

GESTÃO SOCIAL:

MOBILIZAÇÕES E CONEXÕES

© 2012

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)
(Câmara Brasileira do Livro, SP, Brasil).

Gestão social : mobilizações e conexões / organizadores, Luciano Antônio Prates Junqueira...[et al.]. -- São Paulo : LCTE Editora, 2012. Outros organizadores: Sylmara L. F. Gonçalves Dias, Mariangela Belfiore Wanderley, Patrícia Mendonça. Vários autores. Coleção Enapegs, vol. VI

ISBN 978-85-85908-25-6

1. Assistência social 2. Educação - Finalidades e objetos. Gestão social 4. Mudança social 5. Política social 6. Políticas públicas I. Junqueira, Luciano Antônio Prates. II. Dias, Sylmara L. F. Gonçalves. III. Wanderley, Mariangela Belfiore. IV. Mendonça, Patrícia. Bibliografia.

13-06611

CDD-361.61

Índices para catálogo sistemático:
1. Brasil : Gestão social, educação e desenvolvimento local : Políticas públicas sociais : Bem-estar social 361.61

Todos os direitos reservados.

Os conceitos e opiniões emitidos nesta publicação são de responsabilidade de seus respectivos autores.

LCTE Editora

Rua Venâncio Aires, 346 – São Paulo – SP
CEP 05024-030 – Tel: (11) 3673-6648 Fax: (11) 3872-8852
www.lcte.com.br
lcte@lcte.com.br

Série Coleção ENAPEGS
Volume 6

GESTÃO SOCIAL:

MOBILIZAÇÕES E CONEXÕES

Luciano Antônio Prates Junqueira
Sylmara L. F. Gonçalves Dias
Mariangela Belfiore Wanderley
Patrícia Mendonça
Organizadores

1º Edição
São Paulo
2012

LCTE *Editora*

CONSELHO EDITORIAL

Luiz Eduardo Simões de Souza - UFAL
Lincoln Secco - USP
Marcos Cordeiro Pires - UNESP
Glaudionor Gomes Barbosa - UFPE
Luís Antonio Paulino - UNESP

CONTEÚDO

APRESENTAÇÃO **15**

Luciano Antônio Prates Junqueira

Sylmara L. F. Gonçalves Dias

Mariangela Belfiore Wanderley

Patrícia Mendonça

Outra Sociedade, outra Democracia? **21**

Joan Subirati

Parte I - GESTÃO SOCIAL: DEBATES, FRONTEIRAS E PRODUÇÃO ACADÊMICA

1. Gestão Social: uma questão em debate

Mariangela Belfiore Wanderley 41

- Gestão Social: uma questão ainda em debate no século XXI

Maria do Carmo Brant Carvalho 42

- Gestão Social: o social e o público

Luiz Eduardo Wanderley 58

- Gestão Social: desafios e perspectivas no uso da informação e dos indicadores sociais

Carola Carbajal Arregui 68

- Gestão Social e Administração Política: Fronteiras e Aproximações de Dimensões Teórico-Epistemológicas e Práticas Convergentes

Elizabeth Matos Ribeiro 77

2. Desafios e Potencialidades da Gestão Social na França e no Brasil

Claudine Offredi 87

3. A natureza da formação em Gestão Social e suas Fronteiras

Rosana Boullosa 95

- A natureza da formação em Gestão Social

Rosana Boullosa 95

- A Gestão Social entre a administração pública e o serviço social: um diálogo necessário

Genauto França Filho 108

- Gestão Social: da prática ao ingresso na academia

Valéria Giannella 114

- Gestão Social: seus percursos formativos e carreira profissional

Roberto W. S. Rodrigues 134

4. Produção acadêmica num campo interdisciplinar

Paula Chies Schommer 149

- Produção acadêmica em Gestão Social: é possível um campo interdisciplinar?

