: Imprece, 2013.

FRANÇA FILHO, G. C. de; CUNHA, E. V. da. Incubação de redes de economia solidária. In HESPANHA, P. et al (coord). *Dicionário internacional da outra economia*. Coimbra, Portugal: Almedina SA, 2009.

NUNES, D.; VASCONCELOS, N. Economia Solidária e Metodologias de Incubação. In: *X Colóquio Internacional sobre Poder Local*. Salvador, 2006. Anais... 2006. Salvador: CIAGS/UFBA, 2006.

# Inovação Social

**Carolina Andion (Esag/UDESC)**

Como citar este verbete:

ANDION, Carolina. Inovação social. In: BULLOSA, Rosana de Freitas (org.). *Dicionário para a formação em gestão social*. Salvador: CIAGS/UFBA, 2014. p. 98-102.

Inovação Social é um conceito recente que emerge como um desdobramento da ampliação dos estudos sobre inovação que ocorre a partir do trabalho fundador de Joseph Schumpeter na economia. Na sua obra clássica *Teoria do Desenvolvimento Econômico*, publicada em 1911, Schumpeter focaliza sua análise nas causas internas do processo de desenvolvimento e não nos seus condicionantes históricos e estruturais. Inovação e empreendedorismo são descritos como fenômenos centrais para o desenvolvimento. A inovação é compreendida como a colocação em prática de novas combinações que geram uma perturbação do equilíbrio e/ou uma ruptura na ordem vigente, promovendo então mudanças, sejam elas materiais ou de valores. O trabalho precursor de Schumpeter lançou os fundamentos para compreensão da inovação sobre os quais as pesquisas sobre o tema se multiplicaram, em diferentes disciplinas, formando um campo de estudos dinâmico, que mais recentemente vai se abrir para outras dimensões da inovação, principalmente a tecnológica.

A emergência do conceito de inovação social ocorre neste contexto, num momento em que os olhos dos pesquisadores e dos profissionais enxergam outras dimensões do fenômeno da inovação, para além da econômica e da tecnológica. Num cenário de maior complexificação dos problemas socioambientais, no qual novas e mais criativas respostas são exigidas dos diversos setores da sociedade, a inovação social passa a ser um tema central na agenda de debate. Embora não constitua um campo consolidado de estudos, pois ainda não há um conjunto robusto de pesquisas científicas na área, pode-se afirmar que a inovação social passa a ser hoje objeto de interesse em centros de pesquisa de universidades renomadas em vários países.

Como cita Bignetti (2011) – em estudo recente que faz um recenseamento sobre o tema – nos Estados Unidos, as universidades de Stanford, Harvard e Brown, para citar apenas algumas, têm desenvolvido programas

de pesquisa e cursos específicos sobre a inovação social. No Canadá, o *Centre de Recherche sur les Innovations Sociales* (CRISES), criado em 1986, forma uma rede de 60 pesquisadores afiliados a oito universidades do Québec que desenvolvem projetos em comum sobre o tema. Na Europa, o *European Institute of Business Administration* (INSEAD), a Universidade de Cambridge e iniciativas como o projeto *Emerging User Demands for Sustainable Solutions* (EMUDE), o *Consumer Citizenship Network*, o *Creative Communities for Sustainable Lifestyles* e o programa *Innovation and Social Entrepreneurship in Social Services* (ISESS), são alguns dos lócus nos quais vêm sendo desenvolvidas pesquisas científicas ligadas ao tema da inovação social.

Uma incursão no debate atual sobre inovação social permite constatar que não há ainda uma definição que seja unanimidade entre os estudiosos da temática. O termo aparece formalmente pela primeira vez nos anos 1970 referindo-se a “novas formas de fazer as coisas com o objetivo explícito de responder a necessidades sociais” (Taylor, 1970, p. 70). Desde então, o conceito vai assumindo novos contornos, devido à ampliação dos estudos, e as definições sobre ele vêm se multiplicando. Analisando a produção atual sobre o tema, podemos afirmar que, dependendo dos autores que consideramos, uma determinada dimensão do fenômeno pode ser mais ressaltada.

Um primeiro grupo de autores vai concentrar-se em definir o que é a inovação social e apresentar as suas características. Esse é o caso de Cloutier (2003) que define inovação social como uma nova resposta, de efeito duradouro, a uma situação social insatisfatória. Outros vão dar ênfase ao processo da inovação social, desde a sua emergência até a sua implantação e difusão (*STANFORD SOCIAL INNOVATION REVIEW*, 2003). Há ainda aqueles que se concentram em compreender como a inovação social é colocada em prática, enfatizando o papel dos empreendedores sociais, do sistema ou rede de inovação social e das articulações entre diferentes setores da sociedade na sua promoção (LÉVESQUE, 2002; NOVY; LEUBOLT, 2005; MURRAY; CAULIER-GRICE; MOULAERT *et al.*, 2007). Finalmente, há um grupo de autores que chama atenção para a finalidade e os efeitos da inovação social, concentrando-se no seu papel enquanto motor das transformações sociais (MULGAN *et al.*, 2007; MURRAY; CAULIER-GRICE; MULGAN, 2010).

Pol e Ville (2009) – num artigo que busca fazer um recenseamento de literatura e uma amostra das definições sobre a inovação social – focalizam na natureza do fenômeno, mostrando que este pode ser interpretado de maneira diversa, a depender dos autores considerados. A inovação social é vista por muitos autores como “mudança institucional” (SCOTT, 2007;

HEISCALA, 2007), sendo considerada um motor de transformações nos paradigmas mentais, nas formas de interpretação e nos quadros cognitivos de uma determinada sociedade. Neste sentido, inovação social pressupõe mudanças nas estruturas culturais, normativas e reguladoras mais amplas. Outro conjunto de autores interpreta a inovação social como uma nova ideia que responde a necessidades sociais (MULGAN, 2007). Nesta perspectiva, toda inovação social visa a dar respostas a problemas sociais concretos. Para alguns autores, tais respostas buscariam a atender necessidades não focalizadas pelo mercado e o Estado, atuando num papel complementar a estas esferas (OCDE, 2008). Numa visão mais ampliada, o Centro de Inovação Social de Stanford (2008) define a inovação social como uma ideia que funciona em prol do interesse público. Neste sentido, a inovação social assume uma nova perspectiva, voltada não apenas para a solução emergencial dos problemas e desafios sociais, mas para a promoção de mudanças nas percepções, comportamentos e estruturas que estão na origem desses desafios.

Considerando mais as semelhanças do que as diferenças entre os autores citados, poderíamos definir a inovação social como uma nova resposta ou solução de efeito duradouro (em termos de convenções, regulações, relações, processos, práticas e/ou produtos e serviços) que procura a resposta para uma aspiração. Ao atendimento de uma necessidade, a criação de uma solução ou ao aproveitamento de uma oportunidade de ação. Tendo como objetivo a modificação das relações sociais, a transformação de um quadro de ação ou a proposta de novas orientações culturais. A inovação social emerge então da iniciativa de indivíduos ou grupos que focalizam o interesse público.

No campo da gestão social, em específico, a questão da inovação social torna-se elemento central. Hoje os problemas/oportunidades sociais são multifacetados e interdisciplinares, exigindo uma inteligência transversal para respondê-los. A natureza desses problemas/oportunidades vai então pressionar os atores a buscarem cooperar em busca de novas soluções e de novas formas de colocá-las em prática. Neste sentido, as inovações sociais seriam vetores de ampliação da capacidade dos grupos e da própria sociedade de se reinventar, ou seja, de criar suas próprias regras e convenções e também novas práticas sociais, tornando-se, desse modo, mais criativos e mais autônomos politicamente.

### **Bibliografia utilizada para a construção deste verbete:**

BIGNETTI, L.P. As inovações sociais: uma incursão por ideias, tendências e focos de pesquisa. *Ciências Sociais Unisinos*, v. 47, n. 1, p 3-14, jan./abril 2011.

Centre for Social Innovation (2008). Disponível em: <http://www.socialinnovation.ca/about/socialinnovation>

CLOUTIER, J. Qu'est-ce que l'innovation sociale? In: *Les Cahiers du Crises*, 2003. ET0314. Disponível em: <http://www.crisis.uqam.ca>. Acesso em: 18 mar. 2010.

HEISCALA, R. Social innovations: structural and power perspectives. In: HAMALAINEN, T. J.; HEISCALA, R. (eds.). *Social innovations, institutional change and economic performance*. Cheltenham: Edward Elgar, 2007. (p. 52-79).

LEVESQUE, B. Les entreprises de l'économie sociale, plus porteuses d'innovations sociales que les autres? *Cahiers de l'ARUC-ÉS*. I-3-2002. Montréal: ARUC-ÉS, 2002.

MOULAERT, F.; MARTINELLI, F.; GONZÁLES, S.; SWYNGEDOUW, E. Introduction: social innovation and governance in European cities. *European Urban and Regional Studies*, v. 14, n. 3, p.195-209, 2007. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1177/0969776407077737>. Acesso em: 24 jul. 2010.

MULGAN, G. *Social silicon valleys*. Londres: The Young Foundation, The Basingstoke Press, 2007.

MULGAN, G.; TUCKER, S.; SANDERS, B. *Social innovation: what it is, why it matters and how it can be accelerated*. London: The Young Foundation, 2007. Disponível em: <http://www.youngfoundation.org>. Acesso em: 23 jul. 2010.

MURRAY, R.; CAULIER-GRICE, J.; MULGAN, G. *The open book of social innovation*. London, ESTA/The Young Foundation, 2010. Disponível em: [http://www.nesta.org.uk/publications/assets/features/the\\_open\\_book\\_of\\_social\\_innovation](http://www.nesta.org.uk/publications/assets/features/the_open_book_of_social_innovation). Acesso em: 18 jun. 2010.

NOVY, A.; LEUBOLT, B. Participatory budgeting in Porto Alegre: social innovation and the dialectical relationship of state and civil society. *Urban Studies*, v. 42, n. 11, p. 2023-2036, 2005. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1080/00420980500279828>. Acesso em 10 abril 2013.

OCDE/LEED. *Forum on social innovations*, 2008. Disponível em: [http://www.oecd.org/document/53/0,3343,fr\\_2649\\_34459\\_39263221\\_1\\_1\\_1\\_1,00.html-28k-](http://www.oecd.org/document/53/0,3343,fr_2649_34459_39263221_1_1_1_1,00.html-28k-) Acesso em: 10 abril 2013.

PHILLS Jr. J.A.; DEIGLMEIER, K.; MILLER, D.T. Rediscovering social innovation. *Stanford Social Innovation Review*. Fall, p.34-43, 2008.

POL, E.; VILLE, S. 2009. Social innovation: buzz word or enduring term? *The Journal of Socio-Economics*, 38, p.878-885, 2009.

SCHUMPETER, J. *A teoria do desenvolvimento econômico*. São Paulo: Nova Cultural, 1985.

SCOTT, R., 2007. In: HAMALAINEN, T. J.; HEISCALA, R. (eds.), *Social innovations, institutional change and economic performance*. Cheltenham: Edward Elgar, 2007 (p. viii-xxi).

STANFORD SOCIAL INNOVATION REVIEW, 2003. Disponível em: <http://www.ssireview.com>. Acesso em: 21 nov. 2010.

TAYLOR, J. Introducing social innovation. *The Journal of Applied Behavior*

*ioral Science*, v. 6, n. 6, p. 69-77, 1970. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1177/002188637000600104>. Acesso em: 10 abril 2013.

### **Sugestões de leitura para uma introdução ao tema:**

BIGNETTI, L.P. As inovações sociais: uma incursão por ideias, tendências e focos de pesquisa. *Ciências Sociais Unisinos*, v. 47, n. 1, p. 3-14, jan./abril, 2011.

HAMALAINEN, T. J.; HEISKALA, R. (eds.). *Social innovations, institutional change and economic performance*. Cheltenham: Edward Elgar, 2007.

MULGAN, G.; TUCKER, S.; SANDERS, B. *Social innovation: what it is, why it matters and how it can be accelerated*. London: The Young Foundation, 2007. Disponível em: <http://www.youngfoundation.org>. Acesso em: 23 jul. 2010.

POL, E.; VILLE, S. Social innovation: buzz word or enduring term? *The Journal of Socio-Economics*, 38, p. 878-885, 2009.

# Instrumentos de Política Pública

Leonardo Secchi (Udesc)

Como citar este verbete:

SECCHI, Leonardo. Instrumentos de políticas públicas. In: BOULLOSA, Rosana de Freitas (org.). *Dicionário para a formação em gestão social*. Salvador: CIAGS/UFBA, 2014. p. 103-105.

Política pública é um conceito abstrato que se materializa por meios concretos: os instrumentos de política pública. Portanto, os instrumentos de política pública são meios disponíveis para a transformação das intenções contidas na política pública em ações para o enfrentamento do problema público. Se a área de política pública for comparada com a área médica, o problema público seria equivalente à doença, a política pública seria equivalente ao termo genérico “tratamento”, e o instrumento de política pública seria equivalente ao meio utilizado pelo médico para enfrentar a doença do paciente: cirurgia, prescrição de fármaco, dieta, terapia, etc. Um *policy maker* tem à disposição uma variada gama de instrumentos para enfrentamento de problemas públicos.

As tipologias de instrumentos são tentativas de sistematização da “caixa de ferramentas” disponível ao tomador de decisão, e é o autor da tipologia que decide organizá-la em grupos mais ou menos numerosos. Algumas tipologias apontam três instrumentos (BEMELMANS-VIDEC; RIST; VEDUNG, 1998), outras apontam para 14 instrumentos (SALAMON, 2002), e outras ainda chegam a apontar 63 instrumentos (KIRSCHEN, 1975). Na tipologia mais sintética, os instrumentos são coerção (*stick*), premiação (*carrot*), e sermão (conscientização). Estes seriam os três mecanismos básicos de indução de comportamento do público do instrumento. Como o conceito de política pública está relacionado à diretriz voltada para a influência de comportamentos humanos, os três instrumentos de Bemelmans-Videc, Rist e Vedung (1998) são a tradução para a área de política pública dos estudos de persuasão da ciência comportamental e psicologia social. As demais tipologias, para muitos autores, nada mais fazem que operacionalizar estes três mecanismos básicos em instrumentos mais palpáveis para o tomador de decisão. Por exemplo, na tipologia de Salomon (2002), instrumentos coercitivos de política pública são a regulação econômica, a regulação social, impostos corretivos e taxas, legislação de perdas e danos. Instrumentos mais próximos à premiação são os seguros governamentais, a contratação, aquisição de serviço contratado, a assistência financeira,

empréstimos, vales etc. A publicidade de utilidade pública utilizada em campanhas de antitabagismo é um exemplo de instrumento de conscientização.

Há também instrumentos híbridos como a gestão direta e a criação de corporações governamentais. Cada um destes instrumentos pode ser detalhado de forma mais aprofundada como, por exemplo, no caso brasileiro o macro instrumento “impostos e taxas” pode ser destrinchado em impostos sobre a renda, impostos sobre o consumo, impostos sobre a propriedade, taxas de serviço público, contribuições de melhoria, etc.

Um importante ponto de discussão na teoria sobre instrumentos de política pública é sobre o seu processo de escolha. Nas teorias mais racionalistas de análise de políticas públicas (WEIMER; VINING, 2005; SCOTT; BAHLER, 2010), a escolha do instrumento de política pública é feita de maneira racional, onde o tomador de decisão faz um diagnóstico do problema público, e decide com base em critérios de eficiência, eficácia, equidade, flexibilidade, ou qualquer outro critério, aquele instrumento mais adequado para a implementação da política pública. Nas teorias mais discursivas ou construtivistas (INGRAM; SCHNEIDER, 2006; DRYZEK, 2006), o processo de escolha do instrumento de política pública se faz no “andar da carruagem”, com decisões, correções, ajustes e novas decisões ao longo do processo de política pública. Em outras palavras, o instrumento de política pública é um resultado das interações entre os diversos atores, nas diversas arenas e nas fases de formulação da política pública, decisão e implementação.

O tema de instrumentos de política pública está na intersecção da área de políticas públicas, administração pública e gestão social. É um tema prático, muito relacionado ao “como” transformar as intenções abstratas contidas na política pública em comportamentos concretos dos destinatários da política pública (*policytakers*).

### Referências utilizadas na construção deste verbete:

BEMELMANS-VIDEC, M.; RIST, R. C.; VEDUNG, E. *Carrots, sticks and sermons: policy instruments and their evaluation*. New Brunswick, NJ: Transaction, 1998.

DRYZEK, J. S. Policy analysis as critique. In: MORAN, M., REIN, M., GOODIN, R. E. *The Oxford Handbook of public policy*. Oxford: Oxford University Press, 2008.

INGRAM, H., SCHNEIDER, A. L. Policy analysis for democracy. In: MORAN, M.; REIN, M.; GOODIN, R. E. *The Oxford Handbook of public policy*. Oxford: Oxford University Press, 2008.

KIRSCHEN, E.S. *Política econômica contemporânea*. São Paulo: Atlas/Edusp, 1975.

OLLAIK, L. G.; MEDEIROS, J. J. Instrumentos governamentais: reflexões para uma agenda de pesquisas sobre implementação de políticas públicas no Brasil. *Revista de Adminis-*

*tração Pública*, v. 45, n. 6, p. 1943-1967, nov./dez, 2011.

SALAMON, L. *The tools of government: a guide to the new governance*. Oxford University Press, 2002.

SECCHI, L. *Políticas públicas: conceitos, esquemas de análise, casos práticos*. 2ª Ed. São Paulo: Cengage Learning, 2013.

WEIMER, D. L.; VINING, A. R. *Policy analysis: concept and practice*. 3rd Ed. Upper Saddle River, N.J. Prentice Hall, 1999.

SCOTT, C.; BAHLER, K. *Adding value to policy analysis and advice*. Sydney: UNSW Press, 2010.

### **Sugestões de leituras para aprofundar o tema:**

HOOD, C. *The tools of government*. Chatham, NJ: Chatham House Pblrs, 1986.

WOODSIDE, K. Policy instruments and the study of public policy. *Canadian Journal of Political Science*, v. 19, n. 4, pp. 775-793, 1986.

OLLAIK, L. G.; MEDEIROS, J. J. Instrumentos governamentais: reflexões para uma agenda de pesquisas sobre implementação de políticas públicas no Brasil. *Revista de Administração Pública*, v. 45, n. 6, p. 1943-1967, nov./dez. 2011.

# Intersetorialidade

**Luciano A. Prates Junqueira (PUC-SP)**

Como citar este verbete:

JUNQUEIRA, Luciano A. Prates. Intersetorialidade. In: BOULLOSA, Rosana de Freitas (org.). *Dicionário para a formação em gestão social*. Salvador: CIAGS/UFBA, 2014. p. 106-108.

Intersetorialidade pode ser compreendida como “articulação de saberes e experiências no planejamento, realização e avaliação de ações para alcançar efeito sinérgico em situações complexas, visando o desenvolvimento social, superando a exclusão social” (JUNQUEIRA; INOJOSA, 1997). É uma nova lógica para a gestão social das políticas sociais, particularmente em contextos municipais, que busca superar o fantasma da fragmentação das ações e de seus efeitos, a partir da consideração do cidadão em sua totalidade, implicando em novas relações homem/natureza e homem/homem, que determinam a construção social da cidade. Tal fragmentação pode ser superada mediante uma ação integrada, pois aquelas de caráter universal, isoladamente, têm dificuldade em promover a equidade e a integralidade de seus próprios efeitos. Assim, mesmo para quem acreditasse que os problemas sociais pudessem se manifestar setorialmente, sua solução estaria na dependência de suas ações de tratamento e governo, ou seja, na intersetorialidade – incluindo outras dimensões ou setores que, à princípio, podem não parecer apresentar interfaces com as políticas sociais, tais como infra-estrutura e ambiente, mas que também podem determinar a sua organização e regular a maneira como se dão as relações entre os diversos segmentos sociais (JUNQUEIRA, 1998a).

Assim, a intersetorialidade pode ser vista, ao mesmo tempo, como um instrumento de gestão, mas também como uma nova lógica de governar os problemas sociais, ou seja, de planejar, implementar e avaliar a prestação de serviços e políticas públicas municipais. Em ambos os casos, ainda que em diferentes medidas, a intersetorialidade implica na rearticulação dos diversos segmentos da organização governamental e dos seus interesses. Dentre os maiores desafios desta rearticulação, a cultura organizacional alcança lugar de destaque, pois deverá lidar com valores e processos cognitivos consolidados sobre uma percepção setorializada das políticas sociais, além de resistências previsíveis de grupos e de interesses contrariados. Como nos lembra Mongan, a cultura é um “fenômeno ativo, vivo, através do qual

as pessoas criam e recriam os mundos dentro dos quais vivem” (MORGAN, 1996, p.135). Por isto, a ousadia da mudança requer alianças de todos os que desejem incrementar a qualidade de vida do cidadão, dentro e fora da administração municipal. A integração interinstitucional e a ação intersetorial implicam em novos processos dinâmicos entre os sujeitos, mediados por novos paradigmas, que devem informar a mudança das instituições sociais e de suas práticas.

Não obstante possível em diferentes níveis de governo, a intersetorialidade pode alcançar maior expressão no contexto municipal, dada as suas especificidades e dimensão territorial. O território, por si só, já é uma unidade de gestão intersetorial, pois é nele que percebemos que a setorialização dos problemas sociais só faz sentido para fins de análise, pois mesmo para fins de gestão ela pode se tornar limitada. Por isto, a intersetorialidade é uma nova lógica capaz de reorganizar a atuação das organizações municipais, que passaria a promover a integração de saberes e de percepções do homem e de sua realidade socioterritorial. Esse processo ganha consistência quando a cidade é considerada em sua totalidade. Quando as necessidades dos grupos populacionais, que se distribuem pelo seu território, tornam-se sujeitos do processo, pois seus problemas são percebidos, interpretados e vivenciados em sua integralidade e não por segmentos.

A intersetorialidade, por fim, requer novas competências para os sujeitos gestores, para o gestor social, pois enseja a noção de sujeitos capazes de perceberem seus problemas e dos outros, desenvolvendo propostas articuladas intersetorialmente para o governo (e a regulação) das políticas sociais. Nesta perspectiva, a noção de rede está fortemente correlacionada com a da intersetorialidade, a qual pode ser entendida como a interação entre pessoas, instituições, famílias, municípios, estados – atores mobilizados em função de uma ideia abraçada coletivamente. A rede permite que a construção coletivizada dos problemas e das alternativas de solução, define dimensões mais adequadas, seja no que concerne ao território (que pode extrapolar o município, alcançando, por exemplo, a área metropolitana), seja na definição dos subsistemas de atores e de recursos. O olhar a partir das *redes* permite a preservação das identidades de cada membro, fugindo das relações estereotipadas entre organizações e pessoas. Um grande desafio para a gestão municipal é compreender que uma rede é sempre uma construção coletiva, que se define a medida em que é realizada. Sua concretização está no estabelecimento de parcerias sustentáveis entre sujeitos individuais, mobilizados por objetivos construídos e apropriados coletivamente, para a construção de uma nova realidade social. Um caminho que aposta na causa compartilhada, onde a aprendizagem contribui para construção do novo.

## Bibliografia utilizada na construção deste verbete

DABAS, E.; NAJMANOVICH, D. *Redes: el lenguaje de los vínculos*. Buenos Aires: Paidós, 1994.

DEMO, P. *Complexidade e aprendizagem*. São Paulo: Atlas, 2002.

GENELOT, D. *Manager dans la complexité: réflexions à l'usage de dirigeants*, Paris: INSEP Éditions, 1992.

GIDDENS, A. *As consequências da modernidade*. São Paulo: Editora UNESP, 1991.

INOJOSA, R. M. Redes de compromisso social. *Revista de Administração Pública*, v. 33, n. 5, p. 115-141, set./out. 1999.

JUNQUEIRA, L. A. P. Novas formas de gestão na saúde: descentralização e intersectorialidade. *Saúde e Sociedade*, v. 6, n. 2, p. 31-46, ago./dez. 1998a.

JUNQUEIRA, L. A. P. Descentralización, intersectorialidad y red en la gestión de la ciudad. In: *Revista del CLAD - Reforma y Democracia*, Caracas, no. 12, octubre 1998: 89-108, 1998b.

JUNQUEIRA, L. A. P. Descentralização e intersectorialidade na construção de um novo modelo de gestão. *Revista de Administração Pública*, v. 32, n. 2, p. 11-22, mar./abr. 1998c.

JUNQUEIRA, L. A. P.; INOJOSA, R. M. *Desenvolvimento social e intersectorialidade: a cidade solidária*. São Paulo: FUNDAP (mimeo), 1997.

JUNQUEIRA, L.A.P. Intersetorialidade, transectorialidade e redes sociais de saúde. *Revista de Administração Pública*, v. 34, n. 6, p. 35-45, nov./dez. 2000.

JUNQUEIRA, L. A. P.; INOJOSA, R. M. *Desenvolvimento social e intersectorialidade na gestão pública municipal*. Conferência Nacional de Saúde, online, 1997. Disponível em: <http://www.datasus.gov.br/cns/inovador/FORTALEZA.htm> Acesso em: 1 jul. 2011.

## Referências sugeridas para uma boa introdução ao tema:

DABAS, E.; NAJMANOVICH, D. *Redes: el lenguaje de los vínculos*. Buenos Aires: Paidós, 1994.

JUNQUEIRA, L. A. P. Descentralización, intersectorialidad y red en la gestión de la ciudad. *Revista del CLAD - Reforma y Democracia*, Caracas, n. 12, p. 89-108, oct. 1998b.

INOJOSA, R. M. Redes de compromisso social. *Revista de Administração Pública*, v. 33, n. 5, p. 115-141, set./out. 1999.

# Investimento Social Privado

**Fernando do Amaral Nogueira(FGV-EAESP)**

Como citar este verbete:

NOGUEIRA, Fernando do Amaral. Investimento social privado. In: BOULLOSA, Rosana de Freitas (org.). *Dicionário para a formação em gestão social*. Salvador: CIAGS/UFBA, 2014. p. 109-111..

O Investimento Social Privado (ISP) é um conceito brasileiro criado no fim dos anos 1990 para caracterizar um tipo de prática filantrópica desenvolvido por empresas, fundações e institutos (NOGUEIRA; SCHOMMER, 2009). Ele pode ser definido como o uso voluntário de recursos privados de forma planejada, sistemática e monitorada para projetos de interesse público. Nessa definição, destacam-se:

- a origem dos recursos – privada e voluntária;
- a forma de uso dos recursos – de forma planejada, sistemática e monitorada;
- a finalidade do investimento – em projetos de interesse social e público.

O conceito surgiu em torno de lideranças ligadas ao GIFE – Grupo de Institutos, Fundações e Empresas e do IDIS – Instituto para o Desenvolvimento do Investimento Social. As organizações que praticam o investimento social privado se diferenciariam da filantropia pela atuação mais profissional (comparada à suposta atuação assistencialista da filantropia tradicional) e pela preocupação com resultados (mais do que apenas fazer o bem pelo bem em si). Quando aplicado especificamente às empresas e fundações e institutos corporativos, o investimento social privado também se diferencia da Responsabilidade Social Empresarial (RSE), pois tem como foco principal os atores externos à empresa, ao contrário da responsabilidade social empresarial, que leva em conta a gestão ética da empresa com todos seus *stakeholders*.

As pesquisas apontam algumas das principais características do setor no Brasil (NOGUEIRA; SCHOMMER, 2009; MONTEIRO; KISIL; WOODS, 2010):

- predomina o investimento social privado corporativo em relação a outros tipos (independente, comunitário ou familiar);
- a execução de projetos próprios (diretamente ou em parceria com organizações da sociedade civil) é mais comum do que o financiamento de terceiros;

- coexistem diferentes graus de maturidade do investimento social privado, visto que em muitos casos ainda há uma distância significativa entre o discurso (de consistência, sensibilidade às demandas sociais e eficácia administrativa e social) e a prática (nem sempre eficientes, por vezes auto-interessadas ou próximas às práticas assistenciais tão criticadas);

- educação, geração de emprego e renda, cultura e desenvolvimento comunitário são as áreas prioritárias de atuação dos grandes investidores sociais do país, em especial dos corporativos;

- estima-se que o setor privado brasileiro invista de R\$ 6 a 10 bilhões de reais anuais na área social; o tipo de investidor que se enquadra no perfil do investimento social privado responde por cerca de 20 a 30% desse total.

Ao contrário do Brasil, em que predomina o investimento social privado corporativo e executor de projetos próprios, o perfil majoritário nos Estados Unidos e na Europa é de uma filantropia independente e financiadora de terceiros (*grantmaker*).

De forma semelhante ao conceito da gestão social, o investimento social privado se encontra na intersecção de mundos diferentes e, por vezes, conflitantes. Em termos normativos, o conceito representa um tipo de ação de empresas e fundações combinando a motivação pública com a eficiência tida como típica do setor privado. O próprio termo investimento social já revela essa dualidade.

No entanto, muitos discordam dessa visão otimista. O investimento social privado seria motivado em primeiro lugar pelo auto-interesse, mais do que pelo interesse público. Questiona-se também a adequação de práticas ligadas ao mundo empresarial para a gestão de ações e projetos sociais. Finalmente, os próprios profissionais que trabalham no campo revelam a dificuldade de fazer a ponte entre os mundos sociais, público e privado, seja por diferenças de linguagem, valores, interesses ou expectativas.

Levando-se em conta seus quase 20 anos de existência, é possível afirmar que o conceito encontra mais reverberação na prática das grandes empresas e fundações e de consultores e especialistas do que na academia brasileira, como mostra o pequeno número de estudos publicados sobre o tema. O estudo de Perret e Junqueira (2011) exemplifica isso. Assim, há uma grande agenda de pesquisa por ser desbravada:

- é preciso explicitar, questionar e desenvolver os pressupostos, lógicas, contradições e ambiguidades por trás do conceito do investimento social privado, bem como seu lugar frente a conceitos correlatos (responsabilidade social empresarial e filantropia, por exemplo). Ainda há baixa teorização no movimento do investimento social;

- da mesma forma, é preciso ir mais fundo na investigação da motivação dos investidores sociais, para além do binômio auto-interesse ou idealismo;
- é importante também discutir o ambiente institucional em que o investimento social privado se realiza, passando por questões como incentivos fiscais e o marco legal que regula sua ação;
- em termos da gestão do investimento social privado, já há alguns estudos, em especial sobre aspectos específicos como estrutura administrativa e avaliação, mas muito ainda a ser entendido, em especial em relação a estratégia, governança, parcerias com atores da sociedade civil e práticas de financiamento e acompanhamento de projetos;
- quais são os efeitos do investimento social privado? É preciso saber mais não só sobre as consequências do investimento social privado para os investidores (por exemplo, em termos de reputação ou benefícios de imagem) mas sobretudo para as comunidades apoiadas e para a área investida – por exemplo, como a atuação de uma fundação privada em educação se relaciona, dialoga ou influencia as políticas públicas da área? (PERRET; JUNQUEIRA, 2011)

### Referências utilizadas para a construção deste verbete:

MONTEIRO, H.; KISIL, M.; WOODS, M. *Tendências do investimento social privado na América Latina*. São Paulo: Imprensa Oficial do Estado de São Paulo, 2010.

NOGUEIRA, F. A.; SCHOMMER, P. C. Quinze anos de investimento social privado no Brasil: conceito e práticas em construção. In: XXXIII ENANPAD - Encontro Científico de Administração da ANPAD, 2009, São Paulo. *Anais ...* Rio de Janeiro: ANPAD, 2009.

PERRET, N.; JUNQUEIRA, L. Investimento social privado: o papel das fundações corporativas na gestão das políticas sociais. *REUNA*, v.16, n.2, p. 121-138, mai./jun. 2011.

### Sugestões de leitura para uma introdução ao tema:

MONTEIRO, H.; KISIL, M.; WOODS, M. *Tendências do investimento social privado na América Latina*. São Paulo: Imprensa Oficial do Estado de São Paulo, 2010.