Peter Kevin Spink 154

- Academia do Queixa-Andar: críticas, lugares comuns e conformismo no saudosismo do que nunca fomos em Gestão Social

Armindo dos Santos de Sousa Teodósio 167

Parte II - GESTÃO SOCIAL: CONEXÕES 197

1. Transparência no Governo e na Sociedade

Fabiano Angélico 199

- Panorama global da transparência

Fabiano Angélico 202

- Democratização do estado no Brasil, Transparência e
Accountability

Fernando Abrucio 206

- Projeto de capacitação de OSCs para a prática da transpa-
rência – análise de uma Tecnologia Social

Rosinha Carrion 213

2. De endeusadas a denunciadas: ONGs no Brasil contem- porânea (Rio +) vinte anos depois

Andréa Leite Rodrigues 225

- Afinal, o que são as ONGs?

Mário Aquino Alves 229

- As ONGs e o marco regulatório

Wagner Caetano Alves de Oliveira 238

Parte III - GESTÃO SOCIAL: MOBILIZAÇÕES

1. Experiências pré-deliberativas: Uma proposta de pesquisa

*Fernando Guilherme Tenório, Marco Antonio Carvalho Tei-
xeira, Guilherme Mendes Tenório* 247

2. Empreendedorismo Social e Cidadania

José Roberto Pereira 283

- Agenda social no Brasil <i>Rosa Maria Fischer</i>	284
- Pensando o empreendedorismo a partir de outra racionalidade <i>Carlos Alberto Cioce Sampaio</i>	290
- Empreendedorismo e Universidade <i>Edson Sadao Ilzuka</i>	294
3. Redes Sociais e Território	
<i>Luciano Antônio Prates Junqueira</i>	309
- Desenvolvimentos territorial como campo de convergências <i>Tania Fischer</i>	312
- O Marco Civil da Internet <i>Rosemeire Segurado</i>	326
- Uma possibilidade de um referencial teórico para o cyber espaço <i>Henrique Heidtmann Neto</i>	341
4. Desafios para a Gestão Social	
Diálogos a partir de experiências internacionais <i>Rosinha Carrion, Ladislau Dowbor</i>	345

AUTORES

Andréa Leite Rodrigues: Doutora em Administração de Empresas pela Fundação Getúlio Vargas, Professora dos Programas de Mestrado em Gestão de Políticas Públicas e de Mestrado em Modelagem de Sistemas Complexos na Escola de Artes Ciências e Humanidades da Universidade de São Paulo.

Armindo dos Santos de Sousa Teodósio: Doutor em Administração de Empresas pela EASP/FGV, Professor do Programa de Pós-Graduação Stricto Sensu em Administração (PPGA) da Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais (PUC Minas).

Carlos Alberto Ciocce Sampaio: Doutor em Ecosocioeconomia e Cooperativismo Corporativo. Coordena o Núcleo de Ecosocioeconomia, na UFParaná, e Professor do Departamento de Turismo e de Pós-Graduação. Professor e Coordenado também da FURB.

Carola Carbajal Arregui: Doutora em Serviço Social (PUC-SP), Pesquisadora da Coordenadoria de Estudos e Desenvolvimento de Projetos Especiais CEDEPE (PUC-SP).

Claudine Offredi: Doutora em Economia do Desenvolvimento, Professora da Faculté d'Économie da Université Pierre Mendès France, Grenoble, França.

Edson Sadao Ilzuka: Doutor em Administração Pública e Governo (FGV). Professor Assistente do Centro Universitário FECAP e da FEA-PUC-SP.

Elizabeth Matos Ribeiro: Doutora em Ciência Política e Administração, Professora Adjunto I do Departamento de Finanças e Políticas Públicas da UFBA. Professora permanente dos Programas de Pós-Graduação em Administração (NPGA) e Desenvolvimento Social (CIAGS) da UFBA.

Fabiano Angélico: Mestre em Administração Pública e Governo pela Fundação Getúlio Vargas (SP), Consultor da Controladoria-Geral da União.

Fernando Abrucio: Doutor em Ciência Política pela USP. Professor, Coordenador da Fundação Getúlio Vargas (SP) do Curso de Graduação em Administração Pública.

Fernando Guilherme Tenório: Doutor em Engenharia de Produção pela Universidade Federal do Rio de Janeiro, Professor Titular da Fundação Getúlio Vargas, Brasil.

Genauto França Filho: Doutor em Sociologia pelo Université Paris Diderot, França (2001); Professor Associado 1 da Universidade Federal da Bahia, Brasil.

Guilherme Mendes Tenório: Mestre em História pela Universidade do Estado do Rio de Janeiro, Professor de História da Prefeitura Municipal de Duque de Caxias.

Henrique Heidtmann Neto: Professor Adjunto e Pesquisador da Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas da Fundação Getúlio Vargas, no Rio de Janeiro (EBAPE/FGV-RJ) e Coordenador do Centro de Graduação.

Joan Subirati: Professor de Ciência Política, Diretor do Instituto Universitario de Gobierno y Políticas Públicas da Universidade Autônoma de Barcelona.

José Roberto Pereira: Doutor em Sociologia pela Universidade de Brasília. Coordenador do Mestrado Profissional em Administração Pública, Professor no Mestrado Acadêmico e no Doutorado em Administração da Universidade Federal de Lavras (UFLA).

Ladislau Dowbor: Doutorado em Ciências Econômicas pela Escola Superior de Estatística e Planejamento, Polônia. Professor titular da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, Brasil.

Luciano Antônio Prates Junqueira: Doutor em Administração da Saúde/USP, Professor Titular da FEA do Programa de Estudos, Pós-Graduação em Administração da PUC-SP e Coordenador do Núcleo de Estudos Avançados do Terceiro Setor da PUC/SP.

Luiz Eduardo Wanderley: Pós-Doutorado em Sociologia pela EHESS/Paris. Professor Titular do Programa de Pós-Graduação em Ciências Sociais da PUC-SP.

Marco Antonio Carvalho Teixeira: Doutor em Ciências Sociais/PUC-SP. Professor do Departamento de Gestão Pública e Mestrado e Doutorado em Administração Pública e Governo da FGV-SP.

Maria do Carmo Brant Carvalho: Doutora em Serviço Social/PUC-SP, Assistente Social, Consultora de Políticas Públicas.

Mariangela Belfiore Wanderley: Pós-Doutora em Sociologia Urbana pela EHESS/Paris. Professora do Programa de Pós-Graduação em Serviço Social e coordenadora da Coordenadoria de Estudos e Desenvolvimento de Projetos Especiais CEDEPE/PUC-SP.

Mário Aquino Alves: Mestre e Doutor em Administração Pública pela EAESP-FGV. Professor adjunto, Coordenador do Centro de Estudos em Administração Pública e Governo.

Patrícia Mendonça: Pós-Doutora na Universidade de Essex, Inglaterra. Professora do Curso de Gestão de Políticas Públicas da Escola de Artes, Ciências e Humanidades da USP.

Paula Chies Schommer: Professora de Administração Pública da Universidade do Estado de Santa Catarina (Udesc) e Professora Colaboradora do Centro Interdisciplinar de Desenvolvimento e Gestão Social da Universidade Federal da Bahia (Ciags/Ufba).

Peter Kevin Spink: Professor Titular da Escola de Administração de Empresas de São Paulo da Fundação Getulio Vargas. É membro do conselho editorial das principais revistas na área de Administração e editor da Revista de Administração Pública (RAP).

Rosa Maria Fischer: Doutora em Ciências Políticas, Professora Titular da Faculdade de Economia e Administração da USP. Coordenadora o CEATS - Centro de Empreendedorismo Social e Administração em Terceiro Setor, onde coordena o MBA Gestão e Empreendedorismo Social e os cursos de especialização.

Rosemary Segurado: Pós-Doutora em Comunicação Política. Professora do Programa de Estudos Pós-Graduados em Ciências Sociais e do Departamento de Política da PUC-SP e da Escola

de Sociologia e Política de São Paulo. Pesquisadora do NEAMP (Núcleo de Estudos em Arte, Mídia e Política da PUC-SP) e do Grupo de Trabalho Comunicación y política en el capitalismo moderno - CLACSO Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales.