NOGUEIRA, F. A.; SCHOMMER, P. C. Quinze anos de investimento social privado no Brasil: conceito e práticas em construção. In: XXXIII ENANPAD - Encontro Científico de Administração da ANPAD, 2009, São Paulo. *Anais ...* Rio de Janeiro: ANPAD, 2009.

PERRET, N.; JUNQUEIRA, L. Investimento social privado: o papel das fundações corporativas na gestão das políticas sociais. *REUNA*, v.16, n.2, p. 121-138, mai./jun. 2011.

# Metodologias Integrativas

**Valeria Giannella (UFCA)**

Como citar este verbete:

GIANNELLA, Valeria. Metodologias integrativas. In: BOULLOSA, Rosana de Freitas (org.). *Dicionário para a formação em gestão social*. Salvador: CIAGS/UFBA, 2014. p. 112-114.

A definição “metodologias integrativas” alude à possibilidade de recuperação de algo que foi separado, durante muito tempo, pelo paradigma dominante nas ciências. Particularmente nas ciências sociais. Uma separação que afeta intensamente o campo da gestão social.

Vejamos do que se trata. No paradigma positivista há uma nítida separação entre mente e corpo, razão e emoção, objeto e sujeito, análise e intuição, ciência e arte – só para citar alguns exemplos. Ora, esta dicotomia é um dos grandes pilares de existência da ciência. Ela se construiu através da afirmação de uma racionalidade linear e absoluta, que se quer objetiva, isenta do impacto perturbador das emoções e capaz de corroborar a incerteza das observações baseadas nos sentidos. Graças ao controle dos fatores de distúrbio, à repetição sistemática, assim como à utilização de aparelhos e sistemas de mensuração independentes do sujeito.

Atualmente, os sinais de crise deste paradigma são crescentes e aparecem sempre. Contudo, é o próprio espírito científico – caracterizado pela abertura para o desconhecido e busca constante pela superação dos limites à nossa compreensão e conhecimento – que nos leva ao encontro de novas visões. E, por fim, de um novo paradigma (PRIGOGINE; STENGERS, 1987; SANTOS, 2005; MORAES, 2008). A física quântica está se ocupando em oferecer um *plano de fundo conceitual unificador* às muitas vertentes críticas da visão reducionista e mecanicista que a ciência positivista afirmou durante quase cinco séculos. Destacam-se abaixo três elementos cruciais da nova visão de ciência capazes de reconfigurar dramaticamente as práticas dos cientistas sociais:

1) A partir da observação da matéria no nível subatômico, reconhecer a interconexão e interdependência de tudo com tudo na grande *teia da vida* (CAPRA, 2001), da qual o ser humano é parte integrante; 2) O reconhecimento da impossibilidade do observador efetuar qualquer observação sem influenciar o objeto observado, fato que acaba com qualquer pretensão de neutralidade e objetividade da tarefa científica (BOHR, 1995); 3) O reconhecimento de que a

cognição, antes imaginada como resultado de processos exclusivamente cerebrais, depende, de fato, daquilo que vem a se chamar de *mente incorporada* (VARELA; ROSCH; THOMPSON, 2003). Isto significa que o nosso estar, interpretar e agir no mundo depende de uma rede de informações emotivas e sensoriais, coletadas e direcionadas pelo corpo até o cérebro.

A partir deste reconhecimento, é possível definir as metodologias integrativas e sua função dentro da gestão social. A breve digressão feita acima fala sobre a necessidade de recompor as fraturas que o paradigma cientificista nos impôs nos séculos passados. Tais como: os seres humanos separados da natureza; a mente separada do corpo; a razão separada da emoção, a natureza separada da cultura, a análise e o planejamento separados da intuição e da capacidade de apreender com o contexto. Os efeitos devastadores deste modelo são evidentes; as diversas crises que o mundo enfrenta – ecológica, econômica, social – os denunciam. É preciso reconhecer que a imposição de modelos de produção de conhecimento, realizada pelo paradigma positivista, desautoriza outros saberes. Outras modalidades de ler e interpretar o mundo, calando sujeitos, povos e culturas inconformadas com os ditames monológicos da ideologia científica (SANTOS, 2008).

É necessário, portanto, ampliar as formas legitimadas de descrição do mundo. Reconhecer que as formas sacramentadas pelo método positivista não são as únicas, nem as mais interessantes, para dar conta da tarefa de transformar o nosso presente e futuro. O referencial das chamadas “inteligências múltiplas” (GARDNER, 2000) nos diz que cada pessoa tem muito mais do que apenas a inteligência lógico-matemática para conhecer o mundo. Propõe evitar o enorme desperdício das nossas inteligências corporais, espaciais, relacionais e artísticas, em prol de uma compreensão multidimensional do ser humano (ZYLBERBERG, 2007). É muito importante sair dos formatos padronizados de análise de problemas, e reconhecer que as pessoas têm muitas outras rotas de acesso à compreensão e conhecimento da realidade (GARDNER, *apud* ZYLBERBERG, 2007). Assim, conclui-se que as metodologias integrativas pesquisam e buscam a introdução de outros meios, a valorização de sensibilidades e intuições já descartadas pela visão clássica de ciência como ferramentas da gestão social. Pode-se pensar em encenações teatrais, no uso de fotos, vídeos, e na possibilidade de se escrever textos em formas de narrações e roteiros. Estimular a capacidade criativa (corporal, musical) altamente reprimida de jovens e menos jovens, e a nossa mesmo, é um caminho que pode levar a resultados surpreendentes com relação ao empoderamento e valorização da possibilidade dos sujeitos assumirem suas vozes (GIANNELLA; BARON; SOUZA; 2013). Aceitar e introduzir em nossa prática de gestores sociais as metodologias integrativas significa deixar de pensar que a criatividade é algo útil apenas para quem estuda artes. Reconhecer que esta divisão impossibilita enxergar as saídas para as crises do presente.

## Referências utilizadas para a construção deste verbete:

BOHR, N. *Física atômica e conhecimento humano: ensaios 1932-1957*. Rio de Janeiro: Contraponto, 1995.

CAPRA, F. *A teia da vida*. São Paulo: Cultrix, 2001.

GARDNER, H. *Inteligências múltiplas: a teoria na prática*. Porto Alegre: Artmed, 2000.

MORAES, M. C. *Ecologias dos saberes*. Complexidade, transdisciplinariedade e educação. São Paulo: Antakarana/ WHH, 2008.

PRIGOGINE, I.; STENGERS, I. *A nova aliança*. Lisboa: Gradiva, 1987.

SANTOS, B. de S. *Um discurso sobre as ciências*. 3ª Edição. São Paulo: Cortes Editora, 2005.

\_\_\_\_\_. A Sociologia das ausências e das emergências. In: *A gramática do tempo: para uma nova cultura política*. 2ª Edição. São Paulo: Cortez Editora, 2008.

VARELA F; THOMPSON, E; ROSCH, E. *Mente incorporada: ciências cognitivas e experiência humana*. Porto Alegre: Artmed, 2003.

ZYLBERBERG, T. P. *Possibilidades corporais como expressão da inteligência humana no processo de ensino-aprendizagem*. 2007. Tese (Doutorado em Pedagogia do Movimento) – Faculdade de Educação Física, Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 2007. Disponível em: <<http://www.bibliotecadigital.unicamp.br/document/?code=vtls000410846>>. Acesso em 13 maio 2013.

## Sugestões de leitura para uma introdução ao tema:

GIANNELLA, V. Base teórica e papel das metodologias não convencionais para a formação em gestão social. In: CANÇADO, A. C. et al. (org.). *Os desafios da formação em gestão social*. Anais do II ENAPEGS, Provisão: Palmas/TO 2008.

\_\_\_\_\_: ARAÚJO, E. T. de; OLIVEIRA NETA, V. M. de. As metodologias integrativas como caminho na ampliação da esfera pública. In: SCHOMMER, P. C.; BOULLOSA, R. de F. (Org.). *Gestão social como caminho para a redefinição da esfera pública*. Florianópolis: Editora UDESC, 2011 (p. 139-164).

\_\_\_\_\_: BARON, D.; SOUSA, J. J. M. Pedagogia da criatividade: percursos de arteducação no empoderamento de sujeitos para a gestão social integrativa. *Revista Interdisciplinar de Gestão*, v. 2, n. 3, p. 205-222, set./dez. 2013.

# Movimentos Sociais

**Patrícia Maria Emerenciano de Mendonça (EACH-USP)**

Como citar este verbete:

MENDONÇA, Patrícia Maria Emerenciano. Movimentos sociais. In: BOULLOSA, Rosana de Freitas (org.). *Dicionário para a formação em gestão social*. Salvador: CIAGS/UFBA, 2014. p. 115-118.

De acordo com Alberto Melucci (1985; 1989; 1995), importante teórico sobre os movimentos sociais e ações coletivas, estas últimas se constituem em a) um *sistema de ação* que opera num *campo sistêmico* de possibilidades e limites; e que b) podem também incluir *comportamentos que vão além das normas que foram institucionalizadas em papéis sociais*. Podemos ter diversas ações coletivas movidas por regras próprias de um grupo, que não necessariamente buscam questionar ou ir além de normas já institucionalizadas. Quando incluímos também a segunda parte da definição, temos os *movimentos sociais*, que podem ser entendidos como formas extra institucionais: “agentes externos de mudança, cujo esforço é para re-configurar o significado das lógicas institucionais nos quais um sistema dominante de autoridade é baseado” (SOULE; KING, 2007, p. 414, tradução nossa).

Nos movimentos sociais a ação coletiva é direcionada a lidar com problemas coletivos, modificar contextos de injustiça, obter bens públicos, monitorar fontes de insatisfação, e expressar o suporte à valores ou princípios específicos, articulando-os em temas políticos e sociais. Estão presentes nos movimentos sociais as seguintes características:

- Redes de trocas densas ou esparsas entre indivíduos e organizações engajados em projetos coletivos;
- Identidade coletiva entre os membros envolvidos nestas redes. Em particular, é comum verificar nos movimentos sociais esta identidade coletiva sendo construída em função da do questionamento, com orientações específicas em relação á oponentes políticos, conduzidas em um contexto de redes inter-organizacionais, envolvendo atores ligados pela solidariedade e identidades compartilhadas;
- Instâncias de ação coletiva cujo conflito permeia sua atuação.

O campo de estudos de movimentos sociais é repleto de divergências e debates na literatura internacional e nacional. Isto se deve, em parte, à diversidade

dos movimentos e a complexas dinâmicas envolvidas para a sua aparição. Apesar de diversas classificações e divisões sobre os paradigmas dos movimentos sociais (ver GONH, 2007; DELLA PORTA; DIANI, 2006). McAdam, McCarthy e Zald (1996) fazem uma promissora tentativa de classificar e integrar três abordagens de estudos sobre movimentos sociais que começam a emergir a partir da década de 80 no interior dos debates paradigmáticos de pesquisadores europeus e estadunidenses<sup>3</sup>:

- As estruturas de oportunidades políticas (OP) – dimensões políticas;
- As formas de organização (formal e informal) disponíveis aos insurgentes, ou estruturas de mobilização- dimensões organizacionais;
- Os processos coletivos de interpretação, atribuição e construção social que mediam as oportunidades políticas e a ação, os *frames*- dimensões culturais.

A oportunidade política (ou ainda a teoria do processo político ou teoria da mobilização política, como também são referidas na tradução de alguns autores) se volta para as dimensões materiais e enfatiza também as estratégias de mobilização dos movimentos. Diversos autores destacam que os movimentos emergem em resposta à expansão de oportunidades políticas (McADAM; SCOTT, 2005; TARROW, 1994). Isto pode representar dimensões formais ou informais do ambiente que aumentam as possibilidades de mobilização, abrindo novos canais de reivindicação.

Ao lado das oportunidades políticas, as estruturas de mobilização concentram o olhar sobre as associações específicas assumidas no desenrolar da ação coletiva, em um contexto político mais plural e interdependente. Neste item, concentram-se nos aspectos organizacionais e as dinâmicas internas dos movimentos (MC ARTHY; ZALD, 1977; TARROW, 1994).

Os teóricos dos movimentos sociais empregam o termo *frame* para designar os esquemas interpretativos desenvolvidos por coletividades para entender o mundo, criar suas estratégias de ação e os vincular a outros esquemas de interpretação existentes na sociedade. Os *frames* são esquemas interpretativos que permitem aos sujeitos realizarem uma leitura seletiva do contexto e agir sobre ele (SNOW e BENFORD, 1992; GAMSON, 1992, 1995; LARAÑA, JOHNSTON e GUSFIELD, 1994; BENFORD e SNOW, 2000; SNOW, 2004).

Recentemente, tem havido um crescente interesse por pesquisadores do campo de estudos de organizações e gestão (MC ADAM; SCOTT, 2005; MISOCZKY; FLORES; SILVA, 2008) sobre os movimentos sociais e os significados de suas lutas em direção de compreender *como eles definem suas estratégias e táticas de atuação, bem como sua instrumentalidade*. Em um artigo de 1987, Ruth Cardoso já comentava sobre esta necessidade:

<sup>3</sup> Para um levantamento bibliográfico amplo e compreensivo sobre os paradigmas dos movimentos sociais, as correntes norte-americanas, europeias e latino-americanas, ver Gohn (2007).

(...)a redução do campo de investigação, que só observa os grupos reivindicativos, leva o investigador a tomar o discurso elaborado pelos movimentos como a descrição de sua ação. É difícil encontrar trabalhos que descrevam os conflitos ou debates existentes para definir suas táticas de ação (CARDOSO, 1987).

Isto nos coloca frente a alguns questionamentos sobre como entendemos o que sejam organizações. Que tipos de desafios às formas de organização da ação coletiva os movimentos sociais colocam para este arcabouço analítico?

Esta nos parece ser uma frutífera aproximação com o campo de estudos da gestão social. Na gestão social também vemos possibilidades de se ampliar as explicações. Muitos estudos de gestão social buscam explicar processos de articulação coletivos que ocorrem em territórios, onde estão presentes múltiplas redes inter-organizacionais e relações de poder, onde as dimensões simbólicas e suas relações com estruturas políticas e formas de organização têm um papel central. A gestão social implica em negociações e construção de significados sobre 'coisas que devem ser feitas' quando organizações de diferentes setores interagem (empresas, governos, sociedade civil), em um processo que não produz apenas bens ou serviços, mas também subjetividades e identidades (ROSA e MENDONÇA, 2011).

### **Bibliografia Utilizada para a construção deste verbete:**

BENFORD, R.; SNOW, D. Framing processes and social movements: an overview and assessment. *Annual Review of Sociology*, 26, p. 611-639, 2000.

CARDOSO, R. Movimentos sociais na América Latina. *Revista Brasileira de Ciências Sociais*, v. 1, n. 3, p. 18-32, 1987.

DELLA PORTA, D; DIANNI, M. *Social movements: an introduction*. Oxford: Blackwell Publishing, 2006.

GAMSON, W. Constructing social protest. In: JOHNSON, H.; KLANDERMANS, B. (eds.) *Social movements and culture*. Minneapolis: Minnesota Press, 1995.

GAMSON, W. Social psychology of collective action. In: MORRIS, A.; MUELLER, C. (eds.) *Frontiers in social movement theory*. New Haven: Yale University Press, 1992.

GOHN, M. da G. *Teorias dos movimentos sociais: paradigmas clássicos e contemporâneos*. São Paulo: Edições Loyola, 2007.

LARAÑA, E.; JHONSTON, H.; GUSFIELD, J. *New social movements: from ideology to identity*. Philadelphia: Temple University Press, 1994.

MC ADAM, D.; MCARTHY, J.; ZALD, M. Introduction: opportunities, mobilizing structures, and framing process - toward a synthetic, comparative perspective on social movements. In: MC ADAM, D.; MCCARTHY, J.; ZALD, M. (eds.) *Comparative perspectives on social movements*. Cambridge: Cambridge University Press, 1996.

MC ADAM, D.; SCOTT, R. Organizations and movements. In: DAVIS, G. *et al.* (eds.) *Social movements and organization theory*. Cambridge: Cambridge University Press, 2005.

MELLUCI, A. Um objetivo para os movimentos sociais? *Lua Nova*, v. 17, n. 1, p. 49-66, 1989.

MELLUCI, A. *Nomads of the present: social movements and individual needs in contemporary society*. Philadelphia, Pa.: Temple University Press, 1985.

MELLUCI, A. The process of collective identity. In: JHONSTON, H.; KLANDERMAS (eds) *Social movements and culture*. London: UCL Press, 1995.

MISOCZKY, M.; FLORES, R.; SILVA, S. Estudos organizacionais e movimentos sociais: o que sabemos? Para onde vamos? *Cadernos EBAPE.BR*, v. 6, n. 3, p. 1-14, 2008.

ROSA, A. R.; MENDONÇA, P. Movimentos sociais e análise organizacional: explorando possibilidades a partir da teoria de frames e oportunidades políticas. *Organizações & Sociedade*, v. 18, p. 623-640, 2011.

SNOW, D. Framing processes, ideology and discursive fields. In: SNOW, D.; SOULE, S.; KRIESI, H. (eds). *The Blackwell companion to social movements*. Oxford: Blackwell Publishing, 2004.

SNOW, D.; BENFORD, R. Master frames and cycles of protest. In: MORRIS, A.; MUELLER, C. (Eds.) *Frontiers in social movement theory*. New Haven: Yale University Press, 1992.

SOULE, S. A.; KING, B. G. Social movements as extra-institutional entrepreneurs: the effect of protests on stock price returns. *Administrative Science Quarterly*, v. 52, p. 413-442, 2007.

TARROW, S. *Power in movement: social movements and contentious politics*. Cambridge: University Press, 1994.

### Sugestões de leitura para uma introdução ao tema:

GOHN, M. da G. *Teorias dos movimentos sociais: paradigmas clássicos e contemporâneos*. São Paulo: Edições Loyola, 2007.

MISOCZKY, M.; FLORES, R.; SILVA, S. Estudos organizacionais e movimentos sociais: o que sabemos? Para onde vamos? *Cadernos EBAPE.BR*, v. 6, n. 3, p. 1-14, 2008.

ROSA, A. R.; MENDONÇA, P. Movimentos sociais e análise organizacional: explorando possibilidades a partir da teoria de frames e oportunidades políticas. *Organizações & Sociedade*, v. 18, p. 623-640, 2011.

# Monitoramento

**Roberto Wagner Rodrigues (MDS/Brasil)**

Como citar este verbete:

RODRIGUES, Roberto Wagner. Monitoramento. In: BOULLOSA, Rosana de Freitas (org.). *Dicionário para a formação em gestão social*. Salvador: CIAGS/UFBA, 2014. p. 119-122.

O monitoramento é uma ação permanente e continuada de observação de um ou mais objetos que ocorrem na forma de fenômenos, acontecimentos ou eventos que despertam interesse para algum propósito ou utilidade dentro de um espaço de inserção humana. Em outras palavras, o monitoramento é um processo de acompanhamento contínuo das condições internas e externas de um objeto em seu contexto à medida que ocorre no tempo e no espaço, abrangendo todas as suas características de interesse. A observação continuada do objeto requer uma etapa preparatória, a fim de se identificar, dentro dessas características levantadas, as dimensões relevantes e significativas do objeto de modo a permitir sua descrição precisa, sua previsão de ocorrência, seu comportamento e seus resultados. A ponto de ser possível reproduzir como ele aconteceria a partir dessas dimensões e dinâmicas de funcionamento.

Uma vez identificadas as dimensões de interesse para o monitoramento, é possível criar parâmetros que modelam e configuram de forma abstrata as condições e a existência do objeto de interesse e traduzi-los em indicadores *quantitativos* ou *qualitativos*. Indicadores capazes de expressar aspectos reais de tais dimensões de interesse (num processo de redução cognitiva que implica em escolhas, pois não se pode monitorar e forma totalizante), instanciados regularmente com base em diferentes fontes de dados, que dão aos gestores informações sobre o desempenho das intervenções realizadas sobre o objeto em um contexto sob diversos recortes. Permitindo medir o quanto os objetivos e metas estão sendo alcançados em relação ao propósito inicial da intervenção sobre o objeto.

Todavia, há que se considerar que tanto o conceito quanto a prática de monitoramento carregam consigo uma ambiguidade. Pois eles podem estar se referindo a dois processos distintos, ainda que interligados. Por um lado, o monitoramento enquanto uma ação de acompanhamento de objetos presentes em ambientes externos ao observador, embora dentro de seu contexto de interesses específicos, é um procedimento “à distância” medido difusamente

em função da necessária abstração de sua complexidade, acrescentando um maior grau de incerteza no processo. De maneira semelhante, o monitoramento também se refere a processos “presenciais”, checagens locais, que acabam se constituindo como um tipo de pesquisa rápida a ser realizada com maior frequência ou de maneira continuada sobre o objeto monitorado. Nestes casos, é mais comum a utilização de abordagens mais gerencialistas, por meio do qual gestores, pesquisadores ou outros agentes podem verificar como os objetos de interesse se desenvolvem ou se comportam, em relação a sua natureza, escopo e dimensões, com seus inerentes contornos de complexidade embutidos no processo. Essa ambiguidade não é reconhecida por todos os autores, pois há quem prefira definir o monitoramento em uma perspectiva quase automatizada. Como, por exemplo, o rastreamento sistemático dos insumos, dos resultados e impactos de intervenções à medida que são implementadas (OCDE, 2014).

A ideia de monitoramento está presente em diversas áreas de conhecimento, principalmente na *engenharia*, na qual é vista como uma atividade de precisão para emitir alertas e engatilhar providências e procedimentos predeterminados. Na área de *segurança social* o termo é empregado com a ideia de vigilância. Por exemplo, vigilância social, sanitária em um sentido de prevenção dos acontecimentos e de possibilidades de risco social. Na área da *administração*, principalmente em diversos tipos de auditoria, o monitoramento é implementado por meio de inspeções e atividades de controle. Em particular, a ação de monitorar transmite a ideia de verificação da correção entre o que se planejou como um desenho de intervenção e sua correspondente implementação, e se está atingindo seus objetivos, além de verificar que problemas estão interferindo nas ações, processos e consecução dos objetivos previstos (VAITSMAN, RODRIGUES; PAES-SOUSA, 2006).

Originalmente, em suas raízes latinas, a palavra “monitor” remete àquele que aconselha ou admoesta. Aconselhamento pressupõe conhecimento ou experiência prévia do assunto ou tema sobre o qual se leciona a respeito. É no sentido de *ter um saber prévio* que tratamos conceitualmente a ação de monitoramento na esfera pública. Dessa forma, o sentido se afasta da ideia de fiscalização ou controle *strictu sensu*, tal como executado por órgãos de controle interno e externo da administração pública, para se materializar como um processo sistemático e contínuo que permite uma avaliação situacional (GARCIA, 2001). Sem a preocupação de estabelecer relações de causa e efeito, mas tão somente de produzir informações a respeito do objeto à medida que se desenvolve ou progride ao longo de uma linha contínua no tempo.

É comum, infelizmente, encontrar autores que utilizam os termos avaliação e monitoramento como sinônimos, sobretudo quando se trata de trabalhos empíricos (ANTERO, 2008; HAMBERGER, 2012; WOLLMAN, 2007). Esta falsa

sinonímia é especialmente prejudicial ao conceito de monitoramento, pois, quase sempre, tais autores estão de fato se referindo à avaliação e não ao monitoramento, relegando este último a um apêndice ou uma ferramenta do primeiro. Há que se observar, todavia, que as atividades de monitoramento são diferentes, ainda que possam (e devam) se complementar (BOULLOSA, 2009). Tal complementação advém do fato de que, para monitorar, é preciso ter um bom domínio da natureza, complexidade, escala e comportamento esperado do objeto de monitoramento. Este parece ser um dos caminhos mais férteis para o desenho de sistemas de monitoramento capazes de constantemente observar alterações nos padrões de comportamento e resposta esperados nos objetos avaliados, de emitir alertas (admoestar, chamar a atenção) em casos necessários, bem como desencadear possíveis procedimentos padronizados para restabelecer equilíbrios previstos, corrigindo eventuais desvios de rota.

O monitoramento requer, portanto, instrumentos e medições correspondentes adequados ao contexto do objeto, tornando necessário a utilização de sensores (para captar as mudanças que podem ser monitoradas) e coletores de dados (dispositivos adequados que capturam aspectos desse fenômeno ou evento capazes de mostrar tais mudanças). O monitoramento tem sempre um *objeto-alvo*, sobre o qual se obtém um conhecimento prévio através do uso de instrumentos capazes de detectar diversos aspectos da realidade do objeto. Uma vez medidos por meio de indicadores, obtém-se alertas sobre possíveis desvios do comportamento esperado, utilizando-se a informação gerada para retroalimentação e correção desses desvios.

O aumento ou diminuição de valores previamente definidos e medidos por meio de indicadores permite verificar as mudanças na condição desse objeto e dos fenômenos adjacentes a ele. Os alertas de mudança detectados a partir dos dados coletados no espaço ou ambiente de observação e acompanhamento devem ter graduações e limiares com um significado específico e direto que permita direcionar providências específicas e inequívocas com o objetivo de superar o motivo pelo qual o alerta foi iniciado. Emerge, portanto, o desafio de supervisionar atividades em progresso por meio de instrumentos coletores de dados a fim de garantir que essas atividades cumpram seus objetivos e metas de desempenho dentro do prazo estabelecido. Há que se observar, como sugerem alguns autores, os cuidados com o uso não reflexivo de indicadores de monitoramento, a fim de evitar, por exemplo, o chamado efeito túnel, que acontece quando objetos de interesse passam a ser vistos por muito tempo somente por meio dos pontos monitorados (indicadores) e acabam, paradoxalmente, gerando entropia e perda de compreensão estrutural dos próprios objetos monitorados por parte dos atores envolvidos.

Para concluir, vale a pena reafirmar a necessidade da inclusão da temática do monitoramento na formação em gestão social. Em primeiro lugar, porque

o monitoramento, se bem planejado e implementado, pode representar um excelente instrumento para uma gestão social efetiva. Ajudando o gestores e gerentes a compreender o desenrolar das ações no que diz respeito aos seus objetivos e metas, dando-lhes a oportunidade de corrigir rumos no decorrer da execução de tais ações (e não somente ao final, em contraponto). Em segundo lugar, porque pode ajudar no diálogo entre as partes envolvidas e facilitar a tomada de decisão a partir das conclusões a respeito do objeto monitorado, facilitando a gestão em si. E, por último, porque o monitoramento, ou de modo mais complexo, um sistema de monitoramento, pode se tornar um excelente instrumento de controle social, dando à sociedade meios de verificar o grau de implementação daquilo que foi planejado em relação àquilo que está sendo realizado.

### **Referências utilizadas na construção deste verbete:**

ANTERO, A. Monitoramento e avaliação do programa de erradicação do Trabalho Escravo. *Revista de Administração Pública*, v. 42, n. 5, set./out. 2008.

BOULLOSA, R. F.; ARAÚJO, E. T. *Avaliação e monitoramento de projetos sociais*. IESDE Brasil S.A., 2009.

GARCIA, R. C. *Subsídios para organizar avaliações da ação governamental*. IPEA, Texto para Discussão nº 776. Brasília, 2001.

HANBERGER. A Framework for exploring the interplay of governance and evaluation. *Scandinavian Journal of Public Administration*, v. 16, n. 3, p. 9-28, 2012.

OCDE. *Glossary*. Disponível em: <http://www.oecd.org/site/dacsmpp11/glossary.htm>. Acesso em: 09 mar. 2014.

VAITSMAN, J.; RODRIGUES, R. W. S.; PAES-SOUSA, R. *O sistema de avaliação e monitoramento das políticas e programas sociais: a experiência do Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome do Brasil*. Brasília: Unesco, 2006.

WEISS, C. H. *Evaluation: methods for studying programs and policies*. 2<sup>nd</sup> Edition. New Jersey: Prentice Hall, 1998.

WOLLMAN, H. Policy evaluation and evaluation research. In: FISCHER, F. M. G.; SIDNEY, M. (eds). *Handbook of public policy analysis - theory, politics and methods*, 2007.

### **Sugestões de leitura para uma introdução ao tema:**

BOULLOSA, R. F.; ARAÚJO, E. T. *Avaliação e monitoramento de projetos sociais*. IESDE Brasil S. A., 2009.

# Município Sustentável

## Ana Maria de Albuquerque Vasconcellos

Como citar este verbete:

VASCONCELLOS, Ana Maria de Albuquerque. Município sustentável. In: BOULLOSA, Rosana de Freitas (org.). *Dicionário para a formação em gestão social*. Salvador: CIAGS/UFBA, 2014. p. 123-124.

Município sustentável é um termo que propõe uma nova compreensão para o município e para a sua gestão, reorganizada em prol do desenvolvimento sustentável de seu território, incluindo compromisso com o uso e apropriação de recursos naturais. Para isto, exige uma clara definição das diretrizes do processo de desenvolvimento sustentável local pretendido, o qual deve ser fruto de uma construção coletiva por parte de atores sociais preocupados com os limites da comunidade e comprometidos com a construção social de uma nova realidade local.

Trata-se de uma visão que concilia os anseios e demandas das diversas coletividades que compõem os territórios municipais. O debate em torno do conceito município sustentável contempla a incorporação de quatro pressupostos básicos: (a) o desenvolvimento municipal sustentável é um processo endógeno de mudança que leva ao dinamismo econômico e a melhora da qualidade de vida das coletividades locais; (b) o desenvolvimento municipal sustentável tem um caráter multidimensional e abrange os aspectos econômico, social, ambiental, territorial, cultural e político-institucional; (c) o município faz parte de um contexto mais amplo de sociedade que envolve o estado, a região, o país e o mundo; (d) o desenvolvimento municipal é produto da relação dinâmica de interação entre todos seus atores sociais que envolvem as organizações locais e governamentais, comunidades e empresas, todos atuando sob a concepção da governança.

A reflexão sobre este conceito está ancorada em uma estratégia de desenvolvimento endógena, participativa e interdisciplinar, que visa à mobilização de organizações da sociedade civil, empresariais e instituições governamentais e não-governamentais em torno da elaboração e execução de um plano de desenvolvimento local e sustentável para os municípios. Entende-se que a parceria entre as organizações contribui com a gestão do município, através da identificação e do *monitoramento de indicadores sociais, tais como: bem-estar, qualidade de vida, minimização da pobreza, dentre outros, que refletem*

a *condição social e as percepções dos cidadãos*. A interdisciplinaridade pode, portanto, ser um dos possíveis caminhos para articulação entre os diferentes anseios e demandas das diversas coletividades que compõem territórios municipais.

Desse modo, esta discussão apresenta-se como necessária para se pensar transversalmente sobre a participação dos indivíduos e das organizações da sociedade civil, governamentais e não-governamentais na promoção de parcerias para o desenvolvimento local de forma coletiva. Dentre os principais instrumentos de gestão implicados na construção de municípios sustentáveis estão o plano municipal de desenvolvimento sustentável (PMDS) e o planejamento participativo. Para ambos os instrumentos, espera-se que os representantes das organizações locais, formais ou informais, apresentem suas necessidades, demandas e propostas para que os valores socioculturais, diretrizes de gestão, vínculos ambientais e alternativas de políticas públicas previstas para o município sustentável sejam coletivamente construídas.

### Referências utilizadas na construção deste verbete:

SEN, A. *Development as freedom*. Oxford: Oxford University Press, 1999.

SCHOMMER, P.C.; TURNES, V. A.; DAHMER, J. Co-production of public goods and services: the potential and challenges of the Floripa Te Quero Bem movement in the construction of a more sustainable city. *XVII International Research Society on Public Management, IRSPM Conference*. Prague, 10-12 April 2013. Draft papers. Prague, 2013.

VASCONCELLOS SOBRINHO, M.; VASCONCELLOS, A. M. de A. State-civil society partnership: issues for development and new researches. *Organizações & Sociedade*, v. 18, p. 681-697, 2011.