Rosana Freitas Boullosa: Doutora em Políticas Públicas pela Università IUAV di Venezia, Itália, Professora adjunta da Escola de Administração da Universidade Federal da Bahia (EAUFBA) e Professora permanente do Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento e Gestão Social/ (PDGS/CIAGS), Coordenadora Geral do Observatório da Formação em Gestão Social.

Roberto W. S. Rodrigues: PhD em Computação pelo Imperial College of Science Technology and Medicine - Inglaterra. Foi Professor do Instituto Federal de Brasília - IFB (2010-12).

Rosinha Carrion: Doutora pelo Institute de Recherche Pour le Développement pela Université de Paris I/Sorbonne. Professora-Associada da Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Coordenadora na UFRGS, do NIPETS/PPGA/UFRGS.

Sylmara L. F. Gonçalves Dias: Doutora em Ciência Ambiental pela Universidade de São Paulo, Doutora em Administração de Empresas pela Fundação Getulio Vargas SP, Professora da Escola de Artes Ciência e Humanidades, Universidade São Paulo. Orientadora do Programa de Ciências Ambientais (PROCAM-USP).

Tania Fischer: Doutora em Administração/USP, Professora Titular da Universidade Federal da Bahia e Coordenadora do Centro Interdisciplinar em Desenvolvimento e Gestão Social (CIAGS).

Valéria Giannella: Doutora em Políticas Públicas do Território pela Università IUAV de Venezia, Itália (1995). Professora Adjunta da Universidade Federal do Ceará.

Wagner Caetano Alves de Oliveira: Pós-Graduado em Gestão Pública Municipal e em Democracia Participativa e Movimentos Sociais. É Secretário Nacional de Relações Político Sociais da Secretaria Geral da Presidência da República.

APRESENTAÇÃO



APRESENTAÇÃO

*Luciano A. Prates Junqueira
Sylmara L. F. Gonçalves Dias
Mariangela Belfiore Wanderley
Patrícia Mendonça*

Esta coletânea resulta dos trabalhos apresentados no VI Encontro Nacional de Pesquisadores em Gestão Social (ENAPEGS) realizado entre 21 e 23 de maio de 2012 nas dependências da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo.

O Encontro é uma iniciativa da Rede de Pesquisadores em Gestão Social (RGS), e vem se consolidando desde sua criação em 2007, como uma arena de aprendizagem ativa, tanto para pesquisadores quanto para profissionais envolvidos com temas nos quais a Gestão Social se apresenta como prática dialógica nas organizações públicas e privadas.

Além disso, o ENAPEGS é a aproximação da comunidade acadêmica com as organizações que trabalham diretamente com a geração de trabalho e renda, ONGs, Fundações, Institutos e órgãos governamentais responsáveis pela implementação, manutenção e monitoramento das políticas públicas voltadas para a promoção do desenvolvimento social.

Entre os objetivos específicos do ENAPEGS, destacam-se (1) Promover o avanço do conhecimento teórico e prático em Gestão Social por meio da pesquisa científica e de oficinas nas quais se estabeleça o diálogo aberto entre pesquisadores

e praticantes envolvidos com formas de gestão dialogadas, inclusivas e mobilizadoras; (2) Constituir fórum privilegiado para encontro de instituições superiores de ensino com programas, cursos, disciplinas ou quaisquer outras iniciativas de ensino regular em Gestão Social, (3) Propiciar espaço para aprendizagem a partir de experiências de Gestão Social nas organizações públicas, privadas e da sociedade civil local, regional e nacional; (4) Consolidar a organização e o desenvolvimento da Rede de Pesquisadores em Gestão Social (RGS).

O VI ENAPEGS elegeu como tema central a “Gestão Social: mobilizações e conexões”.



Figura 1 – Representação gráfica das palavras-chaves do tema central VI ENAPEGS, 2012

Fonte: Comissão organizadora ENAPEGS 2012.

A programação foi organizada em seis eixos temáticos: Economia Solidária e Cooperativismo; Gestão Social, Políticas Públicas e Território; Democracia, Participação, Redes e Movimentos Sociais; Ensino, Pesquisa e Extensão em Gestão Social; Sustentabilidade, Mercado e Sociedade; Inovação e Tecnologias Sociais.