### Sugestões de leitura para uma introdução ao tema:

TENDLER, J. *Good governance in the tropics*. Baltimore: John Hopkins, 1997.

VASCONCELLOS SOBRINHO, M. 2012 VASCONCELLOS SOBRINHO, M.; VASCONCELLOS, A. M. de A. Social movement, public policy changes and partnership building for local development. *Interações (UCDB)*, v. 13, p. 243-258, 2012.

VASCONCELLOS SOBRINHO, M.; ROCHA, G. de M.; LADISLAU, E. (org.) *O desafio político da sustentabilidade urbana: gestão socioambiental de Belém*. Belém: NUMA/UFPA, 2009. v. 1. 286p.

# Negócios Sociais

**Rosa Maria Fischer(FEA-USP)**

Como citar este verbete:

FISCHER, Rosa Maria. Negócios sociais. In: BOULLOSA, Rosana de Freitas (org.). *Dicionário para a formação em gestão social*. Salvador: CIAGS/UFBA, 2014. p. 125-127.

O surgimento da tendência de empreendedorismo social propiciou a emergência dos *negócios socioambientais* que são empreendimentos que se caracterizam por seus propósitos sociais e/ou ambientais, com os quais buscam influenciar transformações econômicas e sociais. Geralmente são iniciativas inovadoras, seja por proporem uma solução original para o problema social ou ambiental que pretendem mitigar, seja por também adotarem novos modelos organizacionais e de gestão e empregarem formas criativas de captação de investimentos e de arranjos societários. Embora tenham o objetivo de gerar impacto socioambiental, estes negócios obedecem à lógica de mercado. Principalmente no que concerne a autonomia financeira e rentabilidade.

Sua característica mais recorrente é se originar de uma mudança no sentido do ato de empreender, e de sua realização, que é o empreendimento. Porque são iniciativas que não se restringem aos modelos de negócios consagrados pelos padrões vigentes das relações de mercado do sistema capitalista, ainda que se posicionem nesse contexto. Ao contrário, alguns podem apresentar, inclusive, a proposta de ruptura com alguns desses parâmetros como, por exemplo, a redução da apropriação do lucro pelos acionistas, a co-criação e co-propriedade do empreendimento, a adoção de moedas informais e de trocas comerciais alternativas.

Por se tratar de fenômeno relativamente recente e em virtude da multiplicidade dos tipos de negócios que vem surgindo no âmbito dessa tendência não é possível utilizar uma nomenclatura única, ou uma definição precisa para identificar e descrever esses empreendimentos. Se de um lado isto é uma dificuldade para a construção de construtos científicos e teorias explicativas do fenômeno, por outro lado, pode-se dizer que constitui um indicador positivo de suas possibilidades de influenciar mudanças sociais de mais amplo espectro. Ou seja, ao invés de obstruir a produção do conhecimento sobre esse tema, essa amplitude e diversidade que o caracteriza, aponta para a expansão dos impactos sociais que pode provocar e obriga a flexibilização dos parâmetros teóricos mais tradicionais.

Uma destas flexibilizações é aquela que permite associar os negócios sociais

aos objetivos da gestão social. Mas ela não pode ser realizada exclusivamente por órgãos públicos – através de políticas e programas advindos da administração do Estado. É possível implementar as políticas sociais com eficiência e eficácia apenas quando elas são realizadas por alianças organizacionais intersectoriais, que agregam organizações da sociedade civil, da administração pública e da iniciativa privada. Estes arranjos colaborativos têm propiciado o aperfeiçoamento das políticas sociais, ampliado a abrangência de programas e projetos e estimulado o surgimento de negócios sociais. Como aqueles atuantes nas áreas de saúde, educação, formação e capacitação profissional.

A nomenclatura adotada por esses empreendimentos reflete a diversidade das missões e objetivos que definem suas razões de ser. Negócios inclusivos são os que se caracterizam por propiciar aos segmentos de baixa renda da população as possibilidades de desfrutar de bens e serviços aos quais não tinham acesso. Originam-se, principalmente, de iniciativas voltadas à geração de ocupação e renda para grupos sociais que tenham poucas possibilidades de inserção no mercado de trabalho formal.

As pessoas e grupos sociais são envolvidos nos negócios inclusivos para o desempenho de diferentes papéis, desde simples consumidores até o de protagonistas da iniciativa empreendedora. Este protagonismo se expressa de formas diversas, conforme o tipo de organização adotado como, por exemplo, empreendedores associados, produtores parceiros inseridos em determinada cadeia produtiva, prestadores de serviços cooperados. No caso das cooperativas e dos arranjos produtivos comunitários observa-se a influência dos preceitos da Economia Solidária, principalmente, no que concerne aos modelos de gestão compartilhada e de processos decisórios participativos.

Há também negócios que assumem o formato jurídico-institucional de empresa de mercado com o objetivo de tornar produtos e serviços acessíveis a determinados públicos como os segmentos de baixa renda, as minorias, as pessoas portadoras de deficiências. Entre estas empresas há aquelas que fazem distribuição regular de dividendos aos acionistas; outras que limitam esse retorno financeiro de modo a reinvestir parte significativa do lucro no próprio negócio; e aquelas nas quais esse reinvestimento alcança cem por cento dos dividendos, não existindo qualquer distribuição aos investidores.

Independentemente dos destinos atribuídos ao lucro os negócios sociais são empreendimentos que devem gozar de autonomia e sustentabilidade financeira, obedecendo as regras de mercado, bem como, as normas tributárias, os encargos trabalhistas e a legislação do setor da economia em que estão inseridos. Distinguem-se, portanto, das organizações filantrópicas, das entidades assistenciais e das instituições de *advocacy*, mesmo quando sua atuação guarda forte identidade com uma causa social ou ambiental.

A emergência dos negócios sociais propiciou o surgimento do que pode ser chamado um *ecossistema* do empreendedorismo social. Nele se identificam como principais atores os empreendedores. Eles são pessoas ou grupos sociais que, à partir de uma ideia geralmente inovadora, propõem-se a empreender um determinado negócio capaz de gerar valor social e valor econômico, simultaneamente. Os empreendedores são apoiados por desenvolvedores, que atuam na incubação do projeto para que este adquira maturidade em termos organizacionais e de gestão, acelerando a constituição do empreendimento. Em terceiro lugar, tem-se a figura dos investidores, que destinam capitais a negócios sociais que consideram potenciais promotores de impacto social.

Dentre os obstáculos enfrentados por essas iniciativas é preciso destacar, justamente, a dificuldade de conceituar e mensurar o impacto social, considerado o principal resultado que se espera desses empreendimentos. Em seguida, os procedimentos burocráticos e as taxações que penalizam as iniciativas empresariais e o reduzido número de investidores que alinham suas expectativas de retorno às reais possibilidades de realização desses empreendimentos. Isto não impede, no entanto, o crescente florescimento de iniciativas nas mais diversas áreas de atuação como: a educação, a agricultura, a tecnologia de informação e de comunicação, a saúde, os serviços financeiros.

E o empreendedorismo social não é um fenômeno apenas brasileiro. Nem mesmo típico de países de economia pouco desenvolvida. Trata-se de uma onda global que sinaliza para uma (muito) provável mudança das relações econômicas capitalistas. Pois os negócios socioambientais proliferam na Europa Ocidental e na América do Norte, inclusive, induzindo a criação de legislações específicas que visam propiciar um ambiente que lhes seja propício.

### **Bibliografia Utilizada para a construção deste verbete:**

MÁRQUEZ, P.; REFICCO, E; BERGER, G. *Negocios inclusivos: iniciativas com los pobres de Iberoamerica*. SEKN/Interamerican Development Bank, 2011.

DEES, J.G. *The meaning of social entrepreneurship*. The Fuqua School, Duk University, 2001.

### **Sugestões de leitura para uma introdução ao tema:**

NICHOLLS, A. *Playing the field*. Social Entrepreneurship Posting from Oxford. Vol.1, 2006.

FISCHER, R.M.; COMINI, G. RAUSP, v. 47, n. 3, jul./set. 2012.

BARKI, E. *et al. Negócios com impacto social no Brasil*. Peirópolis, 2013.

# Organizações da Sociedade Civil

**Armindo dos Santos de Sousa Teodósio (PUC-MG)**

Como citar este verbete:

TEODÓSIO, Armindo dos Santos de Sousa. Organizações da sociedade civil. In: BOULLOSA, Rosana de Freitas (org.). *Dicionário para a formação em gestão social*. Salvador: CIAGS/UFBA, 2014. p. 128-132.

As *organizações da sociedade civil* constituem-se como um importante objeto de estudo da gestão social. Podem ser entendidas como as iniciativas com diferentes aparatos organizacionais, que através de sua ação dão origem, reconhecem ou disseminam determinadas lutas sociais e ambientais, causas, direitos, valores e formas de vida social e pertencimento cultural. Na maioria das vezes, sua ideologia, valores e agenda de ação buscam preservar e ampliar o acesso a determinados direitos, bens e serviços que aprofundem a democracia, justiça, equidade e sustentabilidade, dentre outras causas relacionadas a direitos universais ou de grupos específicos.

São consideradas organizações da sociedade civil: movimentos sociais, coletivos populares, fóruns e redes de movimentos, organizações comunitárias e de base, dentre outros grupos sociais, iniciativas, organizações, instituições, articulações e formas de ação coletiva. Também podem ser assumidas como similares a organizações não governamentais, do terceiro setor, filantrópicas, sem fins lucrativos e uma gama de outras definições empregadas para designar formatos organizativos variados presentes na sociedade civil. Cabe destacar que a expressão *sociedade civil organizada* também aparece na literatura, muitas vezes quando se deseja destacar que determinados agrupamentos da sociedade civil se diferenciam dos demais por uma maior estruturação e formalização.

A instância da vida social na qual se inserem as organizações da sociedade civil também recebe diferentes denominações na literatura, tais como terceiro setor, setor sem fins lucrativos, setor social e esfera pública. Uma das compreensões mais relevantes sobre o espaço social no qual se inserem as organizações da sociedade civil as considera como *atores da esfera pública*. Elas seriam responsáveis por ampliar essa esfera, assumida como espaço político de articulação coletiva em bases democráticas na luta por diferentes causas, e preservar sua racionalidade frente às outras esferas e racionalidades da vida social contemporânea, a saber, as esferas do Estado, mercado e vida privada.

Vários critérios podem ser empregados para diferenciar as organizações da sociedade civil de outras organizações do Estado, mercado e da própria sociedade civil e também para analisar seu papel junto à sociedade. Quanto à origem e natureza, não se situam no âmbito do governo, nem tampouco da esfera do mercado e das famílias ou da vida privada. Assim como existem organizações governamentais e de mercado (empresas privadas), existiriam também organizações típicas da sociedade civil, que podem assumir formas institucionais distintas das demais, tendo em comum o fato de resultarem da articulação de indivíduos na esfera pública, ou seja, surgem em torno de fluxos de ação coletiva.

Também podem ser delimitadas a partir de diferentes critérios e marcos de análise, se constituindo em um rico repositório de objetos de estudos em gestão social: a) sua identidade cultural e política, referindo-se tanto a organizações vinculadas a grupos sociais minoritários e comunidades específicas quanto a grupos sociais amplos e majoritários; b) sua orientação política, defendendo diferentes ideologias, situadas inclusive em espectros políticos não democráticos; c) seu formato organizacional, incluindo desde coletivos com baixa formalização até estruturas claramente definidas a partir de normas e regras formais; d) sua forma de relacionamento com outras organizações, atuando em oposição, enfrentamento não violento ou violento, coalizção, parceria, aliança e complementaridade em relação a outras organizações da sociedade civil, do Estado e do mercado; e) sua inserção na ordem social, empregando diferentes recursos simbólicos, econômicos e políticos em ações que podem se dar dentro das normas legais vigentes ou em oposição e desobediência a elas; e f) seu relacionamento com seus integrantes e outros grupos sociais, que pode se dar a partir de processos mais democráticos e horizontais até alcançar dinâmicas centralizadas, hierárquicas e pouco participativas.

A compreensão sobre as organizações da sociedade civil pode se alterar significativamente de acordo com a abordagem teórica empregada. É possível elencar as seguintes tradições interpretativas sobre sociedade civil e seus principais autores: a) o jusnaturalismo, segundo o qual a *societas civilis* é um contraponto à sociedade natural, sendo sinônima de “sociedade política” e, por consequência, de Estado, que por sua vez se oporia ao “estado da natureza” (Hobbes, Locke e Kant); b) a visão de Rousseau, na qual a sociedade civil se distinguiria da sociedade selvagem, mas sem ser assumida como sinônimo de Estado ou sociedade política e sem remeter uma conotação positiva à civilização em detrimento das sociedades ditas selvagens; c) a perspectiva de Hegel, que distingue sociedade civil de Estado, mas a assume como uma etapa preliminar de desenvolvimento da eticidade, capaz de ultrapassar e ampliar a moralidade das famílias em direção à esfera pública, porém sem atingir a condição estatal por não deter a mesma organicidade

dos aparatos de governo, o que o leva a denominá-la de “Estado Externo” ou “Estado do Intelecto”; d) a concepção marxiana, que passa a entender sociedade civil como “sociedade burguesa” em contraponto à “sociedade feudal”, e como “sociedade pré-estatal” na medida em que opera no espaço no qual se dão as relações determinadas pela estrutura de cada sociedade, relações econômicas em essência, que apenas seriam ultrapassadas pela consolidação de um “Estado Proletário”; e) a abordagem gramsciana, que apesar de se inserir na epistemologia marxista, distingue-se dela na medida em que considera que sociedade civil não pertence à estrutura, mas sim à superestrutura, retratando-a como o momento da hegemonia não só das relações materiais, mas das relações ideológico-culturais, o que a constitui como campo de disputas na elaboração de ideologias e técnicas de consenso; f) concepções contemporâneas, conforme as entende Noberto Bobbio, nas quais se destacam as visões que associam a sociedade civil às interações entre indivíduos, grupos, movimentos e/ou classes visando a articulação e mobilização em torno de conflitos econômicos, sociais, culturais, ambientais e ideológicos, que se reproduzem à margem das relações de poder típicas do Estado e buscam a conquista de poder político.

Um dos problemas da teorização em gestão social é que muitas vezes são empregadas abordagens e narrativas clássicas de outros campos de conhecimento de forma superficial e frágil, intercambiando e mesclando conceitos e pressupostos que se situam em campos opostos da compreensão sobre sociedade civil. Um desafio teórico quando se problematiza as organizações da sociedade civil é não reduzir o olhar, foco e interpretação às organizações com estruturas formais e legais de operação, deixando de lado movimentos e coletivos que, a despeito de sua natureza informal e menos estruturada, detêm importância política, social e cultural em determinados contextos.

Um dos tipos mais frequentes de fenômenos organizativos da esfera pública se refere aos movimentos sociais. Quando se acessa a literatura sobre esse tema, percebe-se que muitas das análises sobre organizações da sociedade civil desenvolvidas pela gestão social reproduzem os pressupostos da *teoria de mobilização de recursos* e da *teoria de mobilização de recursos políticos*. Para tais aparatos teóricos, a existência e ação das organizações da sociedade civil são explicadas a partir da detenção de diferentes tipos de recursos. Essas escolas de análise sobre movimentos sociais, com origem e fortes vínculos com a ciência política norte-americana, operam um rebatimento de interpretações economicistas na explicação da ação social, para as quais os atores sociais são movidos basicamente por características egoísticas, atomizadas e de disputa por recursos.

Vários estudos em gestão social se referem a um determinado setor, no caso o terceiro setor, assumindo explicitamente ou implicitamente a ideia de cla-

ra distinção entre primeiro, segundo e terceiro setores e grande homogeneidade ou uniformidade interna da sociedade civil. Ora essa homogeneidade é assumida como se fosse um traço constitutivo do terceiro setor, desprezando os inúmeros estudos e censos que comprovam o contrário tanto no Brasil, quanto no resto do mundo, ora é considerada como um projeto político e técnico desejável para as organizações da sociedade civil. Esse projeto gerencial baseia-se no pressuposto de que a gestão é um empreendimento meramente técnico e, portanto, não político. Além disso, uma melhor sociedade civil surgiria quando suas organizações se tornarem estruturadas, dotadas de modernas ferramentas de gestão (geralmente adaptadas das empresas e/ou órgãos governamentais) e forem guiadas pelo pragmatismo na solução dos problemas sociais em detrimento da construção de visões político-ideológicas sobre a realidade social.

Pode-se constatar uma diferença expressiva entre estudos sobre organizações da sociedade civil realizados nos países centrais (ou do Norte) e periféricos (ou do Sul). O foco das investigações do Norte residiria na dinâmica interna das organizações da sociedade civil em detrimento de sua ação política e suas implicações para a democracia, ao passo que os estudos do Sul se orientariam a partir da ênfase inversa. Outro equívoco interpretativo muito frequente nos estudos em gestão social é assumir que as organizações da sociedade civil por definição operam a partir de dinâmicas internas participativas e promovem uma democratização mais profunda da sociedade. Vários pesquisadores em gestão social têm tentado realizar uma aproximação, de forma independente e crítica, entre as tradições de pesquisa dos países centrais e periféricos de forma a superar esses desafios teóricos. Esse empreendimento ainda está por ser realizado, configurando-se também como uma frente importante de avanço na pesquisa sobre organizações da sociedade civil.

A expressão organização da sociedade civil não é muito usual dentre as pesquisas e estudos realizados pelos investigadores do campo da gestão social. Porém, nos últimos anos, uma parcela importante de pesquisadores tem adotado essa terminologia em suas análises. Ao contrário de se tratar de uma mera operação semântica, a opção pelo termo organização da sociedade civil demarca uma tentativa de incorporar a dimensão política nas análises realizadas no campo da gestão social. Análises críticas que tentam extrapolar o lugar comum da ontologia economicista, como aquelas que trabalham com as dimensões políticas da ação desenvolvida por organizações da sociedade civil, pretendem dar concretude à uma compreensão da gestão, diferentes formatos organizativos e cooperação entre atores internos e externos a sociedade civil que permita ultrapassar concepções formalistas, tecnicistas e auto-interessadas sobre a própria gestão social.

## Referências utilizadas para a construção deste verbete:

ALVES, M. A. *O conceito de sociedade civil: em busca de uma repolitização. Organizações & Sociedade*, v. 11, pp. 141-154, 2004.

ARENDRT, H. (2010) *A Condição humana*. São Paulo: Ed. Forense Universitária.

COHEN, J. L.; ARATO, A. *Civil society and political theory*. New Baskerville, USA: MIT Press, 1994.

DUPAS, G. *Tensões contemporâneas entre o público e o privado*. São Paulo: Paz & Terra, 2003.

GOHN, M. G. *Teoria dos movimentos sociais: paradigmas clássicos e contemporâneos*. São Paulo: Edições Loyola, 2000.

HABERMAS, J. *Mudança estrutural da esfera pública*. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro, 1984.

JANOSKI, T. *Citizenship and civil society: a framework for rights and obligations in liberal, traditional and social democratic regimes*. New York: Cambridge University Press, 1998.

LEWIS, D. Bridging the gap? The parallel universes of the non-profit and non-governmental organisation research traditions and the changing context of voluntary action. *International Working Paper Series*, 1. Centre for Civil Society, London School of Economics and Political Science, London, UK, 1998.

LUIS, D. E. C. (org.) *Sociedade civil e democracia: expressões contemporâneas*. São Paulo: Veras Editora, 2010.

SNOW, D.; SOULE, S. A.; KRIESI, H. (eds.) *The blackwell companion to social movements*. Malden (USA); Oxford (UK); Victoria (Australia): Blackwell Publishing, 2008.

SOBOTTKA, E. Organizações civis: buscando uma definição para além de ONGS e “terceiro setor”. *Civitas - Revista de Ciências Sociais*, v. 2, n. 1, pp. 81-95, junho 2002.

VIEIRA, L. *Os argonautas da cidadania: a sociedade civil na globalização*. Rio de Janeiro: Record, 2001.

## Sugestões de leitura para uma introdução ao tema:

BOBBIO, N.; MATTEUCI, N.; PASQUINO, G. *Dicionário de política*. Brasília: Editora Brasiliense, v. 2.

GOHN, M. G. *Novas teorias dos movimentos sociais*. São Paulo: Edições Loyola, 2009.

SCHIOCHET, V. *Sociedade civil: o social pensado politicamente*. Blumenau: Edifurb, 2005.

# Participação

**Augusto de Oliveira Tavares (UFCA)**

Como citar este verbete:

TAVARES, Augusto de Oliveira. Participação. In: BOULLOSA, Rosana de Freitas (org.). *Dicionário para a formação em gestão social*. Salvador: CIAGS/UFBA, 2014. p. 133-135.

No estudo das ciências humanas, é deveras comum encontrar a afirmação de que o ser humano vive em grupo e sente a necessidade de participar da vida entre outros seres humanos desde sua origem. Seja por questões econômicas (garantir a sobrevivência), por questões políticas (exercer o poder, estabelecer controles, regular conflitos) ou por questões afetivas (partilhar, cooperar). No entanto, a concepção de participação como discurso e como prática varia de acordo com os períodos históricos e conjunturais.

Lavalle (2011) identifica pelo menos três tipos específicos de compreensão para este conceito: a) participação como categoria nativa da prática de atores sociais; b) participação como categoria teórica que subsidia, com pesos e sentidos diferenciados, os debates na teoria democrática; c) participação como uma categoria procedimental, disposta em leis e normativas regimentais específicas. Segundo o autor, essa "multidimensionalidade ou polissemia dos sentidos práticos, teóricos e institucionais torna a participação um conceito fugidio, e as tentativas de definir seus efeitos, escorregadias" (LAVALLE, 2001, p.34). Assim, na literatura específica, o conceito de participação tem sido utilizado ora como categoria prática que orienta a ação das classes populares, dos militantes, dos excluídos quando lutam por direitos e buscam emancipação; ora como categoria teórica que subsidia o debate na teoria democrática, evocando a participação como o termômetro da democracia, ou seja, quanto mais numerosos e efetivos forem os espaços participativos, para além dos processos eleitorais, mais democráticas seriam as sociedades; ora como categoria procedimental quando a participação é defendida pela sua capacidade de produzir consequências julgadas importantes ou valiosas.

No Brasil, dos anos 1990 em diante, multiplicaram-se as experiências participativas, impulsionadas pela promulgação da CF/1988 que institucionalizou formas de participação social em nível municipal, estadual e federal, como os Conselhos, Planos Diretores, Orçamentos Participativos, Conferências etc. (AVRITZER, 2009). Porém, além de uma participação mais "institucionaliza-

da” observa-se ainda uma participação “espontânea” mobilizada através das redes sociais que parecem atribuir um significado muito mais fluido ao termo “participar”, produzindo novas estratégias e instrumentos que emergiram, sobretudo, com a difusão da Internet, conferindo uma nova conformação aos movimentos sociais e à luta política (CASTELLS, 2012).

Enquanto sistema interativo no qual duas ou mais partes influenciam-se mutuamente, seja planejando, elaborando políticas, reivindicando, estabelecendo procedimentos, executando tarefas ou tomando decisões, as dinâmicas das práticas participativas, serão melhor interpretadas se levado em consideração os contextos nos quais estão inseridas, marcado por ideologias, conflitos, relações de poder e de gênero.

Um aspecto importante é saber até que ponto as pessoas efetivamente influenciam a tomada de decisões e dispõem das condições para tal, pois a “participação” pode ser apenas simbólica, não interferindo nas deliberações e ações mais importantes. A depender do grau de controle dos interessados sobre as decisões e o nível de importância das mesmas, os membros podem ser meros receptores de resultados ou responsáveis ativos na construção dos processos, ampliando a participação para níveis mais efetivos e construindo o que Arendt (2004) chamou de “espaços públicos”, como lugar onde os homens se encontram para o exercício de uma ação dialógica como condição de sua liberdade ao contrário do isolamento produzido pelas sociedades de massas.

Entendida como valor humano e prática social, a participação é um conceito chave para a gestão social tanto nas teorizações e construção de conceitos; no desenvolvimento e aperfeiçoamento de metodologias de abordagem quanto nas análises empíricas de experiências específicas. Em todos os sentidos, distancia-se de uma racionalidade instrumental e vai além dos mecanismos institucionalizados na vida política, opondo-se a uma estrutura cultural, política e econômica que, apesar dos avanços, ainda define as formas e os espaços nos quais se é permitido “participar”. Portanto, o conceito de participação está na essência da gestão social enquanto *práxis*. Onde quer que atue, o gestor social precisará lidar com as tensões e potencialidades teórico/práticas dos processos participativos.

Quando a gestão social insere-se nas políticas públicas e sociais, os desafios da participação passam necessariamente por um maior envolvimento dos interessados nos processos de debate, deliberação, controle, planejamento, avaliação e execução de políticas públicas e sociais, seja ampliando os espaços já institucionalizados, aperfeiçoando suas dinâmicas ou criando novas, com base em arranjos que podem envolver a sociedade civil, o setor privado e o poder público, apesar das tensões existentes entre eles.

O pressuposto é que apenas processos participativos são potencialmente ca-

pazes de dar maior legitimidade às demandas sociais. Promover a transparência nos processos decisórios; evitar burocracias; prevenir o paternalismo e o patrimonialismo; perquirir direitos; construir uma nova cultura política; ampliar a cidadania; fortalecer laços sociais e manter o foco no interesse coletivo. Trata-se, em última instância, de contribuir com processo de democratização da sociedade, enfocando a importância das redes de relacionamento e os valores intangíveis que se constroem nas interações entre pessoas, nas instituições, nos grupos ou comunidades.

Vale lembrar, por fim, de acordo com Demo (1993), que *a participação é conquista*. Sua essência é dialética, nunca está pronta e acabada, não pode ser cedida nem emprestada e, para além das experiências bem sucedidas que se espalham pelo Brasil, será sempre uma construção e um desafio.

### Referências utilizadas para a construção deste verbete:

AVRITZER, L. (org.). *Experiências nacionais de participação social*. São Paulo: Cortez, 2009.

\_\_\_\_\_. *A dinâmica da participação local no Brasil*. São Paulo: Cortez, 2010.

ARENDE, H. *A condição humana*. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2004.

CASTELLS, M. *Redes de indignação e esperança: movimentos sociais na era da internet*. Tradução: Carlos Alberto Medeiros. Zahar, 2013.

DEMO, P. *Participação é conquista*. São Paulo: Cortez, 1999.

LAVALLE, A. G. *Participação: valor, utilidade, efeitos e causa*. In: PIRES, R. R. C. (Org.) *Efetividade das instituições participativas no Brasil: estratégias de avaliação*. Brasília: Ipea, 2011. (Capítulo 1)

SANTOS, B. de S. *Democratizar a democracia: os caminhos da democracia participativa*. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2002.

### Sugestões de leitura para uma introdução ao tema:

AVRITZER, L. *A dinâmica da participação local no Brasil*. São Paulo: Cortez, 2010.

DEMO, P. *Participação é conquista*. São Paulo: Cortez, 1999.

SANTOS, B. de S. *Democratizar a democracia: os caminhos da democracia participativa*. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2002.

# Política Cultural

## Maria Amelia Jundurian Corá (PUC-SP)

Como citar este verbete:

CORÁ, Maria Amelia Jundurian. Políticas culturais. In: BOULLOSA, Rosana de Freitas (org.). *Dicionário para a formação em gestão social*. Salvador: CIAGS/UFBA, 2014. p. 136-139.

A política cultural é o conjunto de iniciativas, tomadas por agentes públicos e privados. Visa promover a produção, a distribuição e o uso da cultura, a preservação e divulgação do patrimônio cultural e o ordenamento do aparelho burocrático por ela responsável. Satisfazendo, assim, as necessidades culturais dos cidadãos e a promoção do desenvolvimento de suas representações simbólicas.

Canclini (1987) classifica as políticas culturais como conjunto de intervenções realizadas pelo Estado, por organizações civis e grupos comunitários organizados a fim de orientar o desenvolvimento simbólico, satisfazer as necessidades culturais e obter transformação social.

Destaca-se o entendimento de que as políticas culturais são intervenções realizadas não só pelo Estado, mas também por instituições civis e grupos comunitários que as propõem com o objetivo de orientar o desenvolvimento simbólico, a satisfação cultural e a transformação social, compreendendo a política cultural como agente de mudança, o que fortalece as relações constituídas a partir dela, entre todos os atores envolvidos.

Como toda política pública, as políticas culturais têm de levar em consideração diferentes grupos de atores que influenciam e possuem interesses divergentes. Tais interesses devem ser pensados na arena política das tomadas de decisões no âmbito cultural, tanto na dimensão dos grupos artísticos, quanto dos agentes culturais, do público espectador, dentre tantos outros atores sociais.

O fortalecimento da política cultural no Brasil deve permitir que se satisfaçam as expectativas dos artistas, intermediários culturais, Estado e público, ou melhor, cidadãos, já que a cultura, quando pensada de forma ampla, deixa de ser apenas espetáculo e passa a ser entendida na dinâmica da cidadania.

Botelho (2000) reitera que, como toda política pública, as políticas culturais necessitam de planejamento na geração de indicadores para a avaliação das

ações que serão financiadas. Daí a necessidade de se definirem metas para a escolha das estratégias a serem implantadas.

Para isso, é necessário consolidar uma estrutura burocrática, capacitada para os mecanismos institucionalizados pelo Estado, a fim de que se dê conta de suas atribuições. São necessários, então, legislação específica, fluxos de processos e concursos para contratação de pessoal, consolidando uma estrutura competente para a implantação de políticas culturais.

As universidades e a sociedade civil podem auxiliar o Estado nesta atuação, pois, não cabe apenas a ele determinar o valor da cultura, mas gerenciar os recursos públicos que serão utilizados nas ações culturais. A preocupação que se deve ter é a de contemplar a pluralidade das culturas e sua autonomia de criação, permitindo aos grupos culturais, artistas e intermediários culturais que participem do processo de escolha dos bens culturais contemplados pelos recursos públicos.

Uma questão a ser refletida é o processo de *espetacularização* da cultura que busca alcançar o público que não iria a um evento cultural, mas que passaria a em virtude de sua transformação em espetáculo. Essa transformação ocorre por meio de campanhas publicitárias e midiáticas, relacionadas a ações de marketing das empresas que patrocinam os eventos culturais.

A mídia passa a influenciar o hábito cultural, fazendo com que haja, além de um processo de espetacularização, também um processo de massificação, em que cultura se torna um produto a ser consumido, sem muitas vezes haver uma crítica sobre o que se está consumindo.

É assim que se criou o neologismo *espetacularização*. Para dar conta da carga de efeitos especiais com que se reveste a manifestação artística, a fim de torná-la um acontecimento memorável. É sempre bom que se atraia o maior público possível, ao invés de deixar as salas vazias. Todavia – assim mostram as pesquisas, reiteradamente –, a maior parte das pessoas levadas a um evento espetacularizado só voltará a eventos subsequentes se atraída por igualmente custosa parafernália promocional. Para transformar um frequentador ocasional em apreciador regular de cultura, é preciso pensar a prazo mais longo. E dar-lhe educação artística (DURAND, 2001, p.67-68).

Para se pensar a política cultural em uma perspectiva de educação para a arte, é importante que se considere a cultura muito além do que apenas espetáculos culturais. É preciso, sim, uma intervenção que promova o desenvolvimento da cidadania, estruturando as políticas culturais de forma integrada com a educação, o turismo, o desenvolvimento regional, o artesanato, a cooperação internacional, a saúde, proporcionando a intersectorialidade das políticas públicas.

Nesse caminho, a cultura se fortalece, o público se torna mais presente, e os artistas e comunidades que promovem a cultura popular conseguem fazer da cultura um modo de vida, por meio do reconhecimento do seu trabalho. O que se percebe é que a política cultural tem se aproximado do que Yúdice chama de *cultura de conveniência*, em que “a cultura está sendo crescentemente dirigida como um recurso para a melhoria sociopolítica e econômica” (YÚDICE, 2004, p. 26). Nesse sentido, a cultura passa a ser usada como instrumento para a busca da cidadania e da participação no mercado de trabalho, a partir do incentivo a práticas culturais.

Vale ressaltar ainda a importância de incorporar a discussão da gestão social na perspectiva das políticas culturais, pois permite pensar em novas formas de intervenção sociocultural que se baseia na noção de parcerias, participação, envolvimento de novos atores para um modelo gerencial inovador e solidário que promova a cidadania cultural.

### Referências utilizadas para a construção deste verbete

ARRURA, M. A. do N. A política cultural: regulação estatal e mecenato privado. *Revista Tempo Social*, v. 15, n. 2, nov. 2003.

BOTELHO, I. A política cultural e o plano das idéias. *Anais do Encontro de Estudos Multidisciplinares em Cultura*, 3, Salvador, 2007. *Anais ...* Salvador: Universidade da Bahia, 2007.

BOTELHO, I. *Romance em formação: funarte e política cultural 1976 – 1990*. Rio de Janeiro: Casa Rui Barbosa, 2000.

CABRALE, L. Políticas culturais no Brasil: balanço e perspectivas. *Anais do Encontro de Estudos Multidisciplinares em Cultura*, 3, Salvador, 2007. *Anais ...* Salvador: Universidade da Bahia, 2007.

CANCLINI, N. *As culturas populares no capitalismo*. São Paulo: Brasiliense, 1983.

CHAUÍ, M. S. Cultura política e política cultural. *Revista Estudos Avançados*, n. 9, 1995.

COELHO, T. J. *Dicionário crítico de política cultural*. São Paulo: Iluminuras, 2004.

DURAND, J. C. G. Política e gestão cultural: Brasil, EUA e Europa. *Relatório de Pesquisa NPP* n. 13. São Paulo: FGV-EAESP, 2000.

DURAND, J. C. G. Cultura como objeto de política pública. Cultura: Vida e Política. *Revista São Paulo em Perspectiva*, v. 15, n. 2, abr./jun. 2001.

FALCÃO, J. A. Política cultural e democracia: a preservação do patrimônio histórico e artístico nacional. In: MICELI, S. (org) *Estado e cultura no Brasil*. São Paulo: Difusão Editorial, 1984.

MACHADO, M. B. Notas sobre política cultural no Brasil. In: MICELI, S. (org) *Estado e cultura no Brasil*. São Paulo: Difusão Editorial, 1984.

MICELI, S.; GOUVEIA, M. A. M. *Política cultural comparada*. Rio de Janeiro: FUNARTE, 1985.

NASCIMENTO, A. F. Política cultural do Brasil: do estado ao mercado. *Anais do Encontro de Estudos Multidisciplinares em Cultura*, 3, Salvador, 2007. *Anais ...* Salvador: Universidade da Bahia, 2007.

RUBIM, A. A. Políticas culturais do governo Lula/Gil: Desafios e enfrentamentos. *Anais do Encontro de Estudos Multidisciplinares em Cultura*, 3, Salvador, 2007. *Anais ...* Salvador: Universidade da Bahia, 2007.

SILVA, L. S. *Indicadores para políticas culturais de proximidade: o caso Prêmio Cultura Viva*. Tese (Doutorado da Escola de Comunicação e Artes). São Paulo: USP, 2007.

SIMIS, A. A política cultural como política pública. *Anais do Encontro de Estudos Multidisciplinares em Cultura*, 3, Salvador, 2007. *Anais ...* Salvador: Universidade da Bahia, 2007.

VELHO, G. *Mediação, cultura e política*. Rio de Janeiro: Aeroplano, 2000.

YÚDICE, G. *A conveniência da cultura: usos da cultura na era global*. Belo Horizonte: UFMG, 2004.

### **Sugestões de leitura para uma introdução ao tema:**

CABRALE, L. Políticas culturais no Brasil: balanço e perspectivas. *Anais do Encontro de Estudos Multidisciplinares em Cultura*, 3, Salvador, 2007. *Anais ...* Salvador: Universidade da Bahia, 2007.

VELHO, G. *Mediação, cultura e política*. Rio de Janeiro: Aeroplano, 2000.

YÚDICE, G. *A conveniência da cultura: usos da cultura na era global*. Belo Horizonte: UFMG, 2004.

# Política Social

## Elisabete Pereira dos Santos (UFBA)

Como citar este verbete:

SANTOS, Elisabete Pereira dos. Política social. In: BOULLOSA, Rosana de Freitas (org.). *Dicionário para a formação em gestão social*. Salvador: CIAGS/UFBA, 2014. p. 140-143.

O conceito de Política Social nos remete aos processos de formação da sociedade moderna, à constituição do Estado nacional e à implementação de ações (em geral protagonizadas pelo Estado) genericamente qualificadas como *proteção* (incapacidade de garantir a sobrevivência, situação de vulnerabilidade e de risco) ou *promoção social* (relacionada com a geração de oportunidades e promoção da igualdade). Há muitas maneiras de se conceituar a política social. Cada uma delas depende da *teoria* na qual se encontra situada (das distintas formas de conceituar a sociedade, o estado, a sociedade civil), dos diferentes *projetos de sociedade*, de regimes políticos e natureza das estruturas político-institucionais, além dos *níveis de conflito* e pressão de classes, segmentos de classe ou de grupos de interesses. A política social pode ser referida a produção e reprodução das condições necessárias a manutenção da força de trabalho (acesso, a saúde, educação, moradia, transporte e a saneamento básico, por exemplo), e ser compreendida como obrigação ou concessão do Estado, de classes, grupos hegemônicos ou mesmo como resultado da ação e pressão do cidadão e classes ou segmentos populares. *A quem* estamos nos reportando quando qualificamos a *política* como *social*? Ao conjunto da sociedade, a um conjunto de interesses qualificados como coletivos ou comuns, a um segmento social específico, que depende da ação do estado ou de entidades religiosas e assistenciais para garantir a sobrevivência? A quais *processos* e *procedimentos* estamos nos referindo, particularmente no que diz respeito à relação entre estado e sociedade?

Uma das referências históricas mais citadas na literatura sobre o tema são as *Leis dos Pobres*, existente em vários países europeus a partir do século XVI e que adquiram feições diferenciadas em cada país. A Europa vivia por intensos processos de transformação econômica, social e política em função da dissolução da antiga sociedade feudal e a constituição do modo de produção capitalista. Nesse momento histórico o foco de tais iniciativas era o combate a pobreza. Na Inglaterra, berço da revolução industrial o cercamen-

to (*enclosures*) das terras coletivas no campo e a expulsão dos camponeses em direção as grandes cidades, o crescimento populacional e a pobreza levaram o estado, com o auxílio da igreja, a recolher velhos e mendigos em asilos e a distribuir ajuda financeira e alimentos aos pobres e, como contrapartida, os beneficiários eram obrigados a trabalhar para a igreja e para o estado. Tem-se aqui um misto entre assistência, caridade, controle social e regulação do preço da força de trabalho. Karl Marx, ao discorrer sobre o trabalho ao longo do processo de formação do modo de produção capitalista na Europa, se refere as *Leis dos Pobres* da seguinte forma: “os honestos fazendeiros ingleses (...) fizeram baixar os salários dos trabalhadores do campo para além daquele mínimo estritamente físico, completando a diferença indispensável para assegurar a perpetuação física da descendência, mediante as leis dos pobres” (MARX, Karl, 1985, p. 96).

Atualmente, buscam-se exemplos de política social na transição do capitalismo concorrencial para o capitalismo monopolista. Ou seja, na experiência europeia de construção do estado do bem estar social (*welfare state*) que, contemporaneamente, são buscados exemplos de política social. Sobretudo no chamado *período pós-guerra*.

No final do século XIX a política social deixa de se referir genericamente ao combate à pobreza e passa a lidar com as demandas do mundo do trabalho. Um exemplo disso é o *seguro social*, instituído na Alemanha nos anos 1880 por Bismarck. Desse modo, a política social passa a ter um papel relevante na gestão de conflitos entre capital e trabalho, cabendo ao estado criar a necessária infraestrutura para a reprodução ampliada do capital como também arcar com os custos da reprodução da força de trabalho. Em 1942, o *Report on Social Insurance and Allied Services* – também conhecido como Plano Beveridge – elaborado pelo economista britânico William Henry Beveridge, tornou-se uma referência para as várias políticas implementadas no contexto do *welfare state*. Ele sugeria que os cidadãos em idade economicamente ativa pagassem uma contribuição ao estado. Um valor destinado a assegurar ao cidadão carente o mínimo a sua subsistência. No período do pós-guerra, a prática do seguro social cede lugar à noção seguridade, que passa a ser relacionada ao conceito de cidadania e de direitos universais. Os direitos civis, políticos e sociais são alguns exemplos disso.

Várias têm sido as iniciativas voltadas para a construção de uma tipologia de estados do bem-estar social, à qual corresponderiam diferentes concepções e práticas de políticas sociais. O *modelo liberal*, a exemplo dos EUA (no qual o estado intervém onde o mercado não se faz presente), o *meritocrático*, a exemplo da Alemanha (que relaciona a concessão do benefício à forma de inserção socioproductiva) e *socialdemocrata*, a exemplo da Suécia, (de caráter universalista). Essa classificação tem como critério a abrangên-

cia da cobertura, de participação do Estado no gasto social e a amplitude dos riscos cobertos pelas políticas. Nesse amplo universo de possibilidades algumas concepções de política social se destacam: (a) a política social como ação estatal, com caráter focal, destinada a segmentos e áreas nas quais o mercado não tem interesse em intervir, dirigida ou focalizada a segmentos sociais específicos; (b) a política social como ação do estado, como uma forma de regulação social, envolvendo de forma mais ampla ou restrita segmentos da sociedade civil, voltada para o equacionamento do conflito entre capital e trabalho, a criação das condições necessárias a reprodução da força de trabalho e ao controle social; (c) a política social como ações voltadas ao atendimento de interesses coletivos, sem um foco dirigido, fruto da ação do estado e/ou dos mais variados entes e segmentos da sociedade civil (ESPING-ANDERSEN, 1991).

No Brasil, a proteção social consistiu, historicamente, em um conjunto de normas previdenciárias e trabalhistas, cujo principal alvo foi o trabalhador urbano. Nos anos 1960 e 1970, o modelo corporativo cedeu lugar a políticas mais amplas, ainda que de perfil autoritário. No período de redemocratização, com a Constituição Cidadã em 1989, instituiu-se um modelo de caráter universalista. Após a crise desencadeada pelo processo de acumulação capitalista e com a implementação dos modelos de cunho neoliberal, a política social mudou de perfil, ocorrendo um recuo nas políticas de caráter universalistas, sendo as mesmas orientadas no sentido da privatização e focalização. Com o aguçamento de conflitos, resultado do acirramento de contradições do processo de globalização no centro e na periferia do sistema capitalista, ao longo dos anos 2000, a política social mudou de perfil. No Brasil, a introdução de um novo modelo, caracterizado por alguns teóricos como *neodesenvolvimentista*, ampliou as políticas de transferência de renda. O exemplo mais conhecido disso é, certamente, o programa *Bolsa Família*. Entretanto, o caráter compensatório de tais iniciativas permanece intocado, uma vez que política econômica e desenvolvimento social continuam, até hoje, dissociados. Nesse contexto, emergem iniciativas voltadas não apenas a proteção, mas a promoção social. Exemplos: projetos e programas de economia solidária, de gestão social, que propõem, a partir de várias abordagens teóricas, a constituição de projetos de desenvolvimento fundados em relações de cooperação e de solidariedade, gestados no âmbito do estado ou da iniciativa popular. A relação entre política social e gestão social é tão complexa quanto rica pode ser a definição de cada um desses termos e as distintas práticas inspiradas pelos respectivos conceitos. Política social e gestão social se afastam e se aproximam quanto mais dissociados ou próximos estão de conceitos e práticas relacionados à cidadania, solidariedade, participação e democracia, em seus sentidos e significados mais substantivos.

**Referências utilizadas na construção deste verbete:**

DRAIBE, S. A política social no período FHC e o sistema de proteção social. *Tempo soc.* [online]. 2003, v. 15, n.2, p. 63-101. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1590/S0103-20702003000200004>.

ESPING-ANDERSEN, G. *The three worlds of welfare capitalism*. Cambridge, Oxford: Polity Press and Blackwell Publishing Ltd., 1991.

MARX, K. *Manuscritos econômico-filosóficos e outros textos escolhidos*. São Paulo: Abril Cultural, 1985.

SILVA, M. O. da S.; YAZBEK, M. C.; DI GIOVANNI, G. *A política brasileira no Século XXI: a prevalência dos programas de transferência de renda*. São Paulo: Cortez, 2004.

**Sugestões de leitura para uma introdução ao tema:**

DRAIBE, S. A política social no período FHC e o sistema de proteção social. *Tempo soc.* [online]. 2003, v. 15, n.2, p. 63-101. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1590/S0103-20702003000200004>.

ESPING-ANDERSEN, G. *The three worlds of welfare capitalism*. Cambridge, Oxford: Polity Press and Blackwell Publishing Ltd., 1991.

MARX, K. *Manuscritos econômico-filosóficos e outros textos escolhidos*. São Paulo: Abril Cultural, 1985.

SILVA, M. O. da S.; YAZBEK, M. C.; DI GIOVANNI, G. *A política brasileira no Século XXI: a prevalência dos programas de transferência de renda*. São Paulo: Cortez, 2004.

# Políticas Públicas

**Rosana de Freitas Boulosa**

Como citar este verbete:

BOULLOSA, Rosana de Freitas. Políticas públicas. In: BOULLOSA, Rosana de Freitas (org.). *Dicionário para a formação em gestão social*. Salvador: CIAGS/UFBA, 2014. p. 144-148.

Há diferentes caminhos para interpretar a noção de políticas públicas e cada um destes carrega consigo implicações sobre a natureza do seu objeto e de suas fronteiras teóricas, metodológicas e empíricas, configurando distintas escolas de estudo. Para começar, é importante reforçar a tradicional advertência sobre a diferença entre política (*politic*) e políticas públicas (*policy*). Enquanto o primeiro refere-se ao universo das relações de poder e partidos e dos processos decisórios nas esferas parlamentares de deliberação pública (congresso, assembleias legislativas, por exemplo), o segundo diz respeito aos processos do governo em ação após decisões parlamentares. Esta primeira divisão deu fôlego à proposta de Harold Lasswell para a criação de um campo multidisciplinar de estudos que assumisse as políticas públicas como objeto central de pesquisa. Para este autor, se as políticas públicas eram, de fato, a concretização do governo em ação, quase um ato de *governing*, conjugado com o tempo verbal no gerúndio (LASSWELL, 1950), seus estudos deveriam também assumir a intencionalidade de tais ações adotando uma perspectiva prescritiva. Tal perspectiva ensejou uma rápida assunção de tais estudos e seus autores por parte de governos desejosos em encontrar novos e melhores padrões de regulação social.

No mundo acadêmico estadunidense, o estudo das políticas públicas rapidamente se expandiu, ajudando a modelar e sendo modelado pelo mito modernista da *(re)engenharia social*. Um mito que defendia a racionalização como o caminho único para (re)organizar a sociedade segundo o princípio da eficiência (LASCOUMES; LE GALES, 2007). Esta primeira leva de estudos normativo-prescritivos foi ganhando corpo e assumindo a etiqueta de análise racional das políticas públicas (*rational policy analysis*), a ARPP (CAPANO, 2001; HOWLLETT; RAMESH, 2003; REGONINI, 2001). A abordagem da ARPP rapidamente invadiu as escolas de gestão (*business schools* e *public affairs*) e de administração pública (*public administration*) no contexto estadunidense e a partir dele, defendendo que políticas públicas eram a ação racional e sistematizada do governo em todos os seus níveis de poder executivo. A qualidade de público

das políticas públicas, portanto, é um atributo derivado do ator que a ativou. Nesta abordagem há sentido dizer, por exemplo, que o programa Bolsa família é uma política pública, ou que *faltam políticas públicas* para a juventude. A crença na cientificidade e neutralidade política de tais estudos continuaram sendo característica desta abordagem ou escola. Diferente, por exemplo, do que acontecia na França ou na Itália, onde escolas menos normativas e mais descritivas ganhavam espaço (REGONINI, 2001).

A crítica à ARPP é quase contemporânea à formação do próprio campo de estudos das políticas públicas, a partir dos trabalhos pioneiros de autores como Herbert Simon (com o modelo de racionalidade limitada) e Charles Lindblom (com o modelo de racionalidade incremental). Um terceiro autor que foi decisivo na compreensão das políticas públicas para além da centralidade do governo foi Thomas R. Dye, cuja máxima “política pública é tudo aquilo que os governos decidem fazer ou não fazer” (DYE, 1972, p. 1) chamou a atenção para a existência de problemas públicos que existiriam mesmo sem o reconhecimento e intervenção do governo. Assim, não obstante Dye continuasse a defender uma certa primazia do governo como promotor de políticas públicas, o espectro de atores envolvidos em tais processos começava a se pluralizar. A partir de Dye, outros autores começaram a defender que governos também pudessem assumir papéis secundários em processos decisoriais de e para coletividades, como foi o caso de Nadel (1975), que estudava a ação de atores públicos e privados no governo de problemas públicos e defendia que o grande desafio de então era estudar as políticas públicas a partir de qualquer uma dessas duas fontes (NADEL, 1975, p. 33); ou ainda o caso de Carlsson (1996), para quem a relevância da presença e da função do governo em um processo de políticas públicas deve ser demonstrada e não assumida a priori (CARLSSON, 1966).

Do grande conjunto de estudos que contestavam ou não reconheciam a exclusividade da ARPP e a primazia dos seus preceitos na definição do variado campo de estudos das políticas públicas, emergiu a busca pelos primeiros exercícios de classificação de tais estudos. Muitos autores preferiram uma classificação binária dos estudos de políticas públicas (e de suas definições) a partir da finalidade da pesquisa, abraçando a distinção entre os vieses normativo e descritivo. Estes foram os casos do próprio Lasswell (1951), seguido de Dror (1971), que já distinguiam o estudo *do* processo de políticas públicas do estudo *para o* processo de políticas públicas; enquanto que outros autores preferiam compreendê-las segundo os métodos de pesquisa, indutivo ou dedutivo, como Lalman, Oppenheimer e Swistak (1993). Foram e continuam sendo muitas as possibilidades de classificação desse vasto campo de estudos. Dye (2010), por exemplo, propôs uma classificação segundo modelos de análise propostos, em sua maioria, pela ciência política (modelos institucional de processo, racional, incremental, de grupo, de elite, de escolha pública ou da teoria dos jogos), o

que de certa forma coloca em jogo a requerida autonomia dos estudos em questão. Com um pouco mais de complexidade, Regonini (2001) propôs classificação a partir do cruzamento do eixo descritivo-prescritivo (finalidade) com o eixo dedutivo-indutivo (método) dos estudos mapeados, resultando um conjunto mínimo de quatro grandes escolas de estudo de políticas públicas: ARPP (prescritivo-dedutivo); políticas públicas (*public policy*, descritivo-indutivo); escolha pública (*public choice*; descritivo-dedutivo) e indagação pública (*policy inquiry*; prescritivo-indutivo) (REGONINI, 2001). Dentre essas escolas, a *policy inquiry* é a que mais se distancia da visão estadocêntrica da ARPP, merecendo atenção pelos seus propósitos sociocêntricos de pesquisa.

A escola *policyinquiry*, de matriz pragmaticista, se distingue por compreender que a qualidade de pública da política é um atributo do problema que a derivou e não do ator que a desenhou ou implementou. Em outras palavras, políticas públicas é uma resposta multiatorial, não orquestrada e assíncrona, políticas públicas não pode ser compreendida como plano, projeto, programa ou ação ativado pelo governo legítimo de uma dada sociedade. Pelo contrário, ela não é um objeto, mas sim um modo de ver um fato social coletivo de mobilizações para o tratamento de um problema de públicas relevância. Por isto, seus autores refendem que *políticas públicas* é um construto analítico definido pelo olhar do observador. As *políticas públicas da casa*, portanto, seriam um conjunto de ações que diferentes atores, públicos e privados, teriam ativado para ajudar a tratar um problema público (FISCHER, 1996), reenquadrando por completo a antiga primazia dos governos nos processos de *policy*. Este conjunto não seria único, pois dependeria de quem o observa, ou seja, do analista de políticas públicas, o qual, por sua vez, também tem o seu olhar modelado por seus interesses e preferências. Nesta abordagem não há sentido dizer, por exemplo, que o programa Bolsa Família é uma política pública (pois esta seria um instrumento de políticas públicas), tampouco que *faltam políticas públicas* para a juventude (pois políticas públicas não existem; são construtos para fins de análise). Por fim, a *policy inquiry* busca, de um lado, descrever os processos de políticas públicas de forma mais realista e desencantada possível; do outro, transformar o conhecimento produzido pela descrição em um instrumento de intervenção.

No Brasil, o contexto de entrada dos estudos de políticas públicas viria a marcar fortemente seu atual estado da arte, com forte presença da ARPP e de suas poucas variações. Esses estudos foram trazidos ao Brasil pelos Estados Unidos por meio de programas de cooperação institucional realizados com algumas escolas de administração no final da década de 1960 (FARAH, 2011) e rapidamente se fundiram para as demais escolas de administração no país, fechando as portas para novas possibilidades interpretativas e suas escolas de estudos. Como resultado, predomina hoje no país ementas de disciplinas de políticas públicas que admitem exclusivamente a ARPP, dando-se conta

ou não disto. Acabou ficando de fora uma bonita diversidade que foi colhida pelos teóricos do campo, não como uma evidência de escarça formalização do campo, mas como um sinal de uma madura consciência metodológica (REGONINI, 2011) e pluralismo epistemológico (BRAYBROOKE, 1987). Esta lacuna, todavia, parece que começa a ser enfrentada com os cursos que compõem o chamado *campo de públicas*. Principalmente aqueles, de gestão social, que já buscam novas respostas teóricas para o estudo das políticas públicas como *processos de governo*, e não como *processos do governo*, onde quem governa somos todos nós, por meio de instrumentos de gestão social que permitem processos de coprodução política na preservação de bens públicos, tais como segurança, educação, saúde, dentre outros.

### Referências utilizadas na construção deste verbete:

BOULLOSA, R. F. Mirando ao revés as políticas públicas: notas sobre um percurso de pesquisa. *Pensamento & Realidade*, v. 28, p. 68-86, 2013.

BRAYBROOKE, B. *Philosophy of social science*. Englewood Cliffs: N.J. Prentice Hall, 1987.

CARLSSON, L. Nonhierarchical implementation analysis: an alternative to the methodological mismatch in policy analysis. *Journal of Theoretical Politics*, v. 8, n. 4, p. 527-546. 1996.

CAPANO G.; GIULIANI M. *Dizionario di politiche pubbliche*. Roma: La Nuova Italia scientifica/Nis, 1996.

DYE, T. R. *Understanding public policy*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, 1972.

FARAH, M.F.S. Administração pública e políticas públicas. *Revista de Administração Pública*, v. 45, n. 3, p. 813-36, maio/jun. 2011.

FISCHER, F. Beyond empiricism. *Policy Studies Journal*, v. 26, p. 129-146, 1996.

HOWLETT, M.; RAMESH, M. *Studying public policy*. London: Oxford, 2003.

LALMAN, D.; OPPENHEIMER, J.; SWISTAK, P. Formal rational choice theory: acumulative science of politics. In: FINIFTER, A. W. *Political science: the state of the discipline*. Washington, D.C., American Political Science Associations, 1993. (p. 77-104).

LASCOURMES, P.; LE GALÈS, P. Introduction: understanding public policy through its instruments: from the nature of instruments to the sociology of public policy instrumentation. *Governance*, n. 20, p. 1-22, 2007.

LASSWELL, H. D. *Politics: who gets what, when, how?* New York: McGraw-Hil, 1950 1<sup>st</sup> ed. 1951, 2<sup>nd</sup> ed.

LINDBLOM, C. The science of 'muddling through'. *Public Administration Review*, n. 19, p. 79-88, 1959.

NADEL, M.V. The hidden dimension of public policy: private governments and the policy-making process. *Journal of politics*, v. 37, n.1, p. 2-34, 1975.

REGONINI, G. L'analisi delle politiche pubbliche. In: FREDDI, G. (Org.). *Scienza dell'amministrazione e politiche pubbliche*. Roma: La Nuova Italia, 2001. (p. 313-49).

SIMON, H.A. *Models of man - social and rational*. New York: John Wiley and Sons, 1957.

### **Sugestões de leitura:**

BOULLOSA, R. F. Mirando ao revés as políticas públicas: notas sobre um percurso de pesquisa. *Pensamento & Realidade*, v. 28, p. 68-86, 2013.

FARIA, C.A.P. Idéias, conhecimento e políticas públicas: um inventário sucinto das principais vertentes analíticas recentes. *Revista Brasileira de Ciências Sociais*, v. 18, n. 51, p. 21-30. 2003,

SECCHI, L. *Políticas públicas: conceitos, esquemas de análise, casos práticos*. São Paulo: Cengage, 2011.

# Produção Colaborativa

**Pablo Vieira Florentino (IFBA)**

Como citar este verbete:

FLORENTINO, Pablo Vieira. Produção colaborativa. In: BOULLOSA, Rosana de Freitas (org.). *Dicionário para a formação em gestão social*. Salvador: CIAGS/UFBA, 2014. p. 149-151.

Com a popularização dos dispositivos móveis e do acesso às redes de comunicação, permitindo um incremento significativo no uso e, consequentemente, do volume de dados gerados e compartilhados, os processos de produção colaborativa passam a ter um outro significado para a esfera social. Permitindo que as plataformas digitais tornem-se agora um ponto de encontro de estranhos com desejos e afinidades em torno de assuntos em comum. A questão do *bem comum* nos novos processos colaborativos de produção passa a envolver milhares de pessoas, ultrapassando as barreiras dos grandes centros urbanos. Passa a uma nova fase de possibilidades de tratamento e desenvolvimento, mesmo que não surja de maneira explícita nas estruturas rizomáticas e nas discussões das plataformas e redes sociais digitais.

Produção colaborativa ou criação colabroativa são dois termos que buscam traduzir para o português o termo em inglês *crowdsourcing*. Podemos dizer que uma das primeiras citações ao termo no original foi feita pelo jornalista Jeff Howe na revista *Wired*, em junho de 2006, na qual descreve novas formas sociais de mobilização e organização em busca de soluções para resolução de problemas dos mais diversos tipos. Buscamos assim contextualizar o cenário em que o termo surge: uma época pós-fordista, com grande volume de atividades que propiciam partilhas através das redes de informação e por todas as formas cooperativas e comunicativas de trabalho, nas quais as singularidades sociais conduzem e controlam bens, recursos (dados) e serviços (Redes sociais digitais – RSDs – e plataformas virtuais) que permitem a reprodução da própria multidão. Neste contexto uma enorme base de dados difusa se multiplica a cada minuto, fazendo emergir a temática do *BigData*<sup>4</sup>, hábitos são compartilhados e socializados, reproduzidos através de interação e comunicação com *outros*, no agir em *comum*, que muitas vezes geram produ-

4 Expressão utilizada para designar a enorme quantidade de dados e mídias sendo produzida e publicada dentro das redes sociais digitais e plataformas virtuais, permeando o cotidiano da sociedade contemporânea.

tos imateriais, como novas relações que resolvem problemas (*crowdsourcing*) ou proporcionam informação (RSDs e plataformas virtuais), adquirindo um caráter colaborativo.

Apoiado em processos colaborativos e nas novas tecnologias de informação e comunicação (NTICs), que potencializam a produção e o compartilhamento de conteúdo, o termo *crowdsourcing* deve ser interpretado como um conjunto de processos coletivos desempenhados por centenas ou milhares de pessoas (*crowd* – multidão) que estão envolvidas de alguma forma, mobilizando recursos/origens (*source* – mão de obra, conhecimento ou dinheiro) necessários para resolução de questões das mais diversas áreas. Assim, o termo está ligado a diferentes formas de processos colaborativos contemporâneos, como processos de geração de mapas colaborativos (*crowdmapping*), processos de financiamento coletivo (*crowdfunding*), como o Catarse, e mobilização de recursos entre grandes grupos de pessoas via internet para intervenções nas cidades (*crowdurbanism*).

Diversos trabalhos [(ROCHA; CORSO, 2010), (ROCHA; CORSO, 2011), (SERPA, 2010), (SERPA, 2013)] apresentam panoramas sobre a utilização das NTICs como ferramenta para discussão, uso e intervenção sobre meios urbanos, permitindo a cidadãos conectados entre si realizarem um *crowdsourcing* (HOWE, 2006) urbano, por exemplo, ou como diria Cocco, fazendo acontecer transbordamentos do conhecimento coletivo (COCCO et al., 2003). São geralmente processos que giram em torno de temáticas e objetivos comuns, que de alguma forma afetam suas vidas, seja no trabalho, seja no lazer, seja no cotidiano.

Mesmo sem utilizar o termo explicitamente, Negri & Hardt tratam claramente dos novos processos colaborativos apoiados nas NTICs e buscam mostrar como o objeto comum dos processos de produção colaborativa se posicionam dentro da sociedade: “O interesse comum, em outras palavras, é um interesse geral que não se torna abstrato no controle do Estado, sendo antes reapropriado pelas singularidades que cooperam na produção social (...), é um interesse público que não está nas mãos de um burocracia, mas é gerido pela multidão” (NEGRI;HARDT, 2005).

Um exemplo clássico e internacional de produção colaborativa se dá no desenvolvimento colaborativo de *software* livre, contando hoje em dia com milhões de usuários e colaboradores que interagem para produzir programas de livre uso e acesso. São práticas dinâmicas de criação e inovação, olhando para o passado e para o futuro, em constante mutação, ancoradas na comunicação e na colaboração. Assim, resumem Negri & Hardt: “As singularidades interagem e se comunicam socialmente com base no comum, e sua comunicação social, por sua vez, produz o comum. A multidão é a subjetividade que surge dessa dinâmica de singularidade e partilha”.

Para a gestão social, este é um dos possíveis caminhos de futuras pesquisas, uma vez que a *produção colaborativa*, apoiado nas NTICS, com cada vez mais novas aplicações voltadas para o cidadão, propicia a gestão e governança dos esforços colaborativos ali reunidos, gerando resultados práticos para a sociedade, permitindo ampliar o controle social.

### Referências utilizadas na construção deste verbete:

COCCO, G.; GALVÃO, A.; SILVA, G. *Capitalismo cognitivo: trabalho, redes e inovação*. Rio de Janeiro: DP&A, 2003.

HOWE, J. The rise of crowdsourcing. *Wired Magazine*, n. 14, 06 jun. 2006. Disponível em: [http://sistemas-humano-computacionais.wdfiles.com/local--files/capitulo%3Aredes-sociais/Howe\\_The\\_Rise\\_of\\_Crowdsourcing.pdf](http://sistemas-humano-computacionais.wdfiles.com/local--files/capitulo%3Aredes-sociais/Howe_The_Rise_of_Crowdsourcing.pdf). Acesso em: jan. 2014.

NEGRI, A.; HARDT, M. *Multidão*. Rio de Janeiro: Ed. Record, 2005. (p. 256-425).

MAIA, F.; PÉREZ, M. A. Crowdurbanismo: mobilização social digital na e para a cidade. In: *IV Simpósio de Pós-Graduação em Engenharia Urbana: I Encontro Nacional de Tecnologia Urbana*, 2013.

ROCHA, M. C., CORSO, G. Mídias sociais e espaços de participação. In: *Simpósio em Tecnologias Digitais e Sociabilidade: Mídias Sociais, Saberes e Representações*. Salvador, 2011.

ROCHA, M. C., CORSO, G. De consumidor a produtor de informação: participação pública no contexto da nova cultura tecnológica. *Cadernos PPG-AU/UFBA*, v. 9, ed. especial: democracia e interfaces digitais para a participação pública, 2010. Disponível em: <http://www.portalseer.ufba.br/index.php/ppgau/article/view/5113>. Acesso em nov. 2011.