Eixo 1: Economia Solidária e Cooperativismo

Coordenadores: Airton Cardoso Cançado (NESol-UFT),

Fabio Meira (UFRGS), Genauto França Filho (CIAGS-UFBA), Jeová Torres Silva Jr. (LIEGS-UFC)

Eixo 2: Gestão Social, Políticas Públicas e Território

Coordenadores: Fernando de Souza Coelho (EACH-USP), Henrique Heidtmann Neto (EBAPE-FGV), José Roberto Pereira (UFLA), Luciano A. Prates Junqueira (NEATS-PUCSP)

Eixo 3: Movimentos Sociais na Construção da Democracia

Coordenadores: Armindo dos Santos de Sousa Teodósio (PUCMG), Mariangela Belfiore Wanderley (CEDEPE – PUCSP), Pablo Monje (Reyes/ CEAPP)- Chile (Centro de Estudios y Analisis de Politicas Publicas), Patrícia Mendonça (Centro Universitário FEI)

Eixo 4: Ensino, Pesquisa e Extensão em Gestão Social

Coordenadores: Edilson Tavares Araújo (PUC-SP/UFBA), Paula Chies Schommer (UDESC), Rosana Boullosa (CIAGS/UFBA), Tania Fischer (CIAGS/UFBA), Valéria Giannella (UFC)

Eixo 5: Sustentabilidade, Mercado e Sociedade

Coordenadores: Andréa Leite Rodrigues (EACH-USP), Lamounier Erthal Villela (UFRRJ), Luis Felipe Nascimento (CEPA-UFRGS), Sylmara Gonçalves Dias (EACH-USP)

Eixo 6: Inovações e Tecnologias Sociais

Coordenadores: Eloisa Helena de Souza Cabral (FAAPSP/NEATS - PUCSP), Mário Vasconcellos Sobrinho (UFPA/UNAMA), Roberto Carlos Bernardes Centro Universitário (FEI), Rosinha Carrion (UFRGS)

Estes eixos se mostraram relevantes no sentido de estimular os centros de estudos, de investigação científica e

18 - Gestão social: mobilizações e conexões

demais pesquisadores para a produção acadêmica comprometida com as melhorias das condições sociais, políticas, econômicas e ambientais do país, possibilitando impactos além dos muros das Universidades.

Na 6ª. Edição do ENAPEGS foram submetidos para avaliação, 351 trabalhos, destes foram selecionados 194, dos quais 160 artigos completos, 21 relatos de prática e 13 Trabalhos de Conclusões de Curso e Iniciações Científicas. A Tabela a seguir representa a distribuição dos trabalhos por eixo temático. Destaca-se que o eixo 2, Gestão Social, Políticas Públicas e Território recebeu notoriamente mais trabalhos. Isto reitera a classificação do evento na área da Administração Pública, da qual a Gestão Social é uma especialização.

Eixo	Tema	Submissões	Aprovados
1	Economia solidária e cooperativismo	55	30
2	Gestão Social, políticas públicas e território	150	88
3	Movimentos Sociais e Gestão Social na construção democrática	35	20
4	Ensino pesquisa e extensão em Gestão Social	39	17
5	Sustentabilidade, mercado e sociedade	51	21
6	Inovações e tecnologias sociais	21	18
Total de submissões (artigos e relatos de práticas)		351	194

Fonte: Elaborada pelos organizadores.

A estrutura de coordenação do VI ENAPEGS reflete a proposta de compreensão do conceito de Gestão Social como processo dialógico, inclusivo e mobilizador. Nesse contexto, além dos pesquisadores, professores e alunos de graduação e pós-graduação, estiveram presentes lideranças de

ONGs e movimentos sociais, representantes de Institutos e Fundações, líderes comunitários e outros profissionais cuja atuação é notadamente relacionada às transformações locais e territoriais em curso no Brasil. O encontro entre aqueles que pesquisam e os que têm realizado projetos e ações têm possibilitado sinergias positivas.