SERPA, A. Apropriação sócio-espacial dos meios de comunicação: estudos de caso em Berlim e Salvador. *Cadernos PPG-AU/FAUFBA*, v. 9, ed. Especial: democracia e interfaces digitais para a participação pública, p.63-72, 2010. Disponível em: <http://www.portalseer.ufba.br/index.php/ppgau/article/viewFile/5112/3701>. Acesso em: nov. 2011.

SERPA, A. Espacialidade do corpo e ativismos sociais na cidade contemporânea. *Mercator - Revista de Geografia da Universidade Federal do Ceará*, v. 12, n. 29, 2013.

### Sugestões de leitura para uma introdução ao tema:

HOWE, J. The rise of crowdsourcing. *Wired Magazine*, n. 14, 06 jun. 2006. Disponível em: [http://sistemas-humano-computacionais.wdfiles.com/local--files/capitulo%3Aredes-sociais/Howe\\_The\\_Rise\\_of\\_Crowdsourcing.pdf](http://sistemas-humano-computacionais.wdfiles.com/local--files/capitulo%3Aredes-sociais/Howe_The_Rise_of_Crowdsourcing.pdf). Acesso em: jan. 2014.

NEGRI, A.; HARDT, M. *Multidão*. Rio de Janeiro: Ed. Record, 2005. (p. 256-425).

MAIA, F.; PÉREZ, M. A. Crowdurbanismo: mobilização social digital na e para a cidade. In: *IV Simpósio de Pós-Graduação em Engenharia Urbana: I Encontro Nacional de Tecnologia Urbana*, 2013.

# Rede de Pesquisadores em Gestão Social

**Paula Chies Schommer (UDESC)**

Como citar este verbete:

SCHOMMER, Paula Chies. Rede de Pesquisadores em Gestão Social. In: BOULLLOSA, Rosana de Freitas (org.). *Dicionário para a formação em gestão social*. Salvador: CIAGS/UFBA, 2014. p. 152-154.

A Rede de Pesquisadores em Gestão Social – RGS é o resultado de múltiplas interações entre pessoas e instituições vinculadas em torno do propósito de aprender e produzir conhecimentos em gestão social.

Suas fronteiras são tênues e abertas e estão em permanente (re)construção. A interpretação do que é a Rede é subjetiva e contextualizada. Depende de quando, de onde e de quem a vê ou experimenta.

A partir de vínculos de confiança entre seus integrantes e da construção de capacidades técnicas e políticas em torno de conceitos e práticas de gestão social, no âmbito da RGS são realizados eventos, publicados livros e revistas científicas, desenhadas e conduzidas propostas formativas, projetos de pesquisa e de extensão universitária e engendradas parcerias entre grupos de pesquisa, gestores e instituições. Esse conjunto constitui o campo da gestão social, que vem ganhando reconhecimento em sua especificidade em relação a outros campos.

A governança da Rede de Pesquisadores em Gestão Social é fluída, não havendo coordenação formal. Alguns de seus integrantes ocupam posições de liderança e coordenação em certas situações, como em projetos, reuniões, eventos ou publicações. Não há um conjunto de regras definidas na forma de um estatuto, regimento ou código de conduta. Há princípios explícitos e tácitos que orientam a ação de seus membros, a exemplo de interdisciplinaridade, diversidade, diálogo, incerteza, inclusividade e interdependência. Qualquer pessoa que se sinta pertencente a RGS pode falar pela mesma como parte desse coletivo.

A história da Rede de Pesquisadores em Gestão Social tem como marco inicial uma reunião realizada em 2003, em São Paulo, por iniciativa de pesquisadores da Universidade Federal da Bahia, da Fundação Getúlio Vargas, da PUC São Paulo e de diversas outras instituições que vinham se dedicando a temas como desenvolvimento local, desenvolvimento territorial, economia solidária,

terceiro setor, responsabilidade social, sustentabilidade, gestão de políticas sociais, gestão social, gestão pública e organizações da sociedade civil. Alguns anos antes, já se dialogava sobre a oportunidade e a relevância de articular atividades e estudos sobre temas que tinham algo em comum entre si e, ao mesmo tempo, se diferenciavam de áreas disciplinares como administração, ciências sociais, ciência política, economia e urbanismo, carecendo de um espaço de discussão e experimentação próprio.

Além da multi ou interdisciplinaridade, um dos propósitos era promover aproximação entre pesquisadores que atuavam em universidades e gestores que trabalhavam em organizações da sociedade civil, governos e empresas, os quais vinham experimentando práticas que se diferenciavam da gestão privada e da gestão pública tradicionais e produzindo conhecimentos sobre elas.

Entre 2003 e 2007, as pessoas que haviam participado daquela reunião mantiveram-se ligadas. Porém, sem concretizar o que havia sido inicialmente definido: a *criação de uma associação*.

Em 2007, chega-se ao I Encontro Nacional de Pesquisadores em Gestão Social, Enapegs, em Juazeiro do Norte, Ceará, outro marco de articulação da rede de pesquisadores em gestão social, que reuniu alguns dos participantes da reunião de 2003 e agregou outros. O tema *Gestão Social: Práticas em Debate, Teorias em Construção* refletia bem aquele momento de constituição da rede de pesquisadores e do próprio campo da gestão social. Desde então, o Enapegs passou a ser um evento anual, realizado prioritariamente em cidades localizadas fora dos grandes centros acadêmicos e urbanos, já como parte da política da Rede de Pesquisadores em Gestão Social. De 2008 a 2014, os Encontros anuais foram realizados em Palmas (Tocantins), Juazeiro (Bahia)/ Petrolina (Pernambuco), Lavras (Minas Gerais), Florianópolis (Santa Catarina), São Paulo (São Paulo), Belém (Pará) e Cachoeira (Bahia).

Durante os Enapegs, pesquisadores de diversas gerações participam da reunião anual da rede de pesquisadores em gestão social, em que se discutem os princípios que orientam as ações da Rede, a pertinência ou não de se constituir uma associação formal (até agora predominando a visão de que se mantenha a rede informal, ancorada em princípios e em relações autônomas), a produção de conhecimentos e a formação em gestão social e a realização de atividades compartilhadas entre integrantes da rede de pesquisadores em gestão social, entre elas o próprio Enapegs. Além de pesquisadores brasileiros, progressivamente a rede de pesquisadores em gestão social passou a estabelecer laços com pesquisadores de outros países, a exemplo de Chile, França, Espanha, Equador, Argentina e Colômbia, que participam dos Enapegs e/ou vinculam-se a projetos em curso.

Entre os desafios da Rede de Pesquisadores em Gestão Social para os próxi-

mos anos, estão: o equilíbrio entre diversidade, heterogeneidade e identidade; as escolhas quanto à natureza da institucionalização da Rede; a qualificação e diversificação da produção de conhecimentos; o diálogo com outros campos de conhecimento; a proximidade com saberes e práticas não acadêmicas; o aprofundamento da gestão social na própria construção da Rede; a incidência em políticas e práticas acadêmicas e públicas.

### **Referências utilizadas para a construção deste verbete:**

SCHOMMER, P. C. *Quem somos*. Texto elaborado em 03 de novembro de 2008, relatando histórico da Rede de Pesquisadores em Gestão Social até então. Disponível no site institucional da RGS em [http://www.rgs.wiki.br/index.php?option=com\\_content&view=article&id=71&Itemid=99](http://www.rgs.wiki.br/index.php?option=com_content&view=article&id=71&Itemid=99). Acesso em 25 Maio, 2013.

MENDONÇA, P. M. E.; GONÇALVES-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 da Administração Pública*, v. 46, n. 5, p. 1391-1408, set./out. 2012. Disponível em [http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0034-76122012000500010&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0034-76122012000500010&script=sci_arttext). Acesso em: 25 Maio 2013.

REDE DE PESQUISADORES EM GESTÃO SOCIAL. Website. [www.rgs.wiki.br](http://www.rgs.wiki.br)

### **Sugestões de leituras para aprofundar o tema:**

SCHOMMER, Paula Chies. *Quem somos*. Texto elaborado em 03 de novembro de 2008, relatando histórico da Rede de Pesquisadores em Gestão Social até então. Disponível no site institucional da RGS: [http://www.rgs.wiki.br/index.php?option=com\\_content&view=article&id=71&Itemid=99](http://www.rgs.wiki.br/index.php?option=com_content&view=article&id=71&Itemid=99). Acesso: 25 mai. 2013.

MENDONÇA, P. M. E.; GONÇALVES-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 da Administração Pública*, 46(5):1391-408, set./out., 2012. Disponível em [http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0034-76122012000500010&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0034-76122012000500010&script=sci_arttext). Acesso em 25 Maio, 2013.

REDE DE PESQUISADORES EM GESTÃO SOCIAL. Website. [www.rgs.wiki.br](http://www.rgs.wiki.br).

# Redes Interorganizacionais

**Francisco Ranieri Moreira da Silva (UFCA)**

Como citar este verbete:

SILVA, Francisco Ranieri Moreira da. Redes interorganizacionais. In: BOULLOSA, Rosana de Freitas (org.). *Dicionário para a formação em gestão social*. Salvador: CIAGS/UFBA, 2014. p. 155-158.

As redes interorganizacionais são arranjos formados por duas ou mais organizações, por vezes distintas em natureza e finalidade, conectadas por propósitos comuns ou complementares, que se inter-relacionam direta ou indiretamente. Considerando que as organizações são construções sociais tecidas pela ação coletiva, o termo redes interorganizacionais diz respeito tanto às relações estabelecidas entre os atores diversos quanto à estrutura organizacional que estas relações forjam. Emergem no contexto social contemporâneo como estrutura adequada para viabilizar relações de colaboração entre organizações e lidar com as incertezas ambientais, sendo tais relações caracterizadas pelo hibridismo, complexidade e intercomplementaridade (ALTER e HAGE, 1993).

O fenômeno social das redes não é algo recente. Como ilustram Balestrin e Vargas (2002), em toda a história da humanidade há registros de inter-relações entre pessoas e organizações. Todavia, nos últimos anos tal fenômeno tem despertado o interesse de diversas áreas, entre as quais se destacam a economia, a sociologia e a ciência política, por sua reconhecida importância na estruturação das organizações e da sociedade. Esta multiplicidade de interesses tem gerado uma variedade de concepções, nem sempre consensuais, sobre o tema. Alter e Hage (1993) definem as redes interorganizacionais como agrupamento de organizações que tomam decisões conjuntas e articulam esforços para produzir um bem ou serviço. Lopes e Baldi (2009) afirmam que as redes têm sido empregadas tanto numa perspectiva analítica quanto prescritiva de como dinamizar organizações públicas e privadas, com ou sem fins lucrativos. Não raro, encontram-se diferentes abordagens interpretativas das redes interorganizacionais – como perspectiva de análise organizacional (GRANOVETTER, 1985; BURT, 1992; NOHRIA, 1992), como estrutura de governança das relações entre organizações (WILLIAMSON, 1985; OLIVER, 1990; POWELL, 1990, 1994; ALTER e HAGE, 1993; GULATI, 1998) ou como mecanismo de coordenação e articulação das ações de atores sociais interorganizacionais e interinstitucionais (FISCHER, 1997, 2002; JUNQUEIRA, 2000). Estes novos arranjos são cada vez mais comuns no contexto contemporâneo, complexo

e pleno de incertezas, que exige das organizações uma maior capacidade de cooperação e atuação conjunta na busca de soluções para os problemas da sociedade.

Em que pese o fato de boa parte dos estudos sobre redes interorganizacionais destacarem sua formação no contexto do mercado, é cada vez mais frequente encontra-las no âmbito da gestão pública e social. No Brasil, é nos campos de estudos organizacionais e de gestão pública social, notavelmente interdisciplinares, que o tema é debatido com maior profundidade.

No campo dos estudos organizacionais são comuns abordagens que tratam as redes interorganizacionais como modelo alternativo ao da grande firma integrada e hierarquizada. Nesta perspectiva, tais formatos organizativos são úteis por facilitarem a atuação conjunta e o intercâmbio de informações e recursos, gerando benefícios compartilhados como aprendizado, desempenho e redução de incertezas ambientais. Neste contexto, ganham destaque termos como redes de colaboração, alianças estratégicas, joint ventures, redes de micro e pequenas empresas, etc. As tecnologias de informação e comunicação (TICs) são também apontadas como responsáveis pela proliferação das redes, pelo fato de possibilitarem conexões entre organizações dispersas, criando estruturas virtuais de cooperação e coordenação de atividades.

E no campo da gestão pública e social? Que possibilidades estas novas abordagens encerram, ou inauguram, para este campo nascente? Várias são as formas possíveis de utilização da perspectiva interorganizacional para a compreensão dos arranjos formados por organizações diversas que atuam na promoção do desenvolvimento.

Sendo a gestão social um campo fecundo de novas práticas e relações sociais marcadas pela ação coletiva e pela articulação entre atores públicos, privados e societais, a abordagem interorganizacional emerge tanto como possibilidade interpretativa quanto como estratégia de atuação. As redes interorganizacionais estão no cerne dos processos coprodução e cogestão dos bens e serviços públicos. Como exemplos destas iniciativas podem ser citados: as redes locais de economia popular e solidária; as redes de cidades e territórios; os arranjos interinstitucionais formados para a discussão dos problemas públicos como os conselhos e fóruns; as redes constituídas para a implementação de programas públicos, na forma de consórcios, parcerias, etc. Todos estes arranjos têm em comum a horizontalidade nas relações e o formato democrático e participativo das decisões. Além do mais, a abertura ao pluralismo de ideias e à diversidade cultural é uma característica sempre almejada.

Todavia, em que pese a pertinência da abordagem interorganizacional no contexto da gestão organizacional como um todo, em especial no âmbito da gestão social, cumpre chamar atenção para alguns cuidados. Em diversos textos,

sejam artigos acadêmicos, documentos públicos ou outros, verifica-se certa “reificação” das redes, sempre apresentadas como solução para um sem fim de problemas. Como alertam Lopes e Baldi (2009), essa tendência tem sido dominante, passando-se a assumir como imprescindível que toda organização realize parcerias, sem se colocar em questão a natureza das organizações que apresentam para tal. As organizações atuam de acordo com valores, lógicas e normas próprias que nem sempre vão ao encontro dos processos de ação coletiva, democráticos e não hierárquicos, característicos das redes interorganizacionais que atuam na gestão social.

## Referências utilizadas para a construção deste verbete

ALTER, C.; HAGE, J. *Organizations working together*. Newbury Park: SAGE, 1993.

BALESTRIN, A; VARGAS, L. M. Evidências teóricas para a compreensão das redes interorganizacionais. In: *Encontro Nacional de Estudos Organizacionais* (ENEO), II, 2002, Recife. *Anais...* Recife: Observatório da Realidade Organizacional, PROPAD/UFPE, ANPAD.

BURT, R. The social structure of competition. In: NOHRIA, N; ECCLES, R. G. *Networks and organizations: structure, form and action*. Massachusetts: Harvard Business School Press, 1992.

CASTELLS, M. *A sociedade em rede*. São Paulo: Paz e Terra, 2009.

FISCHER, T. Gestão contemporânea, cidades estratégicas: aprendendo com fragmentos e reconfigurações do local. In: \_\_\_\_\_ (org.). *Gestão contemporânea, cidades estratégicas e organizações locais*. 2ª ed. Rio de Janeiro: FGV, 1997.

\_\_\_\_\_. Poderes locais, desenvolvimento e gestão: introdução a uma agenda. In: \_\_\_\_\_ (org.). *Gestão do desenvolvimento e poderes locais: marcos teóricos e avaliação*. Salvador: Casa da Qualidade, 2002.

GRANOVETTER, M. Economic action and social structure: the problem of embeddedness. *American Journal of Sociology*, v.91, n.3, nov. 1985.

GULATI, R. Alliances and networks. *Strategic Management Journal*. 19, p. 293-317, 1998.

JUNQUEIRA, L. A. P. Intersetorialidade, transetorialidade e redes sociais na saúde. *Revista de Administração Pública*, v.34, n.6, p.35-45, nov./dez. 2000.

LOPES, F. D.; BALDI, M. Redes como perspectiva de análise e como estrutura de governança: uma análise das diferentes contribuições. *Revista de Administração Pública*, v.43, n.5, p.1007-1035, set./out. 2009.

NOHRIA, N.; ECCLES, R. G. *Networks and organizations: structure, form and action*. Massachusetts: Harvard Business School Press, 1992.

OLIVER, C. Determinants of interorganizational relationships: integration and future directions. *Academy of Management Review*, v. 15, n. 2, p. 241-265, 1990.

SILVA, F. R. M. *Configurações interorganizacionais no artesanato: o arranjo interorganizacional da atividade artesanal em Juazeiro do Norte, no Cariri cearense*. Dissertação

(Mestrado em Administração). Universidade Federal da Bahia, Escola de Administração. Salvador, 2013.

### **Sugestões de leitura para uma introdução ao tema**

BARBOSA, S. C. T.; MEDEIROS, J. J. Configuração de arranjos interorganizacionais e implementação de programas públicos. *Cadernos EBAPE.BR*, v.3, n.2, Julho 2005.

FISCHER, Tânia. Poderes locais, desenvolvimento e gestão: introdução a uma agenda. In: \_\_\_\_\_ (org.). *Gestão do desenvolvimento e poderes locais: marcos teóricos e avaliação*. Salvador: Casa da Qualidade, 2002.

LOPES, F. D.; BALDI, M. Redes como perspectiva de análise e como estrutura de governança: uma análise das diferentes contribuições. *Revista de Administração Pública*, v.43, n.5, p.1007-1035, set./out. 2009.

# Residência Social

**Tânia Fischer(UFBA)**

Como citar este verbete:

FISCHER, Tânia. Residência social. In: BOULLOSA, Rosana de Freitas (org.). *Dicionário para a formação em gestão social*. Salvador: CIAGS/UFBA, 2014. p. 159-161.

Residência social é uma prática de aprendizagem por imersão em territórios localizados, que prevê a integração de estudantes em ações, projetos e programas institucionalizados por organizações e interorganizações orientadas ao desenvolvimento. Esta integração se dá com os atores sociais envolvidos e com o local de referência, que pode ser mais próximo ou mais distante, desde espaços escolares microlocais à internacionais.

Residência social é um construto que compreende dois significados complementares: o residir, isto é, permanecer, criar raízes e redes, identidades e memórias, e o social, traduzido em interações de múltiplas naturezas e complexidades. Como construção social ancorada na prática reflexiva de saberes multi, inter e transdisciplinares, a residência social tem a experiência como referente principal, integrando perspectivas de John Dewey, de Lev Vygotsky e Anísio Teixeira, e se vale do conceito de território híbrido e transescalar da contemporaneidade. Relações de poder expressam-se não apenas nas políticas e instrumentos de ação pública conforme o conceito de Michel Foucault, mas também nas construções sociais do cotidiano e do território como espaço público, assim defendido por Milton Santos.

De qualquer forma, o território é uma construção cultural e pode se constituir em práticas de autonomia e liberdade, como Paulo Freire propôs e exercitou, com possibilidades formativas de alto potencial, desde que o olhar seja educado para ser sensível e crítico, o que pode ser oportunizado em componentes curriculares como a residência social.

Tendo sido criada, desenvolvida e testada em um programa orientado à gestão social do desenvolvimento territorial financiado com fundos públicos, a *residência social* tem marca registrada no INPI, sob o nº 826073026, garantindo direitos de propriedade intelectual transferíveis à Universidade Federal da Bahia, a fim de que seja tecnologia replicável no sistema de educação em todos os níveis. Como modalidade de ensino e aprendizagem, a residência social é um conjunto de práticas, que supõe comprometimento discente, apoio

tutorial, organização, tempestividade, sustentação e orientação a resultados.

Focalizada na pergunta *como fazer?*, a residência social agrega os outros interrogantes da ação pedagógica, que se inicia no campo da gestão social com a questão orientadora *para quem se faz?*; seguida de *por que se faz?* e, finalmente, *o que se faz?*.

Quem faz é o gestor social, residindo no território. A atividade tem a vida como base e é concretamente situada, exploratória da realidade, obra em aberto, mas estruturante de um projeto de desenvolvimento pessoal ancorado nos ideais desenvolvimentistas do território eleito. Os “espaços de esperança” como são denominadas por David Harvey as construções utópicas que ocorrem na contemporaneidade, podem estar tanto no âmbito de uma cidade que se prepara para sediar grandes eventos esportivos quanto em projetos de organizações que atuam na conquista de direito aos espaços públicos de um local, na construção de uma plataforma digital que promova inclusão empreendedora ou na criação de uma moeda social.

A residência social é uma modalidade de ensino que integra itinerários formativos de gestores sociais, o que se caracteriza como educação profissional que forma cidadãos para o mundo do trabalho desde a iniciação dada pela educação básica até a pós-graduação, em cada um dos componentes curriculares que integram os eixos de formação do sistema educacional brasileiro no primeiro, segundo ou terceiro grau.

A residência social tem produtos tangíveis, tais como relatórios, monografias-projeto, dissertações-projeto, documentários, plataformas digitais ou objetos de aprendizagem, entre outras mídias. Todavia, o principal resultado é intangível e se situa no próprio estudante, que realizou o sonho de Darcy Ribeiro, Paulo Freire e Anísio Teixeira para a educação brasileira, que é a formação para a transformação dos territórios do terceiro milênio.

### **Referências utilizadas para a construção deste verbete:**

- DEWEY, J. *Experiência e educação*. Petrópolis: Vozes, 2010.
- FOUCAULT, M. A governamentalidade. In: MACHADO R. *A microfísica do poder*. Rio de Janeiro, GRAAL, 1988.
- FREIRE, P. *Ação cultural para a liberdade*. 5ª ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1981.
- HARVEY, D. *Espaços de esperança*. São Paulo: Edições Loyola, 2004.
- PIAGET, J. *Aprendizagem e conhecimento*. Rio de Janeiro: Editora Freitas Bastos, 1979.
- RIBEIRO, D. *O povo brasileiro*. São Paulo: Companhia das Letras, 2010.
- SANTOS, M. *A natureza do espaço, técnica e tempo, razão e emoção*. São Paulo: USP, 2008.

TEIXEIRA A. *Educação não é privilégio*. 5ª ed. Rio de Janeiro: Editora UFRJ, 1994.

VYGOTSKY, L. *A construção do pensamento e da linguagem*. São Paulo: Martins Fontes, 2001.

### Sugestões de leituras:

FISCHER, T.; MELO, V. P. Programa de desenvolvimento e gestão social: uma construção coletiva. In: FISCHER, T; ROESCH, S.; MELO, V.P. (Org.). *Gestão do desenvolvimento territorial e residência social*. Salvador. Salvador: EDUFBA, 2006.

SCHOMMER, P. C.; FRANÇA FILHO, G. C. A metodologia da residência social e a aprendizagem em comunidades de prática. In: FISCHER, T; ROESCH, S.; PATERNOSTRO MELO, V. (Org.). *Gestão do desenvolvimento territorial e residência social: casos para ensino*. Salvador: EDUFBA, CIAGS/UFBA, 2006. (p. 63-82).

BOULLOSA, R. F.; BARRETO, M. L. S. A residência social como experiência de aprendizagem situada e significativa em cursos de gestão social e gestão pública. In: SCHOMMER P. C.; SANTOS, Í. G. (org.). *Aprender se aprende aprendendo: construção de saberes na relação entre universidade e sociedade*. Salvador: CIAGS/UFBA, FAPESB; SECTI; CNPq, 2009. (p. 115-128).

# Responsabilidade Social

**Andrea Leite Rodrigues (EACH-USP)**

Como citar este verbete:

RODRIGUES, Andrea Leite. Responsabilidade social. In: BOULLOSA, Rosana de Freitas (org.). *Dicionário para a formação em gestão social*. Salvador: CIAGS/UFBA, 2014. p. 162-164.

A despeito de ceticismos e críticas, o envolvimento de empresas privadas ou públicas com ações denominadas *de responsabilidade social* vem aumentando desde a década de 1990. Reflexões a respeito do papel das empresas na sociedade podem ser encontradas na literatura, já em autores clássicos como Friedrich Engels e Adam Smith. Porém, nestes casos os papéis de altruísmo ou filantropia cabiam aos indivíduos empresários e não às empresas. No século XX, a partir dos anos de 1950, o envolvimento de corporações em questões relacionadas a controle de impactos ambientais, combate à pobreza e à miséria, promoção de direitos, entre outros problemas sociais, passou a ser não apenas crescente, mas também exigido por toda sorte de atores sociais. Todos eles incomodados com as mazelas provocadas pelas externalidades da atividade econômica do mundo capitalista. Ao final do século, a responsabilidade social passou a ser discutida não apenas como necessidade de envolver-se com ações filantrópicas, mas também como mote central para definição da estratégia de qualquer organização comprometida com ações éticas e voltadas ao desenvolvimento social sustentável.

As celeumas em torno da adoção ou não de ações de responsabilidade social pelas empresas foram bastante influenciadas pelas ideias de Milton Freidmann (1970), economista liberal americano, ganhador do Prêmio Nobel, que afirmou que a verdadeira responsabilidade social de qualquer empresa é alcançar o lucro para seus acionistas. Esta ideia fez coro com a máxima de que lidar com problemas sociais não é competência de nenhuma empresa. Mesmos líderes empresariais bastante adeptos das ideias de Friedmann, não puderam evitar as crescentes críticas que se estabeleceram às empresas, principalmente nos últimos 20 anos. Obras cinematográficas como *The Corporation* (Mark Achbar, 2003) e *Inside Job* (Charles Fegunson, 2010) explicam como as decisões empresariais passaram a ter enorme alcance na forma de impactos sociais, econômicos e ambientais, gerando efeitos colaterais no mais das vezes catastróficos. Desta forma, a ação empresarial passou a ser alvo de mais

críticas e demandas sociais por regulação, principalmente no setor financeiro, epicentro das grandes crises recentes.

No Brasil, o Instituto Ethos de Responsabilidade Social foi criado em 1998 por iniciativa de líderes empresariais sensíveis à questão. Sua atuação não só disseminou o conceito como acabou por criar um conjunto de índices para desenvolvimento e acompanhamento de processos de gestão socialmente responsáveis. De acordo com seu estatuto, responsabilidade social corporativa é uma forma de gestão definida por relações éticas e transparentes da empresa com todos os seus parceiros relevantes. E com quem ela se relaciona e estabelece objetivos comuns compatíveis com o desenvolvimento sustentável da sociedade, preservação ambiental e cultural de recursos para gerações futuras, respeitando diversidade e promovendo a redução dos problemas sociais.

Mas este tipo de iniciativa não passa sem receber críticas veementes de que o movimento da responsabilidade social tornou-se uma indústria de eventos e concessão de prêmios auto-atribuídos que o mundo corporativo criou para dar destaque a ações cosméticas ou de pouco alcance efetivo sobre os graves problemas sociais que o Brasil enfrenta. Entende-se, portanto, que responsabilidade social é sempre um conceito envolvido em dilemas e controvérsias a respeito da natureza das ações empresariais, uma vez que o lucro será sempre o objetivo principal de qualquer atividade empreendedora em uma economia de mercado. Desta feita, fica a questão: *ao considerarmos gestão social como processo dialógico, inclusivo e mobilizador, qual a contribuição que a responsabilidade social pode oferecer ao seu estabelecimento?*

O processo de gestão social envolve a reflexão e responsabilização de todos os atores sociais envolvidos não apenas nos efeitos imediatos de suas ações, mas no alcance maior, considerando a magnitude dos recursos que mobilizam e dos impactos que podem gerar na vida das pessoas, das cidades, do planeta. Ainda que a ação filantrópica seja mesmo necessária em um país com tremendas injustiças sociais, isto não é suficiente como ação, considerando os impactos que as empresas geram. A responsabilidade social é mais que ação *post factum*. É a competência de construir uma decisão que contemple não apenas interesses dos múltiplos *stakeholders* envolvidos, mas também considere os efeitos nos seres vivos e no meio ambiente. Além de mal conseguem ser representados nos processos decisórios, ainda sofrem todas as consequências da ação empreendedora individual.

### **Referências utilizadas para a construção deste verbete:**

BARBIERI, J. C.; CAJAZEIRA, J. E. R. *Responsabilidade social empresarial e empresa sustentável: da teoria à prática*. São Paulo: Atlas, 2009.

INSTITUTO ETHOS. Site Institucional. [www3.ethos.org.br](http://www3.ethos.org.br).

VASCONCELOS, I.; ALVES, M. A.; PESQUEUX, Y. Responsabilidade social corporativa e desenvolvimento sustentável: olhares habermesianos. *Revista de Administração de Empresas*, v. 52, n. 2, p. 148 - 152, mar./abr. 2012.

### **Sugestões de leituras para aprofundar o tema :**

FRIEDMAN, M. The social responsibility of business to increase its profits. *The New York Times Magazine*, p. 32-33, 122, 126, 13 set. 1970.

MARGOLIS, J.; WALSH, J. Misery loves companies: rethinking social initiatives by business. *Administrative Science Quarterly*, v. 48, n. 2, p. 268-305, jun. 2003.

VOGEL, D. *The market for virtue: the potential and limits of corporate social responsibility*. New York: Brookings, 2006.

# Sustentabilidade

**Sylmara Lopes Francelino Gonçalves Dias (EACH-USP)**

Como citar este verbete:

GONÇALVES-DIAS, Sylmara Lopes Francelino. Sustentabilidade. In: BOULLOSA, Rosana de Freitas (org.). *Dicionário para a formação em gestão social*. Salvador: CIAGS/UFBA, 2014. p. 165-168.

A etimologia da palavra remete ao adjetivo *sustentável*, oriundo do latim *sustentabile*, derivado do verbo *sustentare*. E significa aquilo que pode ou deve se sustentar. Além disso, qualifica a capacidade de se manter constante ou estável por longo período. O verbo sustentar, por sua vez, vem do latim *sustentare*, que significa fornecer ou garantir o necessário para sobrevivência; impedir a ruína ou a queda de; amparar; proteger; favorecer; auxiliar; conservar a mesma posição, suste-se, equilibrar-se. Sustentar também significa alimentar, nutrir e manter (FERREIRA, 1999). O verbo sustentar é transitivo direto, o que leva à pergunta: sustentar o quê? Neste caso, a resposta seria *sustentar a Vida*, simplesmente.

Testemunha-se a emergência do discurso da sustentabilidade como expressão dominante (LIMA, 2003). Em pouco tempo, sustentabilidade tornou-se palavra mágica, pronunciada indistintamente por diferentes sujeitos, nos mais diversos contextos sociais, assumindo múltiplos sentidos. Atualmente, o termo pode ser amplamente encontrado, em relatórios corporativos, políticas de governo, missão da sociedade civil organizada, discursos de líderes locais e globais, até na publicidade e mídia empresarial (LIMA, 2003; BANERJEE, 2004; NOGUEIRA; LARROUDÉ, 2010). Sustentabilidade tornou-se uma “ideia-força” das mais significativas nos últimos tempos (VEIGA, 2005), pois na verdade, sustentabilidade é verbo, ação. E não um simples adjetivo.

Esta noção é derivada do conceito de desenvolvimento sustentável (WCED, 1987), fruto de reflexões e intensos debates ocorridos desde a década de 1960. Nessa época já se manifestava uma polarização muito forte entre os diferentes segmentos sociais interessados no meio ambiente, que perdura nos dias atuais. De um lado, os chamados preservacionistas, almejando que a natureza permanecesse intocada, e de outro os desenvolvimentistas, enxergando o progresso econômico como a prioridade no caminho em direção ao desenvolvimento. Essa discussão é marcada não só por debates

entorno das propostas nacionais de desenvolvimento, mas também por importantes discussões e eventos na esfera da governança internacional (VEIGA, 2007; 2010).

Lima (2003) também discutia que o debate em torno do desenvolvimento sustentável tratava-se, em primeiro lugar, de gerenciar a reprodução econômica do capitalismo ante os efeitos da degradação ambiental, tanto do ponto de vista da oferta de recursos naturais essenciais à continuidade do sistema produtor de mercadorias, quanto da perspectiva dos resíduos da produção e da poluição daí decorrente. Implicava também em responder aos questionamentos sobre os limites do crescimento, intensamente discutidos na década de 70 em todos os fóruns, direta ou indiretamente, relacionados à temática do desenvolvimento.

Aliás, desde o relatório do Clube de Roma, diversos estudos e autores têm apontado a insustentabilidade de sistemas orientados pelo crescimento ilimitado (SCHUMACHER, 1973; GEORGESCU-ROEGEN, 1975) e defendido a lógica de se impor limites ao crescimento (LATOUCHE, 2009; JACKSON, 2009). Nesses termos, na medida em que procura preservar a natureza sem reconhecer a prerrogativa de limitar o consumo e a expansão econômica das organizações, a lógica dominante do desenvolvimento sustentável torna-se uma impossibilidade (VIZEU; MENEGHETTI; SEIFERT, 2012).

Sachs (2007) afirma que a ideia de sustentabilidade procura deixar claro que desenvolvimento não se confunde com crescimento econômico, constituindo apenas sua condição necessária, porém não suficiente. Para operacionalizar o conceito de sustentabilidade, o autor a desagrega nas seguintes dimensões: social, econômica, ecológica, espacial e cultural. As essas cinco dimensões de sustentabilidade de que fala Sachs (2000), é preciso acrescentar ainda a sustentabilidade político-institucional, entendida como fortalecimento das instituições democráticas e a promoção da cidadania.

Nesta perspectiva, a estrutura de gestão deve ser baseada em ganhos sociais, com benefícios para toda a comunidade, e não só para os acionistas. O que talvez influencie profundamente a vida das pessoas ao redor dessa estrutura, prevalecendo os valores de conservação e socialização. Trata-se de um fator cultural: a opção social por esse modelo pode mudar a forma como as organizações estão acostumadas a atuar e a trabalhar. Afinal, a promoção do desenvolvimento sustentável não se resumiria a um projeto do governo, mas da sociedade como um todo, daí a necessidade de assegurar a participação efetiva de todos os atores e segmentos.

O fato é que mais de 20 anos e centenas de Conferências e Encontros depois da Eco-92, depois de milhares de páginas de resoluções, declarações e protocolos, a situação ambiental no planeta continua se deteriorando. Dessa

forma, é preciso escrutinar a ideia de sustentabilidade da forma que vêm sendo posta. Essa reflexão crítica somente se torna possível ao se observar a contradição interna do atual modelo de produção e consumo, vislumbrando a impossibilidade de realização do equilíbrio de Pareto entre as questões sociais, econômicas e ambientais dentro de um projeto social e político articulado exclusivamente no interesse da acumulação monopolista das grandes corporações globais (SANTOS, 2005).

Apesar de intensos debates acerca da temática, a indefinição da noção de sustentabilidade permanece. Despertando indagações sobre suas delimitações, traços definidores, seu potencial de inovação e interfaces com os diversos campos de conhecimento e de prática, tanto no âmbito da gestão empresarial, das políticas públicas, da formação universitária entre outras.

### Referências utilizadas para a construção deste verbete:

BANERJEE, S. B. Teaching sustainability: a critical perspective. In: GALEA, C. (ed.), *Teaching business sustainability: from theory to practice*. UK: Greenleaf Publishing, 2004

FERREIRA, A. B. H. *Novo Aurélio para o Século XXI: o dicionário da língua portuguesa*. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1999.

GEORGESCU-ROEGEN, N. Energy and economic myths. *Southern Economic Journal*, v. 41, n. 3, p. 347-381, 1975.

GLADWIN, T. KENNELLY, J. KRAUSE, T. S. Shifting paradigm for sustainable development: implication for management theory and research. *Academy of Management Review*, v. 20, n. 4, p. 874-907, 1995.

JACKSON, T. *Prosperity without growth? The transition to a sustainable economy*. London: Sustainable Development Commission, 2009.

LATOUCHE, S. *Farewell to growth*. Cambridge: Polity, 2009.

LELÉ, S. Sustainable development: a critical review. *World Development*, v.19, n.6., p.607-621, 1991.

LIMA, G. C. O discurso da sustentabilidade e suas implicações para a educação. *Ambiente & Sociedade*, v. 4, n. 2, p. 99-109, jul./dez. 2003.

MISOCZKY, M. C.; BÖHM, S. Do desenvolvimento sustentável à economia verde: a constante e acelerada investida do capital sobre a natureza. *Cadernos EBAPE.BR*, v. 10, n. 3, artigo 5, p. 547-568, set. 2012.

NOGUEIRA, F. A.; LARROUDÉ, E. R. A. Ensino da sustentabilidade: vai colar? *Encontro Nacional de Pesquisadores em Gestão Social*, 4. In: *Anais...* Lavras: UFLA, 2010.

SACHS, I. *Caminhos para o desenvolvimento sustentável*. Rio de Janeiro: Garamond, 2000.

SACHS, I. *Rumo à Ecosocioeconomia: teoria e prática do desenvolvimento*. São Paulo: Cortez Editora [org. Paulo Freire Vieira], 2007.

SANTOS, M. *Por uma outra globalização: do pensamento único à consciência universal*. 12ª ed. Rio de Janeiro: Record, 2005.

SCHUMACHER, E. F. *Small is beautiful: economics as if people mattered*. New York: Harper & Row, 1973.

VEIGA, J. E. *Desenvolvimento sustentável: o desafio do Séc. XXI*. 1ª ed. Rio de Janeiro: Garamond, 2005.

VEIGA, J. E. *Sustentabilidade: a legitimação de um valor*. São Paulo: SENAC, 2010.

VIZEU, F.; MENEGHETTI, F. K.; SEIFERT, R. E. Por uma crítica ao conceito de desenvolvimento sustentável. *Cadernos EBAPE.BR*, v. 10, n. 3, artigo 6, p.569–583, set. 2012.

WCED - World Commission on Environment and Development. *Our Common Future*. Oxford: Oxford University Press, 1987.

### **Sugestões de leitura para uma introdução ao tema:**

CECHIN, A. *A natureza como limite da economia: a contribuição de Nicholas Georgescu-Roegen*. São Paulo: Editora SENAC São Paulo/Edusp, 2010.

JACKSON, T. *Prosperity without growth? The transition to a sustainable economy*. London: Sustainable Development Commission, 2009.

VEIGA, J. E. *Sustentabilidade: a legitimação de um valor*. São Paulo: SENAC, 2010.

# Tecnologia Social

**Ladislau Dowbor (PUC-SP)**

Como citar este verbete:

DOWBOR, Ladislau. Tecnologia social. In: BOULLOSA, Rosana de Freitas (org.). *Dicionário para a formação em gestão social*. Salvador: CIAGS/UFBA, 2014. p.169-171.

Tecnologias sociais se caracterizam, de forma geral, pela possibilidade de sua efetiva apropriação por parte da sociedade, por serem reaplicáveis em diversos meios e condições, e por contribuírem para os equilíbrios econômicos, sociais e ambientais. Nesta era de expansão tecnológica em todos os setores, não há definição precisa, pois o universo de inovações é muito amplo. O conceito de apropriação é aqui importante. Por exemplo, o acesso às tecnologias de produção de mel e caju no Piauí enriquece a cadeia produtiva do pequeno agricultor. Tem efeitos multiplicadores e gera um conjunto de iniciativas inovadoras de transformação e comercialização. No caso das sementes geneticamente modificadas, pelo contrário, a propriedade da inovação é de uma grande empresa mundial, e os produtores passam a depender de uma só empresa. Neste caso a tecnologia restringe o acesso, gerando efeito de monopólio, em vez de liberar o produtor.

O conceito de tecnologias sociais cruza naturalmente com visões diferenciadas de gestão social. Quando milhares de famílias no Nordeste se apropriam da tecnologia das cisternas, o benefício social e econômico é muito grande, pois escapam dos efeitos mais duros da seca. As cisternas são construídas com a participação das famílias, as quais saberão mantê-las e assegurar a sua manutenção. Há um processo de formação, de apropriação tecnológica, e sobretudo de ampla participação comunitária na gestão. Além do apoio da rede social ASA (Articulação do Semi-Árido). O resultado é a elevação do capital social da região, gerando outras atividades inovadoras. A pressão das empreiteiras vai no sentido de simplesmente fornecer cisternas através de um grande contrato com o Estado. A empresa monta a cisterna e depois se afasta. Resultando em cisternas contaminadas e abandonadas após pouco tempo. Impacto semelhante geram as cisternas de plástico. Mais do que uma técnica, as tecnologias sociais constituem um processo de apropriação e gestão de inovações.

As tecnologias podem frequentemente ser qualificadas de sociais não pela tecnologia em si, mas pela forma do seu aproveitamento. A internet, por exem-

plo, é apropriada pelos grandes bancos. O que ocasiona a perda de controle das comunidades sobre as suas poupanças, e também as crises financeiras. A mesma tecnologia, disponibilizada para as comunidades – caso do município de Piraí e da favela de Antares no Rio de Janeiro – facilita a dinamização de pequenos produtores. Além disso, melhora a produtividade escolar. No Quênia, pequenos agricultores estão escapando dos atravessadores comerciais através de tecnologias simples que lhes permitem comercializar a produção e realizar transferências por celular. O próprio Bolsa-Família utiliza a tecnologia do cartão magnético para gerar inclusão social, atingindo as comunidades que mais precisam de apoio. Tecnologia semelhante é utilizada no caso do PalmaCard do Conjunto Palmeiras no Ceará, dinamizando a compra e produção locais, e fortalecendo a autonomia da comunidade. Assim, ao pensarmos as tecnologias sociais, devemos analisar, além das próprias tecnologias, os seguintes pontos: quem se apropria delas, como são geridas, e com quais fins.

As instituições promotoras de tecnologias sociais possuem ênfases diferentes. Algumas insistem mais na possibilidade de reaplicação, outras no efeito estruturante sobre a comunidade, outras no impacto educativo, outras ainda no impacto econômico, em particular de inclusão produtiva. No entanto, quase todas as iniciativas combinam de diversas formas as várias características, no sentido do empoderamento econômico, social e cultural das comunidades. O empoderamento equivale a uma comunidade recuperar de certa forma as rédeas do seu desenvolvimento. Utiliza-se também o conceito de desenvolvimento endógeno, em que a comunidade se relaciona com o mundo exterior, mas mantém a sua autonomia e identidade.

É importante ver o conceito de tecnologias sociais no contexto das transformações atuais mais amplas. A maior parte do valor de um produto hoje depende menos da quantidade de mão-de-obra e matérias primas utilizadas, e mais do conhecimento incorporado. Na economia do conhecimento que hoje se desenvolve, o controle do conhecimento tornou-se central. A grande oportunidade libertadora reside no fato das tecnologias constituírem um fator de produção cuja utilização não reduz o estoque. Se passamos um objeto físico a alguém, deixamos de tê-lo. Mas ao passar uma ideia continuamos com ela. Neste sentido, as tecnologias sociais podem se multiplicar e enriquecer inúmeras pessoas e comunidades, gerando uma nova cultura de processos colaborativos.

### **Referências utilizadas na construção deste verbete e Sugestões de leitura para uma introdução ao tema:**

DOWBOR, L. *Democracia econômica: alternativas de gestão social*. Petrópolis: Vozes, 2012. Disponível em: <http://dowbor.org/blog/wp-content/uploads/2012/06/12-DemoEco1.doc>

Instituto Cidadania. *Política nacional de apoio ao desenvolvimento local*. 2009. Disponível em: <http://dowbor.org/blog/wp-content/uploads/2013/01/1509.pdf>

MELLO, C.; ROVAI, R.; STREIT, J. *Geração de trabalho e renda: gestão democrática e sustentabilidade nos empreendimentos econômicos e solidários*. Editora: Publisher, 2013. Disponível em: [http://www.fbb.org.br/data/files/8AE389DB308A7E2E01309035446F0683/FBB\\_GerTrabRenda\\_bxComCapa.pdf](http://www.fbb.org.br/data/files/8AE389DB308A7E2E01309035446F0683/FBB_GerTrabRenda_bxComCapa.pdf)

# Terceiro Setor

## Edgilson Tavares de Araújo (UFRB)

Como citar este verbete:

ARAÚJO, Edgilson Tavares de. Terceiro setor. In: BOULLOSA, Rosana de Freitas (org.). *Dicionário para a formação em gestão social*. Salvador: CIAGS/UFBA, 2014. p. 172-175.

A expressão terceiro setor (*tercer sector*) ganha ascendência nos países da América Latina e América do Sul, inclusive no Brasil, a partir da década de 1990, num contexto de Reformas Administrativas do Estado, após processos de redemocratização. Frente a escassez de recursos para atender universalmente as crescentes demandas provocadas pelas problemáticas sociais, buscava-se no Brasil um *Estado Gerencial* com menor ação provedora direcionado a privatização, publicação, focalização e incentivos a “novas” e “profissionalizadas” relações de parceria com a sociedade civil, visando a ampliação do espaço público e garantia da democracia e cidadania. Conclama-se, assim, a formação e fortalecimento de “um novo associativismo civil” para o “ressurgimento da sociedade civil” (FERNANDES, 1994; AVRITZER, 1994), já que os tradicionais movimentos sociais e ONGs surgidas na década de 1970, teriam que se reinventar. Nesta lógica, emerge o chamado terceiro setor, tradução literal do vocabulário sociológico americano, *third sector*, como nova identidade para o conjunto de iniciativas *privadas porém públicas*, incluindo uma diversidade de organizações sem fins lucrativos, práticas de intervenção e projetos sociais que emergiam no contexto da chamada “sociedade civil organizada”. Fortaleciam-se, assim, promessas de *renovação do espaço público*, o *resgate da solidariedade e a cidadania*, a *humanização do capitalismo* e na possibilidade de *superação da pobreza* (FALCONER, 1999). O terceiro setor no Brasil, vem à tona e é fortalecido como um dos produtos da Reforma do Aparelho do Estado, em 1995, tendo como marco oficializador da sua legitimação e expansão acompanhado pela “inovação” das parcerias, a criação por decreto presidencial, do Conselho da Comunidade Solidária, com 21 membros da sociedade civil e 10 ministros de Estado. Tal Conselho visava promover o diálogo público entre governo e sociedade, desenvolver programas inovadores e fortalecer a sociedade civil.

Um dos primeiro conceitos sobre terceiro setor difundidos no Brasil foi de Rubem César Fernandes (1994, p. 21), que partindo da lógica de combinações resultantes entre os agentes, fins públicos e privados, da diversidade de ca-

racterísticas organizacionais e de práticas, define-o como “um conjunto de organizações e iniciativas privadas que visam à produção de bens e serviços públicos”, num âmbito não-governamental e ênfase na participação voluntária. A ideia é que existe um Primeiro Setor (Estado) no qual atuam agentes públicos para fins públicos, um Segundo Setor (Mercado) composto por agentes privados para fins privados e um Terceiro Setor (Sociedade Civil Organizada) com agentes privados com finalidades públicas.

Numa perspectiva mais funcional e classificatória, Salamon e Anheier (1992) afirmam que fazem parte do terceiro setor organizações estruturadas, não estatais, que não distribuem lucros com seus diretores, autônomas e autogovernadas e que envolvem parcela significativa de trabalho voluntário (ARAÚJO, 2006).

A falta de acordo entre os teóricos e pesquisadores sobre quais organizações compõem o terceiro setor - uma das grandes polêmicas discutidas pelos seus simpatizantes - estabelece diferentes fronteiras ao mesmo tempo em que se sobrepõem. Pode-se observar que não fica claro quais tipos de *organizações sem fins lucrativos* estão englobadas no setor. Devido à abrangência do conceito de terceiro setor diz-se que este *antes confunde que esclarece*, por enunciar mais de uma categoria ontologicamente constatável na realidade, representando um construto de ideias, mesclado por diferentes protagonistas e com interesses diversos, englobando desde ONGs, movimentos sociais, fundações, sindicatos, organizações religiosas etc. O terceiro setor parece ser, portanto, muito mais uma categoria política e identitária, uma vez que, por exemplo, muitas ONGs não se reconhecem como pertencentes a este que foi expandido à revelia destas. Entre as características de tal identidade está principalmente a afirmação de um modo mais profissionalizado e sustentável de atuação. Numa visão bastante crítica, Montaño (2002) associa tal identidade as ideias de ser um espaço “alternativo” para a produção e consumo, um ambiente propício ao desenvolvimento democrático, estímulo as solidariedade locais e voluntária de compensar a ausência e ineficiência das políticas sociais e de ser uma fonte de emprego alternativo.

Diante tais questões, surge a inquietação sobre qual seria o tamanho do setor, algo também não muito claro. Buscando superar isso, a partir de 2002, numa iniciativa conjunta entre o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), Instituto de Pesquisas Econômicas Aplicadas (IPEA), Grupo de Institutos, Fundações e Empresas (Gife) e Associação Brasileira de Organizações Não-governamentais (ABONG), cria-se o estudo classificatório do perfil das Fundações e Associações Privadas Sem Fins Lucrativos (FASFIL). No terceiro levantamento realizado, em 2010, havia 290,7 mil organizações privadas, sem fins lucrativos, institucionalizadas, auto-administradas e voluntárias (IBGE, 2012).

Mesmo com todas as polêmicas sobre o terceiro setor, não resta dúvidas sobre a importância da discussão trazida por este, considerando a emergência de uma diversidade de novos tipos de organizações, defendendo causas diferenciadas e importantes. Estas necessitavam de afirmação e legitimidade, pondo em pauta assuntos polêmicos como o marco regulatório, financiamento, parcerias com o Estado. Neste aspecto, em 1999, é aprovado o chamado Marco Legal do Terceiro Setor (Lei 9790/99) que dispõe da qualificação de pessoas jurídicas de direito privado, sem fins lucrativos, as intituladas Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público (OSCIPs) e institui e disciplina o Termo de Parceria para a relação destas com o Estado. Tratou-se de uma alternativa para essas novas organizações ampliando a concepção de *não lucrativo*, já que antes era restrita apenas a não distribuição de recursos entre seus dirigentes. A Lei das organizações da sociedade civil de interesse público representa também avanços por incorporar, por exemplo, organizações de experimentação não lucrativa de novos modelos sócio-produtivos e de sistemas alternativos de produção, comércio, emprego e crédito (como o microcrédito) e aos estudos e pesquisas, desenvolvimento de tecnologias alternativas, produção e divulgação de informações e conhecimentos técnicos e científicos etc. Por outro lado, em nenhuma parte do texto legal é usada a expressão terceiro setor, o que confirma ser esta apenas ideológica (ARAÚJO, 2006). Mesmo assim, em alguns aspectos, ainda há um certo “limbo legal” no setor, considerando inclusive o boom de das mais variadas formas organizacionais que surgem a partir de meados da década de 90 e que continuam a surgir até os dias atuais.

Por fim, cabe ressaltar que paralelamente a discussão sobre terceiro setor ocorre a da gestão social, chegando muitas vezes a restringir o conceito desta a gestão do terceiro setor. É importante aprofundar estudos e pesquisas sobre essa relação, considerando que a gestão social enquanto campo de atuação também engloba essas novas práticas de intervenção social e organizações diferenciadas buscando para além da profissionalização gerencial novos modos e sentidos ideológicos para a gestão, envolvendo outras racionalidades, diálogos e instrumentalidades.

## Referências utilizadas para a construção deste verbete

ARAÚJO, E. T. *Parcerias estado e organizações especializadas: discurso e práticas em nome da integração / inclusão educacional de pessoas com deficiência*. Dissertação de Mestrado. Programa de Estudos Pós-graduados em Serviço Social - PUC-SP. São Paulo: PUC-SP, 2006.

AVRITZER, L. Modelos de sociedade civil: uma análise da especificidade do caso brasileiro. In: \_\_\_\_\_. (coord.) *Sociedade civil e democratização*. Belo Horizonte - MG, 1994. (p.269-308).

FALCONER, A. P. *A promessa do terceiro setor*. Ensaio da Dissertação de Mestrado em

Administração. São Paulo: FEA/USP, 1999. Disponível em: <[www.rits.org.br](http://www.rits.org.br)> Acesso em: 12 jan. 2001.

FERRAREZZI, E. (org.) *OSCIP - organização da sociedade de interesse público: a lei 9.790/99 como a alternativa para o terceiro setor*. Brasília: Comunidade Solidária, 2000.

FERNANDES, R. C. *Privado porém público: o terceiro setor na América Latina*. Rio de Janeiro: Relume-Dumara, 1994.

IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. *Perfil das Fundações e Associações Cíveis no Brasil - 2010*. Rio de Janeiro: IBGE, 2012. Disponível em [www.ibge.gov.br](http://www.ibge.gov.br) Acesso em 20 dez. 2012.

MONTAÑO, C. *Terceiro setor e questão social: crítica ao padrão emergente de intervenção social*. São Paulo: Cortez, 2002.

### **Sugestões de leitura para uma introdução ao tema:**

FERRAREZZI, E. (org.) *OSCIP - organização da sociedade de interesse público: a lei 9.790/99 como a alternativa para o terceiro setor*. Brasília: Comunidade Solidária, 2000.

HUDSON, M. *Administrando organizações do terceiro setor: o desafio de administrar sem receita*. Tradução: James F. Cook, Revisão Técnica: Luís Carlos Merege. São Paulo: Makron Books, 1999.

IOSCHPE, E. B. (org.). *3º setor: desenvolvimento social sustentado*. São Paulo: Paz e Terra, 1997.

# Território

## Marcos Aurélio Saquet (Unioeste)

Como citar este verbete:

SAQUET, Marcos Aurélio. Território. In: BOULLOSA, Rosana de Freitas (org.). *Dicionário para a formação em gestão social*. Salvador: CIAGS/UFBA, 2014. p. 176-179.

A ideia de território é antiga, existia, por exemplo, durante o Império Romano e foi debatida no século XV, vinculada à dominação de uma determinada área de terras como ocorreu nas cidades-estados gregas, em cidades romanas e em cidades italianas medievais, como Florença, Gênova, Pisa, Milão e Veneza. A partir do século XVI, intensifica-se a difusão de doutrinas políticas que reforçam a noção de soberania como um atributo dos Estados ou reinos, reforçando a utilização do território em diferentes âmbitos sociais, até ser destacado na segunda metade do século XIX, na Alemanha, na obra de Friedrich Ratzel e, de maneira mais geral, na biologia (GOTTMANN, 1973; SAQUET, 2007). Durante o século XX, depois da sua efetiva incorporação à ciência geográfica, o território assume o caráter de conceito trabalhado, juntamente com a noção de territorialidade, em distintas perspectivas de abordagem. Tais como: a) uma, predominantemente econômica, elaborada com base no materialismo histórico e dialético, na qual se entende a territorialidade como relações de produção acompanhadas por forças produtivas, isto é, como relações de subordinação e exploração; b) outra, também materialista mas pautada na dimensão geopolítica, na qual a territorialidade está diretamente vinculada à atuação do Estado e à soberania, portanto, às noções de domínio e controle; c) a terceira, fenomenológica, dando ênfase às dinâmicas política e cultural, em que a territorialidade corresponde às relações sociais centradas em percepções, sentimentos, memórias, identidades, símbolos e representações; d) outra, efetivada especialmente a partir dos anos 1980 com base em interpretações híbridas (multidimensionais) do território, compreendendo-se as territorialidades a partir das relações sociais da vida cotidiana; e) a última historicamente formada ganha força a partir dos anos 1990, é construída a partir das discussões sobre a sustentabilidade ambiental e o desenvolvimento local. A territorialidade significa relações políticas de governança, sem deixar de envolver processos econômicos, culturais e diferentes formas de apropriação e uso do ambiente. Nesta abordagem, há uma especificidade vinculada ao entendimento do território

enquanto espaço de mobilização e luta política em favor da conquista da autonomia decisória (SAQUET, 2007 e 2011).

Historicamente, na filosofia e em ciências como a geografia, a antropologia, a economia e a sociologia, embora compreendido de diferentes maneiras, o território foi relacionado à processualidade social, ou seja, com a vida em sociedade sem desconsiderar as relações efetivadas pelos homens com a natureza exterior aos seus corpos. O território é, portanto, uma construção social e histórica que envolve necessariamente o poder, as contradições, as desigualdades, as redes de circulação e comunicação (transescalaridade), as demarcações, as identidades, as apropriações e dominações. Raffestin (1993; 1980), por exemplo, destaca as múltiplas relações de poder, a apropriação da natureza e as distintas redes de circulação e comunicação: esse conjunto de elementos, centrado nas territorialidades, substantiva campos de poder e sistemas territoriais formados por nós e malhas. Indovina e Calabi (1974), numa perspectiva distinta, evidenciam as forças e relações produtivas no processo de apropriação e uso capitalista do território a partir dos componentes puntiformes e das malhas. Gottmann (1952; 1973) destaca as demarcações políticas do espaço, a circulação de pessoas, informações e mercadorias e, simultaneamente, as iconografias e os regionalismos, como elementos e processos basilares da formação de cada território. Já Deleuze e Guattari (1976; 1972), numa instigante reflexão filosófica, ensinam uma maneira para compreendermos os fluxos, as conexões, a codificação, a decodificação, o poder e o desejo num constante movimento de desterritorialização e reterritorialização. Dematteis (1985; 1995), por sua vez, compreende o território como resultado das relações de poder, das desigualdades, das identidades e das redes e, ao mesmo tempo, como local de organização política onde as pessoas agem para conseguir mais autonomia e melhores condições de vida.

No Brasil, há obras importantes produzidas especialmente a partir dos anos 1980, tais como Becker (1983) e Santos (1988): Bertha Becker enfatiza as dimensões sociais da economia e da política na constituição do território, considerando os limites e as malhas. Para Milton Santos, a ideia da configuração territorial é central, formada por recursos naturais e sociais; esta configuração é relacionada principalmente com o Estado-Nação, sem desconsiderar as relações sociais, os fixos e os fluxos. A partir dos anos 1990, há uma quantidade impressionante de obras e autores brasileiros que precisam ser estudados com bastante tempo e dedicação.

Evidentemente, existem outras concepções construídas por pesquisadores estrangeiros e brasileiros, revelando claramente que o território, historicamente, assume distintos significados, de acordo com cada abordagem construída metodológica e politicamente. Nos últimos 40 anos, há o predomínio de concepções críticas e, bem recentemente, substantiva-se uma

perspectiva vinculada à organização e luta política em favor da construção de uma sociedade mais justa e autônoma, tentando preservar a natureza e recuperar os ambientes degradados. Para tanto, o homem, nos e dos territórios, é compreendido como um ser histórico-social, criador e transformador que, ao refletir sobre sua prática, pode pensar crítica e conscientemente, estabelecendo uma unidade entre teoria e prática. Para o homem mudar o mundo é preciso transformar-se na práxis, pois há transformação do homem e do mundo simultaneamente. A práxis, portanto, precisa ser criativa, consciente e reflexiva (Vazquez, 1990/1977), voltada para a gestão social feita de fato de forma dialógica, respeitosa, preservativa e democrática. Esse é um trabalho interdisciplinar que envolve a formação, a pesquisa e a extensão, tentando gerar conhecimento que possa ser utilizado pelas pessoas de cada lugar e de cada território, considerando-se as distintas realidades de cada município, estado, região e país.

### Referências utilizadas na construção deste verbete:

BECKER, B. O uso político do território: questões a partir de uma visão do terceiro mundo. In: BECKER, B. *et al.* (Org.). *Abordagens políticas da espacialidade*. Rio de Janeiro: UFRJ/Depto. de Geociências, PPG, 1983. (p. 1-21).

DELEUZE, G.; GUATTARI, F. *O anti-édipo*. Capitalismo e esquizofrenia. Rio de Janeiro: Imago Editora, 1976 [1972].

DEMATTEIS, G. *Le metafore della terra*. La geografia umana tra mito e scienza. Milano: Feltrinelli, 1985.

DEMATTEIS, G. *Progetto implicito*. Il contributo della geografia umana alle scienze del territorio. Milano: Angeli, 1995.

GOTTMANN, J. *La politique des États et leur Géographie*. Paris: Armand Colin, 1952.

GOTTMANN, J. *The significance of territory*. Charlottesville: University Press of Virginia, 1973.

INDOVINA, F.; CALABI, D. Sull'uso capitalistico del territorio. In: LUSSO, G. (org.). *Economia e territorio*. Milano: Angeli, 1974. (p. 205-222).

RAFFESTIN, C. *Por uma geografia do poder*. São Paulo: Ática, 1993 [1980].

SANTOS, M. *Metamorfoses do espaço habitado*. São Paulo: Hucitec, 1988.

SAQUET, M. *Abordagens e concepções de território*. São Paulo: Expressão Popular, 2007.

SAQUET, M. *Por uma geografia das territorialidades e das temporalidades: uma concepção multidimensional voltada para a cooperação e para o desenvolvimento territorial*. São Paulo: Outras Expressões, 2011.

VAZQUEZ, A. *Filosofia da praxis*. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1990 [1977].

## Sugestões de leitura para uma introdução ao tema:

GOTTMANN, Jean. *The significance of territory*. Charlottesville: University Press of Virginia, 1973.

HAESBAERT, R. *O mito da desterritorialização*. Do “fim dos territórios” à multiterritorialidade. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2004.

SACK, R. *Human territoriality: its theory and history*. Cambridge: Cambridge University Press, 1986.



# A experiência do Observatório da Formação em Gestão Social

Rosana de Freitas Boullosa

## 1. Introdução

O campo da gestão social, além de caracterizar-se por sua natureza interdisciplinar e fronteiras em movimento, também se caracteriza por ter, quase que desde o início, produzido propostas de formação em gestão social, ou seja, nele mesmo. É uma experiência mais próxima de um *learning by teaching* do que propriamente de um *learning by doing*, pois os cursos que foram surgindo também ajudavam a modelar o próprio campo. Com Paula Schommer, chegamos a propor uma modelização do desenvolvimento da gestão social, sugerindo que este, ao oferecer alternativas de formação nele mesmo, teria se transformado de um *processo de inovação* a um *produto inovador* (BOULLOSA; SCHOMMER, 2008, 2009). Tal passagem teria se dado precocemente (ib.).

Passado alguns anos, em 2014, parece que as experiências de formação em gestão social conseguiram superar os riscos de tal transformação, quando pensávamos que esta poderia implicar em dificuldades de avanço do próprio campo. Pelo contrário, parece que tais experiências foram e continuam sendo muito importantes para o campo, pois o ajudaram a modelar e ao mesmo tempo foram por ele modeladas. O mesmo raciocínio vale para os Encontros Nacionais de Pesquisadores em Gestão Social, editados anualmente desde 2007. A forte correlação percebida parece indicar que a natureza da inovação trazida pela gestão social pode se aproximar de uma abordagem mais pragmática do fazer ciência. Uma abordagem que admite o caminho da abdução piagetiana na construção da sua inferência principal de pesquisa, na definição de seus materiais de pesquisa ao incluir a experiência dentre estes, na problematização do público que infere, bem como na busca de produzir conhecimento útil à ação.

Esta mesma impressão ensejou parte dos esforços para a construção de um braço de pesquisa coletiva na Rede Nacional de Pesquisadores em Gestão Social, que viria a resultar neste Observatório da Formação em Gestão Social, um projeto de pesquisa tecnológica implementado, desde 2011, por oito instituições parceiras: a Universidade Federal da Bahia (UFBA), a Universidade Federal do Cariri (UFCA), a Universidade do Estado de Santa Catarina (Udesc), a Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP), a Universidade de São Paulo/Escola de (EACH/USP), a Universidade Federal do Recôncavo da Bahia

(UFRB), a Universidade Federal do Tocantins (UFT) e a Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais (PUC-MG).