Quatro comissões temáticas agruparam membros de várias instituições superiores de ensino em torno de decisões relevantes que tiveram impactos antes, durante e após o evento, a saber: científica, financeira, comunicação e organização. A Pontifícia Universidade Católica de São Paulo acolheu o Encontro em suas instalações, destacando-se neste trabalho o papel do Núcleo de Estudos Avançados do Terceiro Setor (NEATS) e da Coordenadoria de Estudos e Projetos Especiais (CEDEPE).

Adicionalmente, a organização do VI ENAPEGS contou com parcerias do Centro Universitário FEI e da Escola de Artes, Ciências e Humanidades da Universidade de São Paulo (EACH/USP). Representantes dos seus respectivos quadros docentes e discentes envolveram-se tanto na organização como na participação.

Por fim, cabe lembrar que esta foi a sexta edição de um evento cuja existência levou ao desenvolvimento e consolidação de uma rede sólida de pesquisadores, docentes, estudiosos e praticantes em Gestão Social, reunidos na Rede de Pesquisadores em Gestão Social e presentes, mais uma vez, na comissão permanente do ENAPEGS, formada por professores e alunos das seguintes instituições de ensino superior, além das que foram citadas anteriormente:

Fundação Getúlio Vargas, Escola Brasileira de Administração Pública (FGV/EBAPE);

Universidade Federal da Bahia - Centro Interdisciplinar de Desenvolvimento e Gestão Social (CIAGS);

Universidade Federal do Ceará, Campus Cariri: Laboratório Interdisciplinar de Estudos em Gestão Social (LIEGS);

20 - *Gestão social: mobilizações e conexões*

Universidade Federal do Tocantins: Núcleo de Estudos da Economia Solidária (NESOL);

Universidade do Estado de Santa Catarina (UDESC).

Assim, o evento de 2012 deu prosseguimento à consolidação e desenvolvimento do campo da Gestão Social no Brasil. Buscando alargar as fronteiras do debate em Gestão Social, também foram convidados pesquisadores da América Latina, tornando o Encontro de âmbito sulamericano. Ademais, foram convidados dois especialistas europeus, o Dr. Joan Subirati, professor de Ciência Política, Políticas Públicas e Administração Pública na Facultat de Ciències Polítiques i Sociologia, Universitat Autònoma de Barcelona, Espanha. E a Profa. Claudine Offredi – Doutora em Economia do Desenvolvimento pela Université des Sciences Sociales de Grenoble II, onde dirige o Mestrado em Gestão de Políticas Públicas e Sanitárias da Faculdade de Economia de Grenoble.

Contendo o debate realizado no Encontro, abre esta Coletânea o texto de Joan Subirati que discute a questão da democracia nas sociedades contemporâneas. Os textos estão organizados em três partes: a primeira parte aborda a Gestão Social: debates, fronteiras e produção acadêmica; a segunda parte discute a Gestão Social: Conexões; e por fim, a terceira parte apresenta o tema Gestão Social: mobilizações.

OUTRA SOCIEDADE, OUTRA DEMOCRACIA?¹

Joan Subirati

INTRODUÇÃO – OUTRA SOCIEDADE

Nos últimos meses tem se propagado a ideia de que as instituições políticas dos países europeus têm crescentes dificuldades já não mais para controlar, se não para responder ou para se adaptar, às dinâmicas econômicas e financeiras que os transbordam completamente. A economia parece naturalizada, movimentando-se à margem de qualquer capacidade de adequação às necessidades humanas. E os efeitos sobre a vida das pessoas são tremendos. Na Espanha, a expressão mais clara se faz presente nas origens e consequências do boom imobiliário e do frenesi hipotecário dos “anos felizes” do novo século. Diante de tudo isso, enquanto os poderes públicos buscam obstinadamente saídas ortodoxas para satisfazer as exigências dos mercados financeiros, a ponto de modificar as constituições, em caráter de urgência, muitas pessoas demonstram descontentamento diante a docilidade e servidão política. Estão cada vez mais conscientes que não encontrarão respostas a seus problemas nas instituições que são incapazes

¹ Título original “Outra sociedade, outra democracia?” traduzido por Carola Carbajal Arregui.

de se contraporem à hegemonia dos mercados financeiros globais. E, por tanto, exigem mudanças na forma de tomar decisões, de ser representados, de organizar a vida política. Temos passado do conflito social que buscava respostas no sistema democrático, para um conflito social que compreende que não há respostas possíveis sem transformar e modificar também o próprio sistema democrático. Tínhamos conflito social sem resposta no âmbito político. Agora temos conflito social e conflito político. A política que era vista como parte da solução passa a ser parte do problema.