Este posfácio busca apresentar a experiência deste Observatório da Formação em Gestão Social, em sua estrutura, projetos e modelo de governança, além de apresentar o estado da arte de dos projetos ativos. Com a apresentação, as primeiras reflexões sobre esta experiência também vão se integrando ao texto. Para concluí-lo, algumas informações sobre estado da arte atual da formação em gestão social são apresentadas, bem como algumas notas de avaliação qualitativa sobre os cursos.

## 2. Um breve panorama da oferta de formação em gestão social no país

O quadro da oferta de formação em gestão social está em constante movimento. Para começar, conta com três propostas de graduação: uma na Universidade Federal da Bahia, a primeira do país, desenhada e implementada como graduação tecnológica e, portanto, com viés profissionalizante; uma segunda na Universidade Federal do Rio Grande do Sul; e, por fim, uma terceira, na Universidade Federal do Cariri, implementada em 2012.

Ilustração 1: Oferta formativa em nível de graduação em Gestão Social no País

Instituição	Nome do curso (nível graduação, formação completa e específica em GS)	Ano de início	Modalidade	Duração
UFBA (BA)	Gestão Pública e Gestão Social	2009	Graduação tecnológica	2,5 anos
UFCA (CE)	Administração Pública: Gestão Pública e Social	2012	Bacharelado	4 anos
UFRGS (RS)	Administração Pública e Social	2009	Bacharelado	4 anos

Fonte: Elaboração própria, 2014

Dentre as três experiências de graduação, a UFBA se destaca por ser a mais antiga, mas também por ser aquela que assume mais de frente na titulação oferecida o desafio de precisar quem é o gestor social, reforçado ainda mais por ser oferecido na modalidade de graduação tecnológica ou simplesmente curso superior de tecnologia (CST). Seu projeto político pedagógico descreve o perfil do egresso da sua graduação como um tecnólogo em gestão pública e gestão social, o que, supõe-se aqui, materializaria a descrição do profissional gestor social. Vale a pena ler sua descrição pela importância que a mesma

teve no campo e na definição/criação de outras experiências formativas, nos níveis de extensão universitária, graduação e pós-graduação. Segundo o projeto do curso, o tecnólogo em gestão pública e gestão social é um profissional:

(...) capaz de pensar e/ou selecionar tecnologias apropriadas para a gestão de instituições governamentais e sociais em nível local e regional; atuando como um mediador eticamente determinado e estrategicamente orientado à promoção do desenvolvimento de indivíduos, grupos e coletividades, bem como elaborando e empreendendo programas e projetos voltados ao desenvolvimento socioterritorial (CIAGS/UFBA, 2008, p. 1).

Não obstante sua importância, este curso, todavia, encontra-se em processo de profundas alterações. Há um desejo de transformá-lo em curso de bacharelado e de adequá-lo ao catálogo de cursos do Ministério da Educação, transformando-o somente em um curso (de bacharelado) em gestão pública. O problema da inclusão no catálogo de cursos do MEC acaba criando uma duplicidade de nomes para os cursos, pois todas precisam recorrer à interlocução oficial com o campo disciplinar da administração pública para terem seus projetos institucionalmente aprovados, ainda que seus currículos revelem suas claras intenções em gestão social.

Ilustração 2: Oferta formativa em Gestão Social no País

Nome do curso	Nome cadastrado no MEC	Instituição
Tecnólogo em Gestão Pública e Gestão Social	Tecnólogo em Gestão Pública	UFBA
Administração Pública: Gestão Pública e Social	Bacharelado em Administração Pública	UFCA
Administração Pública e Social	Bacharelado em Administração	UFRGS

Fonte: Elaboração própria, 2014

A oferta formativa em cursos de pós-graduação em gestão social no país é um pouco mais ampla do que a da graduação, provavelmente pela maior atratividade que estes cursos exercem sobre o público maior. Há cursos de mestrado profissional, especializações lato sensu, nas modalidades presencial e à distância.

São três os cursos de mestrado em funcionamento no país – todos profissionalizantes. É particularmente curioso a oferta de cursos profissionalizantes sobre um ofício, o de gestor social, que ainda carece de definição mais precisa na literatura. De fato, as três propostas são bem diferentes, com diferentes conteúdos e equilíbrios estes. Todos possuem trabalho de conclusão. O mestrado oferecido pela UFBA, em funcionamento desde 2006, é o mais antigo e

o único gratuito. O mestrado da Universidade do vale do Cricaré (UNIVC) é o mais recente implementado.

Ilustração 3: Oferta formativa em Gestão Social em nível de pós-graduação no País

IES	UF	Nome do curso	Gratuidade	Status
UFBA	BA	Mestrado Profissional e Multidisciplinar em Desenvolvimento iale gestão social	Sim	Funcionando
UNA/MG	MG	Mestrado Profissional em Gestão Social, Educação e Desenvolvimento Local	Não	Funcionando
UNIVC	ES	Mestrado em Gestão Social, Educação e Desenvolvimento Regional	Não	Funcionando

Fonte: Elaboração própria sobre dados da CAPES, 2014

A avaliação dos mestrado profissionais é realizada pela CAPES, que estabelece seus critérios e estipula uma nota síntese entre 1 e 5. Os três mestrados em gestão social no país apresentam uma boa nota. Dois deles são 4, UFBA e UNA, enquanto que o da UNIVC, recém implementado (2012) é 3.

Ilustração 4: Síntese comparativa dos cursos de mestrado pela avaliação da CAPES

Crítérios de Avaliação	MP da UFBA	MP da UNA/MG	MP da UNIVC/ES
Proposta do curso	Bom	Bom	Regular
Corpo docente	Bom	Bom	Regular
Corpo discente e trabalhos de conclusão	Bom	Bom	Não aplicável
Produção intelectual	Bom	Bom	Regular
Inserção Social	Bom	Bom	Regular
Conceito Comissão 2013	Bom	Bom	Regular
Nota Comissão 2013	4	4	3

Fonte: Elaboração própria sobre dados da CAPES, 2013

Há ainda os cursos de pós-graduação lato-sensu, em nível de especialização, com uma certa difusão no país, sobretudo se incluirmos os cursos à distância, com pouca regularidade na oferta e com pouco vínculo com atividades de pesquisa e/ou extensão. Alguns destes cursos, como são os casos da UFBA e UFC, acabaram por suspender, pelo menos até o momento, suas atividades.

Ilustração 5: Síntese comparativa dos cursos de especialização lato sensu em GS

IES	UF	Nome do curso	Gratuidade	Status
UFC/Cariri	CE	Especialização em Gestão Social do Desenvolvimento	Sim	Encerrado
UFBA	BA	Especialização em Gestão do Desenvolvimento e Responsabilidade Social	Sim	Encerrado
UNIPAR	PR	Gestão Social em Políticas Públicas	Sim	Funcionando
ITECNE	PR	Gestão Social: Abordagem Técnico-Operativa para o Trabalho Social	Sim	Funcionando
IERGS	RS	Especialização em Gestão Social	Sim	Funcionando

Fonte: Elaboração própria a partir de dados do Observatório FGS, 2014

Sobre os cursos de especialização em gestão social na modalidade à distância, são muitos os casos que aparecem e encerram suas atividades em poucos anos, com muito pouca regularidade na oferta e sem vínculo com atividades de pesquisa e/ou extensão. Dentre os atualmente ativos, alguns exemplos:

Especialização em Gestão Social: Políticas Públicas, Redes e Defesa de Direitos, pela ENIAC Educação Básica e Superior (SP);  
 Especialização em Administração Pública e Gestão Social, pela Unijuí (RS);  
 Especialização em Gestão Social e Políticas Públicas, pela Faculdade Energia de Administração e Negócios – FEAN (SC);  
 Especialização em Gestão Social de Políticas Públicas, pela Universidade do Oeste de Santa Catarina – Unoesc (SC)  
 Especialização Em Gestão Social: Políticas Públicas, Redes e Defesa de Direitos, pela Unopar (SP)

Além destes cursos que oferecem formação específica em gestão social, são cada vez mais frequentes cursos de graduação em universidades e centros universitários públicos e privados, que ajudam a ilustrar a crescente capilaridade da oferta avulsa de disciplinas de gestão social no país e evidenciam a tendência à transformação de tais disciplinas em trilhas curriculares, que podem vir a dar origem a novos cursos específicos de gestão social (ARAÚJO, 2010). No nível da graduação, os cursos de serviço social e administração são os que mais incorporam disciplinas de gestão social.

Além disto, são muitos os programas que passaram a aceitar trabalhos de conclusão *em* ou *sobre* gestão social. As graduações em administração e gestão social o fazem com uma certa frequência. Na pós-graduação stricto sensu são relevantes os casos do mestrado e doutorado em serviços social oferecidos

pela PUC-SP e do doutorado em administração na Universidade Federal de Lavras (MG).

Para concluir este breve panorama, há hoje inúmeros cursos de extensão universitária em gestão social no país. Estes cursos são oferecidos sem regularidade, quase nunca gratuitamente e por diferentes instituições de ensino. Não há, tampouco, um conjunto mínimo de conteúdos ou carga horária. Um bom exemplo é o curso de extensão universitária em Gestão Social e Trabalho Comunitário oferecido pelo SENAC-SP, com carga horária de 70 horas.

### **3. Uma estrutura de observação para a formação em gestão social**

Na busca por compreender, acompanhar e ajudar a construir novos conhecimentos e práticas em gestão que fossem mais confortáveis para um número crescente e variado de pesquisadores, surgiram as primeiras tentativas de classificação e modelização do campo. Uma parte destas tentativas se deu em formato de oficinas e mesas durante os encontros de pesquisadores em gestão social, além de outros encontros afins, como eram e continuam sendo o caso dos Colóquios Internacionais sobre Poder Local. Em alguns destes encontros, começamos a perceber que havia propostas que compartilhava propósitos e/ou abordagens. Foi assim que surgiu, durante o Fórum da Rede de Pesquisadores em Gestão Social, realizada no dia anterior ao IV Enapegs, em Lavras, em 2010, a ideia de criar uma pesquisa coletiva sobre gestão social, a ser desenvolvida pelas instituições interessadas que então compunham a RGS. Meses depois, submetíamos a primeira proposta deste *Observatório para a Formação em Gestão Social*, uma parceria dentro da RGS, formada por oito instituições, ao Edital Universal do CNPq. Para este envio, discutimos bastante se a proposta deveria ser enviada por um pesquisador com um currículo mais extenso, que acolheria nosso projeto, ou por um jovem pesquisador implicado na produção da pesquisa que se iniciara. Optamos pela segunda opção, certos de nosso posicionamento político e da sua provável desvantagem competitiva. Fomos classificados pelo mérito, mas não alcançamos currículo suficiente para que o projeto fosse implementado. Passada a tristeza, reescrevemos o projeto e o submetemos ainda em 2010 a um edital de pesquisa da Fundação de Amparo à pesquisa do Estado da Bahia, no qual fomos contemplados. As instituições parceiras, devidos aos vínculos do edital, passaram a ser somente quatro: a Universidade Federal da Bahia (UFBA), a Universidade Federal do Cariri (UFCA), a Universidade do Estado de Santa Catarina (Udesc) e a Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP). À medida que o projeto foi sendo desenvolvido, foram sendo incorporadas mais quatro instituições: a Universidade de São Paulo/Escola de (EACH/USP), a Universidade Federal do Recôncavo da Bahia (UFRB), a Universidade Federal do Tocantins (UFT) e a Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais (PUC-MG). Aos poucos

também, o Observatório FGS foi sendo reconhecido como o braço de pesquisa da RGS.

O Observatório da Formação em Gestão Social nasceu como um projeto de pesquisa tecnológica, em resposta ao desafio de produzir pesquisa de base em gestão social, na medida do possível, pois compartilhamos da crença na não neutralidade da ciência. Nossa intenção era, e continua sendo, produzir pesquisa para que outros pesquisadores possam produzir suas pesquisas aplicadas utilizando nossa base produzida e em produção. Certamente, a produção de pesquisa aplicada também pode ser realizada pelos próprios pesquisadores do Observatório FGS. O que, aliás, vem sendo feito desde o início, resultando em trabalhos apresentados em encontros da área, ou integrando livros e periódicos nacionais e estrangeiros.

### 3.1 O desenho do Observatório

O Observatório da Formação em Gestão Social está estruturado em três eixos: Inovação, Ensino- aprendizagem e Avaliação. Cada um destes eixos acolhe projetos de pesquisa que podem ser desenvolvidos por um ou mais dos parceiros do Observatório. O eixo Inovação acolhe projetos que buscam mapear, compreender e discutir a natureza e as fronteiras da Gestão Social; o eixo ensino-aprendizagem, projetos que buscam identificar e analisar as propostas de formação em gestão social, seus propósitos, conteúdos e metodologias; e o eixo avaliação, projetos que envolvem avaliações de experiências de formação em gestão social, além de se constituir como um espaço de meta-avaliação do próprio Observatório.

Os projetos previstos em seu desenho inicial segundo os eixos:

#### Eixo Inovação:

- Mapeamento e classificação dos principais conceitos presentes no campo de Gestão Social
- Mapeamento e classificação da oferta formativa em Gestão Social
- Mapeamento e classificação da produção científica em Gestão Social

#### Eixo Ensino-Aprendizagem:

- Mapeamento e classificação dos projetos pedagógicos dos cursos de GS
- Mapeamento e classificação de metodologias de ensino próprias da formação em GS

- Mapeamento e classificação dos planos de ensino de disciplinas intituladas (com) GS

Eixo Avaliação:

- Mapeamento do perfil dos alunos que ingressam os cursos de GS
- Avaliação dos egressos dos cursos de pósgraduação e graduação em GS
- Metaavaliação do Observatório FGS



Fonte: www.observatório.ufba.br, 2013

Este tempo de maturação acabou sendo muito bom para a revisão e adequação dos desenhos dos próprios projetos contidos nos eixos. Alguns deles foram, aos poucos e com muita conversa entre os parceiros, ganhando novos contornos, conforme tabela abaixo:

Ilustração 6: Comparação entre projetos originais e atuais do Observatório FGS

Eixo	Projeto originalmente desenhado	Projeto implementado
------	---------------------------------	----------------------

INOVAÇÃO	Mapeamento e classificação dos principais conceitos presentes no campo de GS	Dicionário para a Formação em Gestão Social
	Mapeamento e classificação da oferta formativa em GS	Mapeamento dos grupos de pesquisa sobre GS
	Mapeamento e classificação da produção científica em GS	Base Bibliométrica para a Formação em GS
ENSINO-APRENDIZAGEM	Mapeamento e classificação dos projetos pedagógicos dos cursos de GS	Mapeamento e classificação da oferta formativa em GS
	Mapeamento e classificação de metodologias de ensino próprias da formação em GS	Mapeamento e classificação de metodologias de ensino utilizadas na formação em GS
	Mapeamento e classificação dos planos de ensino de disciplinas intituladas (com) GS	Mapeamento e classificação dos planos de ensino de disciplinas intituladas (com) GS
AVALIAÇÃO	Mapeamento do perfil dos alunos que ingressam os cursos de GS	Mapeamento e classificação de avaliações da oferta formativa em GS
	Avaliação dos egressos dos cursos de pós-graduação e graduação em GS	Mapeamento e classificação dos periódicos em GS
	Metaavaliação do Observatório FGS	Metaavaliação do Observatório FGS

Fonte: Elaboração própria, 2014

Vale reforçar que estas mudanças foram importantes para o Observatório, pois se tornaram mais alinhadas aos nossos propósitos. Elas também refletem a dificuldade que muitas vezes tivemos em acessar dados que teoricamente deveriam ser públicos.

### 3.2 Nosso processo de governança

A Rede de pesquisadores em gestão social é uma rede relativamente aberta, pouco densa, de adesão voluntária e sem controle dos vínculos. Os papéis dos atores na rede de pesquisadores em gestão social vão sendo construídos à medida que estes vão se atorizando, no processo de construção da Rede. Há experiências que acabam autorizando mais rapidamente alguns autores, como é o caso das coordenações do Enapegs e dos Fóruns da Rede, quando

os atores ganham, naquela edição, maior visibilidade, o que é compreensível. Há também alguns atores com maior centralidade alcançada quase sempre pelo trabalho de articulação e facilitação dos processos decisórios, quando necessário. Mas não há um coordenador geral. Até este momento, inclusive, a maior parte dos atores que frequentam os Fóruns anuais rechaçaram a ideia de sua institucionalização.

Com o Observatório da Formação em Gestão Social, a ideia era mantermos a mesma estrutura de governança por rede. Todavia, com os prazos e os compromissos, foi impossível, pois logo percebemos que os coordenadores das instituições parceiras tinham que respeitar os tempos e vínculos de suas instituições, além de nossas próprias agendas de pesquisa. A solução foi desenvolver o projeto maior por partes, por projetos menores, envolvendo os parceiros que tinham disponibilidade à medida que estes eram implementados, num movimento não orquestrado, mas que acabou contemplando todos. Assim, para cada projeto, tivemos um grupo menor de parceiros que levou mais a frente os trabalhos e realizou as atividades planejadas. Coube à UFBA assumir uma certa centralidade na construção geral do trabalho, pela disponibilidade de recursos materiais e de pessoal, pois havia ainda conseguido montar uma equipe local de trabalho com um número maior de pesquisadores e bolsistas envolvidos. Pôde, assim, integrar as equipes menores de todos os projetos, facilitando os processos de coordenação e responsabilizando-se pelos trabalhos de desenvolvimento do nosso banco de dados e do portal, que levaram muito mais tempo e demandaram muitos mais esforços do que o previsto. Com isto, aprendemos que: a estrutura em rede poderia ter sido melhor desenhada, pois a mesma lógica de governança da RGS não era adequada para este projeto; que projeto interinstitucionais padecem da dificuldade de articulação das agendas, vínculos e acessos a recursos dos parceiros envolvidos; mas que a crença na inteligência coletiva e na produção colaborativa acabou nos ajudando a contornar problemas maiores que nem chegamos a enfrentar. Hoje temos uma gestão colegiada, que reconhece a sua fluidez, formada pelos coordenadores das instituições parceiras do projeto, que nos permite a produção colaborativa de nossas pesquisas, com o envolvimento de nossas equipes locais.

#### **4. O estado da arte dos projetos implementados pelo Observatório da Formação em Gestão Social**

Todos os projetos previstos (inclusive os redesenhados) foram implementados nestes quase três primeiros anos de funcionamento do Observatório. Informações detalhadas sobre os mesmos, tais como projeto editorial (quando for o caso), equipe de implementação, grau de cobertura, dentre outras, além de seus resultados, estão disponíveis no site do Observatório, em [www.obser-](http://www.obser-)

vatório.ufba.br. Nesta sessão, apresentamos um brevíssimo resumo do estado da arte de cada projeto.

### Dicionário para a Formação em Gestão Social

Este Dicionário busca oferecer uma obra de referência para a descoberta do universo interdisciplinar da gestão social, em algumas de suas múltiplas partes, auxiliando seus processos de formação. Apresenta um conjunto de 45 verbetes, construídos por 44 diferentes autores. Estes autores são professores-pesquisadores vinculados a 21 instituições de ensino superior e ao Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome, compreendendo as cinco regiões do país. As instituições envolvidas são: EACH-USP, FEI-SP, FGV, FGV-EAESP, IFBA, MDS, PUC-MG, PUC-SP, UDESC, UFBA, UFCA, UFLA, UFPA, UFRB, UFRGS, UFT, UNT, UNC, UNAMA, UNIOESTE e USP. Há três versões: além desta, impressa, há uma versão e-livro e uma versão online.

### Mapeamento dos grupos de pesquisa sobre Gestão Social

Este projeto criou uma estrutura de mapeamento e classifica mínima dos grupos de pesquisa cadastrados no Diretório de Grupos de Pesquisa do CNPq que contém a expressão gestão social no título ou em uma de suas linhas de pesquisa. Este mapeamento continua sendo realizada, com próximas incursões em coletivos de pesquisadores, como será o caso do Campo de Públicas.

### Base Bibliométrica para a Formação em Gestão Social

Esta base foi desenhada para mapear e dar as bases para que pesquisadores façam os tratamentos bibliométricos que desejarem, além de pesquisarem diretamente na base as obras cadastradas. Em abril de 2014, temos quase seiscentas obras cadastradas, entre livros, capítulos de livros, artigos publicados em periódicos, artigos publicados em anais, trabalhos de conclusão de cursos, dentre outros, de acordo com o projeto editorial definido pelos parceiros institucionais. O site já apresenta um primeiro tratamento bibliométrico, classificando os resultados das pesquisas dos usuários por unidade federativa, ano e por representatividade numérica no conjunto de obras cadastradas.

### Mapeamento e classificação da oferta formativa em Gestão Social

A base para este mapeamento foi desenhada levando em consideração a tipologia dos cursos cadastrados, suas informações básicas, histórico de ordenações, professores e avaliação aos quais foram submetidos. O grande

desafios da alimentação desta base refere-se à dificuldade de acesso a informações que, à princípio deveriam ser públicas, tais como as relativas aos projetos políticos pedagógicos e ao histórico de evasões.

#### Mapeamento e classificação de metodologias de ensino utilizadas na formação em Gestão Social

Este projeto talvez tenha sido um dos mais desafiadores do ponto de vista do desenho da estrutura de dados a serem cadastrados. Para começar, definimos as tipologias de classificação, com o cuidado de acolher a diversidade de experiências possíveis. Em seguida, pontuamos os conteúdos mínimos informativos que poderiam encontrar em comum entre tantas experiências. Com o tempo, certamente precisaremos de desdobramentos e aperfeiçoamentos.

#### Mapeamento e classificação dos planos de ensino de disciplinas com Gestão Social no título

A base para este mapeamento levou em consideração, em primeiro lugar, o título da disciplina, o curso e sua instituição de vínculo. Nossa primeira surpresa é que não há disciplinas que contêm somente o nome gestão social nos cursos de gestão social que são oferecidos no país. De modo geral, as disciplinas acabam por se apoiar em outros conceitos, tais como gestão social do desenvolvimento, do território e assim por diante. A base vem sendo alimentada inicialmente com os dados da Bahia e Ceará.

#### Mapeamento e classificação de avaliações da oferta formativa em Gestão Social

Este projeto buscou criar uma estrutura de dados para registrar e classificar minimamente avaliações realizadas sobre experiências de formação em gestão social. A base levou em consideração os títulos dos trabalhos, seus eventuais vínculos institucionais, sua tipologia de avaliação, informações mínimas sobre o objeto avaliado, bem como uma breve descrição da avaliação realizada (metodologia e resultados). Esta base recebe propostas de inclusão de trabalho por parte dos próprios autores.

#### Mapeamento e classificação dos periódicos em Gestão Social

Este mapeamento cobriu todos os periódicos que são dedicados à gestão social, incluindo esta expressão em seus títulos, bem como aqueles que acolhem trabalhos identificados com este campo. São levadas ainda em consideração as filiações a bases e indexadores, bem como histórico de editores, dentre

outras informações.

### Metaavaliação do Observatório da Formação em Gestão Social

Este projeto sempre foi considerado como muito importante por todos nós, ainda que tenha sido o último a ter sua base implementada. Todavia, o esforço de metaavaliação vem sendo constante, motivo inclusive das alterações nos projetos inicialmente previstos por este Observatório. Os esforços de avaliação, quando possíveis, são cadastrados levando em consideração a tipologia, o tipo de registro e a finalidade das atividades registradas.

## 5. Algumas notas finais

O Observatório da Formação em Gestão Social tem buscado contribuir com a construção do campo da formação em gestão social, mas, certamente, ainda há muito o que fazer, seja traçando novos caminhos, seja aperfeiçoando os que já começamos a trilhar. Estes primeiros esforços empreendidos coletivamente no âmbito da Rede de Pesquisadores em gestão Social parece reforçar a necessidade de avançarmos sobre a compreensão e sobre a qualidade da oferta geral de formação em gestão social no país, para que esta continue ampliando sua correlação com a construção do próprio campo.

Para compreender melhor a nossa oferta formativa em gestão social, há que se considerar que qualquer proposta formativa carrega consigo um enunciado próprio de interpretações sobre o presente das relações sociais, assim como um projeto de fruto social. É possível reconstruir este enunciado mesmo quando suas estruturas já perderam grande parte de sua clareza ou transformaram-se em mosaicos curriculares, cujas pátinas são difíceis de serem resgatadas. Novas inferências de pesquisa podem ser construídas a partir das ambiguidades, ambivalências e lacunas e encontramos no campo da gestão social e em sua própria oferta formativa.

As primeiras observações que subsidiaram a elaboração do projeto do Observatório (BOULLOSA et alli, 2012) mostraram que o conjunto da oferta de formação específica e não específica, além de ser pouco articulado entre si, carregava consigo o gérmen da pluralidade da gestão social, oferecendo interpretações bem diferentes sobre perguntas importantes, tais como: O que a gestão social tem de próprio, o que lhe é peculiar ou que o não lhe pode faltar? A gestão social possui um objeto conformar de um campo próprio? E o que acontece quando trazemos estas perguntas para a formação em gestão social? Como as diferentes aproximações disciplinares reverberam sobre e ressignificam a formação em gestão social? Em que medida a pluralidade epistemológica da gestão social se reflete nas diferentes propostas de formação em curso pelo país? O que pretendemos quando formamos gestores

sociais? Há modos e tempos de produção de conhecimento próprios da formação em gestão social? Em que medida a interdisciplinaridade pode modelar tal formação?

A recente trajetória da formação em gestão social, enfim, apresenta-se como fecunda oportunidade de pesquisa ativa para o desenvolvimento do seu próprio objeto de investigação. Esperamos com isto que o Observatório se consolide como um lócus de produção de pesquisa de base e de pesquisa aplicada, intensificando as relações de produção colaborativa de atores institucionais que cada vez mais investem seus recursos cognitivos, econômicos, materiais etc. na oferta de percursos formativos em gestão social e na ampliação e consolidação do campo interdisciplinar da gestão social.

Por fim, para concluir este posfácio, vale reforçar que o que a experiência vivenciada conseguiu mostrar com clareza: não teria sentido ter conduzido estas pesquisa e todo o Observatório se não tivesse sido de modo coletivo. O Observatório da Formação em Gestão Social é uma ação em rede e a Rede em ação, buscando produzir ciência viva, reforçando a natureza interdisciplinar da gestão social, ampliando nossas fronteiras de aprendizagem.

## Referências

ARAÚJO, E.T. (In) *Consistências da gestão social e seus processos de formação: um campo em construção*. PUC-SP, 2012.

BOULLOSA, R. ; SCHOMMER, P ; GIANNELLA, Valeria ; JUNQUEIRA, L. Observatório da Formação em Gestão Social: inovação, ensinoaprendizagem e avaliação. *Nau Social* , v. 02, p. 169-183, 2011.

BOULLOSA, R. F. SCHOMMER, P. C. Gestão social: caso de inovação em políticas públicas ou mais um enigma de Lampedusa. In: Rigo, A.S.; Silva Jr, J.T.; Schommer, P.C; Cançado, A.C. (Org.). *Gestão social e políticas públicas de desenvolvimento: ações, articulações e agenda*. 1ed. Juazeiro/BA-Petrilina/PE: Universidade Federal do Vale do São Francisco, 2010, v. 3, p. 63-92.

BOULLOSA, R. F. Uma estrutura de observação para a formação em gestão social. In: SCHOMMER, P.C; BOULLOSA, R.F. (Org.). *Gestão social como caminho para a redefinição da esfera pública*. 1ed. Florianópolis: UDESC, 2011, v. 1, p. 217-226.

BOULLOSA, R. F.; MOURA, M. R. ; SANTOS, L. D. *Formação em gestão social: olhares sobre uma experiência curricular a partir do perfil de ingressos*. *Pensamento & Realidade - Revista do Programa de Estudos Pós-Graduados em Administração - FEA*, v. 27, p. 118-138, 2012.

CANÇADO, A. C. *Fundamentos teóricos da gestão social*. Tese de Doutorado em Administração. Universidade Federal de Lavras. Lavras: UFLA, 2011.

CANÇADO, A.C; TENÓRIO, F.G; PEREIRA; J. R.. *Gestão social: reflexões teóricas e conceituais*. Cad. EBAPE.BR, v. 9, nº 3, artigo 1, Rio de Janeiro, Set. 2011.

# Sobre os autores

- 1. Airton Cardoso Caçaado.** Doutor em Administração pela Universidade Federal de Lavras (UFLA), mestre em Administração pela Universidade Federal da Bahia (UFBA), e graduado em Administração de Cooperativas pela Universidade Federal de Viçosa (UFV). Atualmente é professor da Universidade Federal do Tocantins (UFT) e se seu Programa de Pós-graduação em Desenvolvimento Regional. E-mail: [airtoncardoso@uft.edu.br](mailto:airtoncardoso@uft.edu.br).
- 2. Aldaíza Sposati.** Doutora, mestre e graduada em Serviço Social pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC/SP). Atualmente é professora titular da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo. Coordenadora do Nepsas - Núcleo de Estudos e Pesquisas em Seguridade e Assistência Social e do Cedest - Centro de Estudos das Desigualdades Socioterritoriais. E-mail: [cedest@terra.com.br](mailto:cedest@terra.com.br).
- 3. Alice Dianezi Gambardella.** Doutora e mestre em Serviço Social pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC/SP) e graduada em Ciências Sociais pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC/SP). Atualmente é docente em cursos de extensão e especialização que versam sobre indicadores sociais, sistema de informação, avaliação e monitoramento de programas e políticas e metodologia do trabalho científico. E-mail: [cedest@terra.com.br](mailto:cedest@terra.com.br).
- 4. Ana Maria de Albuquerque Vasconcellos.** PhD em Development Studies pela University of Wales Swansea, mestre em Desenvolvimento Sustentável do Trópico Úmido pela Universidade Federal do Pará (UFPA) e graduada em Ciências Sociais pela Universidade da Amazônia (UNAMA). Atualmente é professora da Universidade da Amazônia (UNAMA). E-mail: [annavasc@unama.br](mailto:annavasc@unama.br).
- 5. Andrea Leite Rodrigues.** Possui doutorado e mestrado em Administração de Empresas pela Fundação Getúlio Vargas - SP (FGV-SP), especialização em Administração de Instituições Financeiras Banking pela Fundação Getúlio Vargas - SP (FGV-SP) e graduação em Administração de empresas pela Fundação Getúlio Vargas - SP (FGV-SP). Atualmente é professora da Escola de Artes Ciência e Humanidades da Universidade São Paulo (USP). E-mail: [andrealeite-rodrigues@gmail.com](mailto:andrealeite-rodrigues@gmail.com).
- 6. Ariádne Scalfoni Rigo.** Possui doutorado em Administração pela Universidade Federal da Bahia (UFBA), mestrado em Administração pela Universidade Federal de Pernambuco (UFPE) e graduação em Administração de Cooperati-

vas pela Universidade Federal de Viçosa (UFV). Atualmente é professora da Escola de Administração da Universidade Federal da Bahia (UFBA). E-mail: [ariadnescalfoni@gmail.com](mailto:ariadnescalfoni@gmail.com).

7. **Armindo dos Santos de Sousa Teodósio.** Possui doutorado em Administração de Empresas pela Escola de Administração de Empresas de São Paulo (EAESP) da Fundação Getúlio Vargas (FGV), mestrado em Ciências Sociais (Gestão de Cidades) pela PUC Minas e graduação em Ciências Econômicas pela Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG). Atualmente é professor do Programa de Pós-Graduação Stricto Sensu em Administração (PPGA) da Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais (PUC Minas). E-mail: [teodosio@pobox.com](mailto:teodosio@pobox.com).
8. **Augusto de Oliveira Tavares.** Mestre em Sociologia (UFC), especialista em Gestão Social do Desenvolvimento (UFC-Cariri) e bacharel em Ciências Sociais (UECE). Atualmente é professor do curso de Administração Pública e Gestão Social (UFCA) e Coordenador da Incubadora Tecnológica de Empreendimentos Populares de Solidários (ITEPS). Áreas de interesse: Teoria da Democracia; Políticas Públicas; Gestão Social e Meio-Ambiente. E-mail: [aotavares@hotmail.com](mailto:aotavares@hotmail.com).
9. **Edgilson Tavares de Araújo.** Doutor e mestre em Serviço Social pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC/SP), Especialista em Estratégias de Comunicação Mobilização e Marketing Social (Universidade de Brasília / Unicef), e Administrador pela Universidade Federal da Paraíba (UFPB). Atualmente é Professor Adjunto da Universidade Federal do Recôncavo da Bahia (UFRB). E-mail: [edgilson@gmail.com](mailto:edgilson@gmail.com).
10. **Edson Sadao Iizuka.** Doutor, Mestre e Graduado (1996) em Administração Pública e Governo pela EAESP-FGV. Especialista em Liderança para o Terceiro Setor (1999) e *trainee* GIFE/Fundação Kellogg. Atua nos cursos de graduação em Administração do Centro Universitário da FEI (desde 2013) e FECAP (desde 2000). E-mail: [edsonsadao@gmail.com](mailto:edsonsadao@gmail.com).
11. **Eduardo Vivian da Cunha.** Doutor e mestre em Administração pela Universidade Federal da Bahia (UFBA) e graduado em Engenharia Química pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS). Atualmente é Pró-Reitor de Extensão e professor da Universidade Federal do Cariri (UFCA). E-mail: [Eduardo@cariri.ufca.br](mailto:Eduardo@cariri.ufca.br).
12. **Elisabete Pereira dos Santos.** Doutora em Ciências Sociais pela Universidade Estadual de Campinas - IFCH/UNICAMP (2000), mestre e graduada em Ciências Sociais pela Universidade Federal da Bahia. Atualmente é pesquisadora

do Núcleo de Estudos sobre Poder e Organizações Locais - NEPOL/CIAGS/NPGA-UFBA, Coordenadora do Grupo de Pesquisa Águas - Grupo Águas/CNPq e Professora Adjunta II da Escola de Administração da UFBA. E-mail: [bete-santos@ufba.br](mailto:bete-santos@ufba.br).

13. **Fábio Almeida Ferreira.** Possui doutorado em Radio, TV and Film pela University of Texas - Austin (Estados Unidos), mestrado em Ciência da Informação pela Universidade Federal da Bahia (UFBA) e graduação em Administração pela Universidade Federal da Bahia (UFBA), onde atualmente é professor. E-mail: [ferreira900@gmail.com](mailto:ferreira900@gmail.com).
14. **Fernando de Souza Coelho.** Possui doutorado e mestrado em Administração Pública e Governo pela Escola de Administração de Empresas de São Paulo (EAESP-FGV) e graduação em Economista pela Universidade de São Paulo (USP). Atualmente é professor da Escola de Artes, Ciências e Humanidades da Universidade de São Paulo (EACH-USP). E-mail: [fernandocoelho@usp.br](mailto:fernandocoelho@usp.br).
15. **Fernando do Amaral Nogueira.** É Doutorando e Mestre em Administração Pública e Governo pela Escola de Administração de Empresas de São Paulo da Fundação Getúlio Vargas - FGV-EAESP, onde também cursou sua graduação em Administração de Empresa. É professor extra-carreira na FGV-EAESP e na Escola Superior de Propaganda e Marketing (ESPM). E-mail: [fernando.nogueira@fgv.br](mailto:fernando.nogueira@fgv.br).
16. **Fernando Guilherme Tenório.** Possui doutorado em Engenharia de Produção pela Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ), mestrado em Educação Produção pela Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ) e graduação em Administração pelo Instituto Metodista Bennett. Atualmente é professor da Fundação Getúlio Vargas (EBAPE/FGV) e é coordenador do Programa de Estudos em Gestão Social (PEGS). E-mail: [fernando.tenorio@fgv.br](mailto:fernando.tenorio@fgv.br).
17. **Francisco Raniere Moreira da Silva.** Doutorando e mestre em Administração pela Universidade Federal da Bahia (UFBA) e graduado em Administração pela Universidade do Vale do Acaraú (UVA). Atualmente é professor da Universidade Federal do Cariri (UFCA). E-mail: [raniere.moreira@hotmail.com](mailto:raniere.moreira@hotmail.com).
18. **Genauto Carvalho de França Filho.** Doutor em Sociologia pela Université de Paris VII (2000), mestre e graduado em Administração pela Universidade Federal da Bahia (UFBA), onde atualmente é professor e coordenador da Incubadora Tecnológica de Economia Solidária e Gestão do Desenvolvimento Territorial da Escola de Administração da UFBA (ITES/EAUFBA). E-mail: [genauto@ufba.br](mailto:genauto@ufba.br).
19. **Horácio Nelson Hasteinheiter Filho.** Possui doutorado e mestrado em Admi-

nistração pela Universidade Federal da Bahia (UFBA) e graduação em Engenharia Elétrica pela Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro (PUC/RJ). Foi superintendente de Tecnologia para a Competitividade da Secretaria de Ciência, tecnologia e Inovação do estado da Bahia e coordenador executivo do projeto Parque Tecnológico de Salvador. Atualmente é professor da Universidade Federal da Bahia (UFBA). E-mail: [hnhfilho@gmail.com](mailto:hnhfilho@gmail.com).

20. **Jeová Torres Silva Júnior.** Doutorando e mestre em Administração pela Universidade Federal da Bahia (UFBA) e graduado em Administração de Empresas pela Universidade Estadual do Ceará (UECE). Atualmente é professor da Universidade Federal do Cariri. E-mail: [jeovatorres@cariri.ufca.br](mailto:jeovatorres@cariri.ufca.br).
21. **José Francisco Salm.** Possui doutorado (Ph.D.) em Administração Pública pela Universidade do Sul da Califórnia (USC - EUA), mestrado em Administração pela Universidade do Sul da Califórnia - USC (1980) e graduação em Ciências Administrativas pela Universidade Federal de Santa Catarina - UFSC (1969). Atualmente é professor da Universidade do Estado de Santa Catarina, Escola Superior de Administração e Gerência - ESAG. E-mail: [salm@stela.org.br](mailto:salm@stela.org.br).
22. **José Roberto Pereira.** É doutor em Sociologia pela Universidade de Brasília (2000), mestre em Administração pela Universidade Federal de Lavras e graduado em Administração Rural pela mesma universidade. Atualmente é professor Associado da Universidade Federal de Lavras. E-mail: [jrobpereira25@yahoo.com.br](mailto:jrobpereira25@yahoo.com.br).
23. **Ladislau Dowbor.** Doutor em Ciências Econômicas pela Escola Central de Planejamento e Estatística de Varsóvia, Polônia (1976), é formado em economia política pela Universidade de Lausanne, Suíça. Atualmente é professor titular no departamento de pós-graduação da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo. E-mail: [ladislau@dowbor.org](mailto:ladislau@dowbor.org).
24. **Leonardo Secchi.** Possui doutorado em Estudos Políticos pela Universidade de Milão (Itália), mestrado e graduação em Administração pela Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). Atualmente é professor da Universidade do Estado de Santa Catarina (UDESC). E-mail: [leonardo.secchi@udesc.br](mailto:leonardo.secchi@udesc.br).
25. **Luciano Antônio Prates Junqueira.** Possui doutorado em Administração da Saúde pela Universidade de São Paulo (1996), mestrado em Saúde Pública pela Universidade de São Paulo (1979), graduação em Ciências Sociais pela Universidade de São Paulo (1969) e graduação em Filosofia - Studium Generale Santo Alberto Magno (1962). Atualmente é professor Titular da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, Coordenador do Núcleo de Estudos Avançados do Terceiro Setor- NEATS/PUCSP. E-mail: [junq@pucsp.br](mailto:junq@pucsp.br).

26. **Marcos Aurelio Saquet.** Possui doutorado em Geografia pela UNESP - P. Prudente (2001), mestrado em Geografia pela UFSC (1996) e graduação em Geografia pela UNIJUÍ (1990), e. Atualmente é professor Associado da Universidade Estadual do Oeste do Paraná e professor credenciado da UNESP - P. Prudente (Mestrado e Doutorado em Geografia). E-mail: [saquetmarcos@hotmail.com](mailto:squetmarcos@hotmail.com).
27. **Maria Amelia Jundurian Corá.** Possui doutorado em Ciências Sociais (2011), mestrado em Administração (2006) e graduação em Administração pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (2003). Atualmente é professora do Departamento de Administração da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo. E-mail: [mel\\_cora@hotmail.com](mailto:mel_cora@hotmail.com).
28. **Maria Carolina Martinez Andion.** Possui doutorado em Ciências Humanas pela Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC) (2007), mestrado em Administração pela Escola de Hautes Études Commerciales de Montréal (HEC) (1998) e graduação em Administração pela Universidade Federal da Bahia (UFBA) (1994). Atualmente é professora da Universidade do Estado de Santa Catarina (UDESC). E-mail: [andion.esag@gmail.com](mailto:andion.esag@gmail.com).
29. **Maria Suzana de Souza Moura.** Possui doutorado em Administração pela Universidade Federal da Bahia (1997), mestrado em Planejamento Urbano e Regional pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul (1989) e graduação em Arquitetura pela Universidade Federal da Bahia (1980). Atualmente é professora associado 1 da Universidade Federal da Bahia. E-mail: [mariasuzana@gmail.com](mailto:mariasuzana@gmail.com).
30. **Mário Vasconcellos Sobrinho.** PhD em Estudos do Desenvolvimento (2007) pelo Centre for Development Studies (CDS), University of Wales Swansea (Reino Unido), Mestre em Planejamento do Desenvolvimento pelo Núcleo de Altos Estudos Amazônicos (NAEA) da Universidade Federal do Pará (2000) e graduado em Economia pela Universidade da Amazônia (UNAMA). Atualmente é professor da Universidade Federal do Pará. E-mail: [mariovasc@unama.br](mailto:mariovasc@unama.br).
31. **Maurício Custódio Serafim.** Possui doutorado em Administração de Empresas pela Escola de Administração de Empresas da Fundação Getulio Vargas de São Paulo FGV-EAESP (2008), mestrado em Engenharia de Produção e Sistemas pela Universidade Federal de Santa Catarina (2001) e graduação em Engenharia Elétrica pela Universidade Federal de Santa Catarina (1997). Atualmente é professor da Universidade do Estado de Santa Catarina (ESAG/UDESC). E-mail: [serafim.esag@gmail.com](mailto:serafim.esag@gmail.com).
32. **Pablo Vieira Florentino.** Doutorando em Arquitetura e Urbanismo pela Uni-

versidade Federal da Bahia (UFBA), mestre em Engenharia de Sistemas e Computação pela Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ) e graduado em Ciência da Computação pela Universidade Federal da Bahia (UFBA). Atualmente é professor assistente dos cursos superiores do IFBA, campus Salvador. E-mail: [pablovf@gmail.com](mailto:pablovf@gmail.com).

- 33. Patrícia Maria Emerenciano de Mendonça.** Possui doutorado em Administração Pública e Governo pela Fundação Getulio Vargas - SP (2009), mestrado em Social Policy and Planning in Developing Countries pela London School of Economics and Political Science (2003) e graduação em Administração pela Universidade Federal da Bahia (2000). Atualmente é professora do Curso de Gestão de Políticas Públicas da EACH/USP. E-mail: [patriciammendonca@gmail.com](mailto:patriciammendonca@gmail.com).
- 34. Paula Chies Schommer.** Possui doutorado em Administração de Empresas pela Fundação Getulio Vargas - SP, mestrado em Administração pela Universidade Federal da Bahia e graduação em Administração de Empresas pela Universidade de Caxias do Sul. Atualmente é professora adjunta da Universidade do Estado de Santa Catarina (UDESC/ESAG). E-mail: [paulacs3@gmail.com](mailto:paulacs3@gmail.com).
- 35. Paulo de Martino Januzzi.** Possui pós-doutorado pela Escola Nacional de Ciências Estatísticas, ENCE, doutorado em Demografia pela Universidade Estadual de Campinas, UNICAMP, mestrado em Administração Pública pela Fundação Getulio Vargas, FGV-SP, e graduação em Matemática pela UNICAMP. É Professor da Escola Nacional de Ciências Estatísticas do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) e também da Escola Nacional de Administração Pública (ENAP). Atualmente ocupa o cargo de Secretário de Avaliação e Gestão de Informação (SAGI) do Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome E-mail: [paulo.jannuzzi@mds.gov.br](mailto:paulo.jannuzzi@mds.gov.br).
- 36. Roberto Wagner Rodrigues.** PhD em Computação pelo Imperial College of Science Technology and Medicine; Mestre em Ciência da Computação pela Universidade Federal de Pernambuco. Atualmente é Diretor de Informações da Secretaria do Plano de Aceleração do Crescimento e Analista de Planejamento e Orçamento (APO) do Ministério do Planejamento Orçamento. E-mail:
- 37. Rosa Maria Fischer.** Doutora em Ciência Política pela Universidade de São Paulo (USP), mestre e graduada em Ciências Sociais pela Universidade de São Paulo (USP). Atualmente é professora da Universidade de São Paulo (USP). E-mail: [rfischer@usp.br](mailto:rfischer@usp.br).
- 38. Rosana de Freitas Boullosa.** Doutora em políticas públicas pela Università IUAV di Venezia, em Veneza, Itália. Especialista em Planejamento Territorial

para Países em via de Desenvolvimento pela mesma Universidade. Graduada em Arquitetura e Urbanismo pela Universidade Federal da Bahia. Professora da Escola de Administração da Universidade Federal da Bahia. Bolsista de Produtividade em Desenvolvimento Tecnológico e Extensão Inovadora do CNPq. Coordenadora geral do Observatório da Formação em Gestão Social. Editora da Revista Nau Social. Email: [rosana.boullosa@ufba.br](mailto:rosana.boullosa@ufba.br).

39. **Rosinha da Silva Machado Carrion.** Possui doutorado em Administração pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS), mestrado em Sociologia das Organizações pela Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul (PUC/RS) e graduação em Ciências Sociais e em Literatura e Língua Inglesa pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS), na qual atua como Pesquisadora e Professora Associada junto à Escola (EA/UFRGS) e ao Programa de Pós-Graduação (PPGA/UFRGS), em Administração. E-mail: [carrion@ea.ufrgs.br](mailto:carrion@ea.ufrgs.br).
40. **Suely Slagueiro Chacon.** Doutora em Desenvolvimento Sustentável pela Universidade de Brasília (UnB), mestre em Economia Rural pela Universidade Federal do Ceará (UFC) e graduada em Ciências Econômicas pela Universidade Federal do Ceará (UFC). Atualmente é reitora *pro tempore* e professora da Universidade Federal do Cariri (UFCA). E-mail: [suelychacon@gmail.com](mailto:suelychacon@gmail.com).
41. **Sylmara Lopes Francelino Gonçalves Dias.** Doutora em Administração de Empresas pela Fundação Getúlio Vargas (FGV/SP) e em Ciência Ambiental pela Universidade de São Paulo (USP), mestre em Administração pela Universidade de São Paulo (USP), graduada em Administração pela Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais (PUC/Minas) e em Pedagogia pelo Instituto de Educação de Minas Gerais. Atualmente é Professora Doutora da Escola de Artes Ciência e Humanidades, Universidade São Paulo. E-mail: [sgdias@usp.br](mailto:sgdias@usp.br).
42. **Tânia Maria Diederichs Fischer.** Doutora em Administração pela Universidade de São Paulo (USP), mestre em Administração pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS) e graduada em Pedagogia pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS). Atualmente é professora da Universidade Federal da Bahia e coordenadora do Centro Interdisciplinar em Desenvolvimento e Gestão Social (CIAGS/EAUFBA). E-mail: [taniafischer@ciags.org.br](mailto:taniafischer@ciags.org.br).
43. **Valdir Roque Dallabrida.** Possui doutorado e mestrado em Desenvolvimento Regional pela Universidade de Santa Cruz do Sul (UNISC), especialização em Geografia e em Economia Rural e graduação em Geografia pela Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul (UNIJUI). Atualmente é professor no Programa de Mestrado em Desenvolvimento Regional da Uni-

versidade do Contestado (Santa Catarina-Brasil). E-mail: [valdirroqued897@gmail.com](mailto:valdirroqued897@gmail.com).

- 44. Valeria Giannella.** Doutora em Políticas Públicas do Território Universidade IUAVV de Veneza (Itália) e graduada em Urbanismo pelo Instituto Universitário de Arquitetura de Veneza (Itália). Atualmente é professora e coordenadora do Curso de Administração Pública da Universidade Federal do Cariri. E-mail: [valeriagiannella@gmail.com](mailto:valeriagiannella@gmail.com).

# Índice Temático

- Ação coletiva *ver* Movimentos Sociais, pg.115.  
Ação social das empresas *ver* Investimento Social Privado, pg. 109  
Acompanhamento *ver* Monitoramento, pg.119.  
Administração Pública *ver* Gestão Pública, pg.77.  
Análise de Programas *ver* Avaliação, pg. 24.  
APL *ver* Arranjos Produtivos Locais, pg. 18.  
Arranjos Interorganizacionais *ver* Redes Interorganizacionais, pg.155  
Arranjos Produtivos Locais, pg. 18.  
Autogestão, pg. 21.  
Avaliação, pg. 24.  
Bens Públicos *ver* Equipamentos Públicos, pg.67  
Campo de Públicas, pg. 28.  
Capital Social, pg. 31.  
Cidadania, pg. 35.  
Cidade Sustentável *ver* Município Sustentável, pg. 123.  
Clusters *ver* Arranjos Produtivos Locais, pg. 18.  
Cooperativa *ver* Cooperativismo, pg. 39.  
Cooperativismo, pg. 39.  
Coprodução de Bens e Serviços Públicos, pg. 42.  
Crowdsourcing *ver* Produção Colaborativa, pg. 149.  
Democracia, pg. 45.  
Desenvolvimento Humano *ver* Desenvolvimento, pg. 48.  
Desenvolvimento Sustentável *ver* Desenvolvimento, pg. 48.  
Desenvolvimento, pg. 48.  
Economia Criativa, pg. 51.  
Economia Social *ver* Economia Solidária, pg. 54  
Economia Solidária *ver* Cooperativismo, pg. 39  
Economia Solidária, pg. 54.  
Empreendedorismo Social, pg. 57.  
ENAPEGS, pg. 60.  
Encontro Nacional de Pesquisadores em Gestão Social *ver* ENAPEGS, pg. 60.  
Equipamentos Públicos, pg. 67.

- Equipamentos urbanos *ver* Equipamentos Públicos, pg. 67.
- Estudos avaliativos *ver* Avaliação, pg. 24.
- Ferramentas de política pública *ver* Instrumentos de política pública, pg. 103.
- Filantropia corporativa *ver* Investimento Social Privado, pg. 109.
- Filantropia estratégica *ver* Investimento Social Privado, pg. 109.
- Gerência social *ver* Gestão Social, pg. 85.
- Gestão Ambiental, pg. 71.
- Gestão colaborativa *ver* Gestão Participativa, pg. 74.
- Gestão Coletiva *ver* Autogestão, pg. 21.
- Gestão compartilhada *ver* Gestão Participativa, pg. 74.
- Gestão de Negócios Públicos *ver* Gestão Pública, pg. 77.
- Gestão de Territórios *ver* Governança Territorial, pg. 91.
- Gestão Democrática *ver* Autogestão, pg. 21
- Gestão democrática *ver* Gestão Participativa, pg. 74.
- Gestão do Meio Ambiente *ver* Gestão Ambiental, pg. 71.
- Gestão Participativa, pg. 74.
- Gestão Pública, pg. 77.
- Gestão Social, pg. 80.
- Gestão Social, pg. 85.
- Gestão Socioambiental *ver* Gestão Ambiental, pg. 71.
- Gestão Territorial *ver* Governança Territorial, pg. 91.
- Governança *ver* Governança Territorial, pg. 91.
- Governança Ambiental *ver* Gestão Ambiental, pg. 71.
- Governança Pública *ver* Gestão Pública, pg. 77.
- Governança Territorial, pg. 91.
- Incubação de Economia Solidária *ver* Incubação, pg. 95
- Incubação de Redes de Economia Solidária *ver* Incubação, pg. 95
- Incubação Tecnológica de Cooperativas Populares *ver* Incubação, pg. 95
- Incubação, pg. 95
- Indústria Criativa *ver* Economia Criativa, pg. 51.
- Inovação social *ver* Tecnologia Social, pg. 169
- Inovação Social, pg. 98.
- Instrumentos de política pública, pg. 103.
- Instrumentos governamentais *ver* Instrumentos de política pública, pg. 103.
- Interorganizações *ver* Redes Interorganizacionais, pg. 155.

Intersetorialidade, pg. 106.  
Investimento Social Privado, pg. 109.  
Mecanismos de política pública *ver* Instrumentos de política pública, pg. 103.  
Metodologias Integrativas e Não Convencionais *ver* Metodologias Integrativas, pg. 112.  
Metodologias Integrativas, pg. 112.  
Metodologias Não-Convencionais *ver* Metodologias Integrativas, pg. 112.  
Monitoramento *ver* Avaliação, pg. 24.  
Monitoramento, pg. 119.  
Movimentos Sociais *ver* Organizações da Sociedade Civil, pg. 128.  
Movimentos Sociais, pg. 115.  
Município Sustentável, pg. 123.  
Negócios com Impacto Social *ver* Negócios Sociais, pg. 125  
Negócios Inclusivos *ver* Negócios Sociais, pg. 125  
Negócios Sociais, pg. 125  
Negócios Socioambientais *ver* Negócios Sociais, pg. 125  
Organizações da Sociedade Civil, pg. 128.  
Organizações do Terceiro Setor *ver* Organizações da Sociedade Civil, pg. 128.  
Organizações Não Governamentais *ver* Organizações da Sociedade Civil, pg. 128.  
Participação política *ver* Participação, pg. 133  
Participação popular *ver* Participação, pg. 133  
Participação social *ver* Participação, pg. 133  
Participação, pg. 133  
Política pública *ver* Políticas Públicas, pg. 144.  
Política Social, pg. 140.  
Política Cultural, pg. 136.  
Políticas Públicas, pg. 144.  
Rede *ver* Intersetorialidade, pg. 106.  
Redes Interorganizacionais, pg. 155.  
Residência Social, pg. 159.  
Responsabilidade Social, pg. 162.  
Responsabilidade Social Corporativa *ver* Responsabilidade Social, pg. 162.  
RGS *ver* Redes Interorganizacionais, pg. 155.  
Seguimento *ver* Monitoramento, pg. 119  
Serviços Públicos *ver* Equipamentos Públicos, pg. 67.

- Setor não lucrativo *ver* Terceiro Setor, pg. 172.
- Sistemas Produtivos e Inovativos Locais (SPILs) *ver* Arranjos Produtivos Locais, pg. 18.
- Sociedade civil organizada *ver* Terceiro Setor, pg. 172.
- Sociedade civil *ver* Terceiro Setor, pg. 172.
- Supervisão *ver* Monitoramento, pg. 119
- Sustentabilidade, pg. 165
- Tecnologia Social, pg. 169.
- Tecnologias apropriadas *ver* Tecnologia Social, pg. 169.
- Tecnologias sustentáveis *ver* Tecnologia Social, pg. 169.
- Terceiro setor empresarial *ver* Investimento Social Privado, pg. 109.
- Terceiro Setor, pg. 172.
- Territorialidade *ver* Território, pg. 176.
- Território, pg. 176. Vigilância *ver* Monitoramento, pg. 119

# Autores por Verbetes

<b>Autores</b>	<b>Verbetes</b>
Airton Cardoso Cançado (UFT)	Coperativismo; Gestão Social
Aldaíza Sposati (PUC-SP)	Exclusão Social
Alice Dianezi Gambardella (PUC-SP)	Equipamentos Públicos
Ana Maria de Albuquerque Vasconcellos (UNAMA)	Município Sustentável
Andrea Leite Rodrigues (EACH-USP)	Responsabilidade Social
Ariádine Scalfoni Rigo (UFBA)	Autogestão
Armindo dos Santos de Sousa Teodósio (PUC-MG)	Organizações da sociedade civil
Augusto de Oliveira Tavares (UFCA)	Participação
Edilson Tavares de Araújo (UFRB)	Gestão Social; Terceiro Setor
Edson Sadao Izuka (FEI/SP e FECAP)	Empreendedorismo Social
Eduardo Vivian da Cunha (UFCA)	Incubação
Elisabete Pereira dos Santos (UFBA)	Política Social
Fábio Almeida Ferreira (UFBA)	Economia Criativa
Fernando de Souza Coelho (EACH-USP)	Campo de Políticas
Fernando do Amaral Nogueira (FGV-EAESP)	Investimento Social Privado
Fernando Guilherme Tenório (FGV)	Democracia
Francisco Raniere Moreira da Silva (UFCA)	Redes inteorganizacionais
Genauto Carvalho de França Filho (UFBA)	Economia Solidária
Horácio Nelson Hasteinheiter Filho (UFBA)	Arranjos Produtivos Locais
Jeová Torres Silva Júnior (UFCA)	ENAPEGS
José Francisco Salm (UDESC)	Coprodução de Bens e Serviços Públicos
José Roberto Pereira (UFLA)	Gestão Pública
Ladislau Dowbor (PUC-SP)	Tecnologia Social

Leonardo Secchi (UDESC)	Instrumentos de Políticas Públicas
Luciano Antônio Prates Junqueira (PUC-SP)	Intersetorialidade
Marcos Aurelio Saquet (UNIOESTE)	Território
Maria Amelia Jundurian Corá (PUC/SP)	Políticas Culturais
Maria Carolina Martinez Andion (UDESC)	Inovação Social
Maria Suzana de Souza Moura (UFBA)	Gestão Participativa
Mário Vasconcellos Sobrinho (UFPA)	Gestão Ambiental
Maurício Custódio Serafim (UDESC)	Capital Social
Pablo Vieira Florentino (IFBA)	Produção colaborativa
Patrícia Maria Emerenciano de Mendonça (EACH-USP)	Movimentos Sociais
Paula Chies Schommer (UDESC)	Rede Pesquisadores em Gestão Social
Paulo de Martino Januzzi (MDS/Brasil)	Avaliação
Roberto Wagner Rodrigues (MDS/Brasil)	Monitoramento
Rosa Maria Fischer (USP)	Negócios Sociais
Rosana de Freitas Boullosa (UFBA)	Políticas Públicas
Rosinha da Silva Machado Carrion (UFRGS)	Cidadania
Suely Salgueiro Chacon (UFCA)	Desenvolvimento
Sylmara Lopes Francelino Gonçalves Dias (EACH-USP)	Sustentabilidade
Tânia Maria Diederichs Fischer (UFBA)	Residência Social
Valdir Roque Dallabrida (UNC)	Governança Territorial
Valeria Giannella (UFCA)	Metodologias Integrativas



*Este livro foi impresso na Press Color Gráfica Especializada e Editora em 2014, no formato 14,8 x 21cm, em papel offset 90g no miolo e Cartão Supremo 250g na capa, em primeira edição, com tiragem de 1.000 exemplares.*

MIO SERAFIM (UEDESC) FERNANDO GUILHERME TENÓRIO (FGV) AIRTON CARDOSO CANÇADO (UFT) MARIA  
 AL NOGUEIRA (FGV-EAESP) EDGILSON TAVARES DE ARAÚJO (UFRB) ALDAÍZA SPOSATI (PUC-SP) MARIA  
 LA (UFCA) VALDIR ROQUE DALLABRIDA (UNC) ROSA MARIA FISCHER (USP) MARIA CAROLINA MARTINEZ  
 JC-SP) JOSÉ ROBERTO PEREIRA (UFLA) ANA MARIA DE ALBUQUERQUE VASCONCELLOS (UNAMA)  
 SOBRINHO (UFPA) ARIADINE SCALFONI RIGO (UFBA) ROSANA DE FREITAS BOULLOSA (UFBA) ANDREA  
 RODRIGUES (MDS/BRAZIL) AUGUSTO DE OLIVEIRA TAVARES (UFCA) HORÁCIO NELSON HASTEINHEITER  
 (UFBA) EDSON SADAÓ IZUKA (FEI/SP E FECAP) ELISABETE PEREIRA DOS SANTOS (UFBA) PAULA CHIES  
 (UNIOESTE) GENAUTO CARVALHO DE FRANÇA FILHO (UFBA) EDUARDO VIVIAN DA CUNHA (UFCA) FERNANDO  
 DE SOUSA TEODÓSIO (PUC-MG) PABLO VIEIRA FLORENTINO (IFBA) FÁBIO ALMEIDA FERREIRA (UFBA)  
 SUELY SALGUEIRO CHACON (UFCA) FRANCISCO RANIERE MOREIRA DA SILVA (UFCA) PAULO DE MARTINO  
 DE MENDONÇA (EACH-USP) JOSÉ FRANCISCO SALM (UEDESC) LADISLAU DOWBOR (PUC-SP) ROSINHA  
 DA SILVA MACHADO CARRION (UFRGS) SYLMARA LOPES  
 FRANCIELINO GONÇALVES DIAS (EACH-USP) JEOVÁ TORRES SILVA JÚNIOR (UFCA) MAURÍCIO CUSTÓDIO  
 SERAFIM (UEDESC) SO CANÇADO (UFT) MARIA SUZANA DE SOUZA MOURA (UFBA) FERNANDO DO  
 AMARAL NOGUEIRA (FGV-  
 EAESP) ALDAÍZA SPOSATI (PUC-SP) MARIA AMELIA JUNDURIAN CORÁ (PUC/SP) VALERIA GIANNELLA (UFCA) VALDIR  
 ROQUE DALLABRIDA (UNC) ROSA MARIA FISCHER (USP) MARIA CAROLINA MARTINEZ ANDION (UEDESC) ALICE DIANEZI  
 GAMBARDELLA (PUC-SP) JOSÉ ROBERTO PEREIRA (UFLA) ANA MARIA DE ALBUQUERQUE VASCONCELLOS (UNAMA)  
 LEONARDO SECCHI (UEDESC) MÁRIO VASCONCELLOS SOBRINHO (UFPA) ROSANA DE FREITAS BOULLOSA (UFBA)  
 ANDREA LEITE RODRIGUES (EACH-USP) ROBERTO WAGNER RODRIGUES (MDS/BRAZIL) MARCOS AURELIO SAQUET  
 (UNIOESTE) GENAUTO CARVALHO DE FRANÇA FILHO (UFBA) EDUARDO VIVIAN DA CUNHA (UFCA) FERNANDO DE  
 SOUZA COELHO (EACH-USP) ARMINDO DOS SANTOS DE SOUSA MOURA (UFBA) FÁBIO ALMEIDA FERREIRA (UFBA)  
 LUCIANO ANTÔNIO PRATES JUNQUEIRA (PUC-SP) SUELY SALGUEIRO CHACON (UFCA) PAULO DE MARTINO  
 JANUZZI (MDS/BRAZIL) PATRÍCIA MARIA EMERENCIANO DE SOUSA MOURA (UFBA) FERNANDO DO AMARAL  
 NOGUEIRA (FGV-EAESP) EDGILSON TAVARES DE ARAÚJO (UFRB) ALDAÍZA SPOSATI (PUC-SP) MARIA  
 AMELIA JUNDURIAN CORÁ (PUC/SP) VALERIA GIANNELLA (UFCA) VALDIR ROQUE DALLABRIDA (UNC) ROSA  
 MARIA FISCHER (USP) MARIA CAROLINA MARTINEZ ANDION (UEDESC) ALICE DIANEZI GAMBARDELLA (PUC-SP)  
 JOSÉ ROBERTO PEREIRA (UFLA) ANA MARIA DE ALBUQUERQUE VASCONCELLOS (UNAMA) LEONARDO SECCHI (UEDESC)



Observatório da Formação em Gestão Social  
 RGS REDE DE PESQUISADORES EM GESTÃO SOCIAL  
 ciags centro interdisciplinar de desenvolvimento e gestão social  
 ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO  
 UFBA  
 CNPq Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico  
 fapesb Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado da Bahia