Trata-se, portanto, de entender o quer dizer essa “sociedade distante” das instituições da qual nos fala Michael Walzer, e buscar repensar os laços entre o social, cada vez mais individualizado e personalizado, e a esfera política entendida como mecanismo de delegação da tomada de decisões em nome da comunidade. Deter-se nas relações sociedade-poder político, é sem dúvida um elemento chave para poder repensar a política e as políticas. De fato, na política, o fator delegação, a transferência do poder das pessoas, da comunidade, aos políticos, aos representantes e detentores do poder, tem sido a pedra basal da construção da legitimidade do poder no estado liberal. E, a luta pela democratização desse poder colocou também uma grande ênfase na ampliação da base do sufrágio e do acesso dos representantes das classes populares nas instituições representativas. Para repensar a política, temos que repensar essa lógica de delegar. Como afirma Ulrich Beck, *“Quando os problemas que os cidadãos querem resolver, não são previstos nem resolvidos pelos especialistas, voltam novamente para os cidadãos. Não há outra solução se não manter a delegação (para políticos e especialistas), mas multiplicando os dispositivos para controlá-los e vigiá-los”*.

Pierre Rosanvallon afirma que a democracia se sustenta em duas crenças ou ficções muito significativas. Por um lado, aquela que entende que a decisão da maioria na opção mais votada implica automaticamente que essa opção

expressa a vontade geral. Quando de fato, a eleição é basicamente um mecanismo técnico para selecionar os governantes. A outra ficção ou equívoco é que o triunfo da maioria no dia das eleições e, conseqüentemente, a legitimidade alcançada nesse dia, se translada automaticamente ao longo do tempo do mandato. O nível de informação dos cidadãos, a velocidade na mudança das situações econômicas, políticas ou sociais num mundo cada vez mais interdependente, a própria assimetria de recursos e possibilidades entre um sistema econômico globalizado e uma política territorializada, tudo isto indica a dificuldade para, durante todo o mandato, manter inalterada a legitimidade alcançada no dia das eleições. E, por outro lado, a fortaleza de uma democracia se mede pelo grau de dissenso ou de inclusão das minorias discordantes contemplados no sentir majoritário. E isso, nos revela que o desafio está não na força irresistível da maioria, mas no respeito e reconhecimento das minorias.

Como havíamos dito anteriormente, muitos dos parâmetros que deram base às instituições da democracia representativa mudaram substantivamente. As bases liberais se modificaram (democratizaram-se) num caminho que permitiu abrir mais oportunidades de acesso a sectores e camadas sociais que não estavam “inscritos” nas coordenadas iniciais. As instituições políticas do liberalismo se fundamentavam numa relação subsidiária às exigências da ordem econômica liberal e, nesse desenho, como sabemos, as possibilidades de participação política se circunscreviam àqueles considerados cidadãos plenos, quer dizer, proprietários, cujos níveis de renda variavam em relação às forças políticas, mais conservadoras ou mais liberais, que ocupavam alternativamente as instituições políticas.

A preocupação com a participação política não era um tema situado na agenda de debate das instituições. Era um tema extrainstitucional, colocado justamente por aqueles que expressamente estavam excluídos da vida política insti-

tucional. Falar de democracia, nessa época, era se referir a uma aspiração revolucionária e contrária à lógica institucional dominante, basicamente porque falar de democracia representava falar de igualdade.

A própria transformação do sistema econômico foi acompanhada, não sem tensões e conflitos de todo tipo e dimensão, da transformação democratizadora do sistema político. É possível afirmar que na Europa Ocidental, e diante dos protagonismos populares nos desenlaces das grandes guerras, se conseguiu chegar a cotas, até então desconhecidas, de democratização política e, não por acaso, de participação social nos benefícios do crescimento econômico via políticas sociais, a partir de 1945. Democratização e redistribuição aparecem novamente conectadas. Esse modelo – para o qual convergiram o âmbito territorial do Estado, a população sujeita a sua soberania, o sistema de produção de massas, o mercado de intercâmbio econômico e as regras que regiam diversas relações, numa lógica de participação cidadã na sua determinação – adquiriu dimensões de um modelo canônico e aparentemente indiscutido.

Nos últimos anos muitas coisas mudaram em relação a isto. Os principais parâmetros socioeconômicos e culturais que foram base da sociedade industrial estão ficando forçosamente obsoletos. E muitos dos instrumentos de análises que serviam para compreender as transformações do Estado liberal para o Estado fordista e keynesiano de bem-estar, resultam hoje claramente inúteis. Essas mudanças não encontram aos poderes públicos no seu melhor momento. O mercado e o poder econômico subjacente se globalizaram, enquanto as instituições políticas e o poder que delas emana, seguem, em grande parte, enclausurados no território. E, é nesse território que se manifestam diariamente, os problemas gerados pela mundialização econômica e pelos processos de individualização. A fragmentação institucional aumenta o que faz com que o Estado perca força para cima

(instituições supraestatais), para baixo (processos de descentralização, “*devolution*”, etc.), e para os lados (por meio do grande incremento das parcerias público-privadas, via gestão privada de serviços públicos, e com presença crescente de organizações sem fins lucrativos na cena pública). Paralelamente, constatamos que a lógica hierárquica que sempre caracterizou o exercício do poder, não serve na atualidade para entender os processos de decisão pública, baseados cada vez mais em lógicas de interdependência, de capacidade de influência, de poder relacional, e, cada vez menos no estatuto orgânico ou no exercício de hierarquia formal.

É neste novo contexto que devemos situar o debate sobre os possíveis déficits da democracia representativa. Relacionando mudanças no sistema político com mudanças nas formas de vida e de trabalho, o que não é tão usual. Discute-se sobre a saúde da democracia, sobre a sua vitalidade e capacidade de integrar o sentir popular, como se a democracia fosse algo já adquirido ou conseguido para sempre, algo indiscutido e indiscutível em qualquer âmbito territorial ou coletivo. E mais: como se todos entendessem o mesmo quando falam de democracia.

Não é fácil adentrar no debate sobre a democracia e seus significados passados, atuais e futuros, sem esclarecer a que nos estamos referindo. E também não é simples, pois muito se tem escrito e continua a se escrever sobre o tema. Aceitemos que devem existir regras mínimas sobre as quais se fundamentam o exercício democrático, mas reconhecendo que a existência dessas regras não implica necessariamente a consecução dos fins que, desde sempre, inspiraram a luta pela democratização das nossas sociedades. Ou seja, a igualdade não apenas jurídica, mas também social e econômica. Retornando às origens, essa aspiração tem sido a razão de ser dos movimentos democráticos desde os “iguais” de Babeuf, da França dos finais do século XVIII, que não se conformavam com o princípio representativo como elemento

constitutivo dos novos regimes, pois pretendiam dar concretude à aspiração igualitária, à aspiração democrática.

O que tem acontecido nos últimos anos, a grande mudança da época que vivemos, está provocando um esvaziamento crescente da nossa capacidade de influenciar a ação do governo. E isto acontece apesar de mantermos formalmente mais ou menos intatos muitos dos elementos formais da nossa condição de cidadãos, vivendo e exercendo os direitos de um Estado democrático. Com a crescente perda de poder da capacidade popular para influenciar e condicionar as decisões, perde-se grande parte da legitimidade de uma democracia que apenas mantém abertas as portas dos ritos formais e institucionais. Já dizia Albert Hirschman que um regime democrático consegue legitimidade quando suas decisões emergem de uma completa e aberta deliberação entre seus grupos, órgãos e representantes. Porém, isso é cada vez menos verdadeiro para os cidadãos, e cada vez mais para os entes, corporações e lobbies econômicos que escapam da lógica do tripé estado-mercado-soberania e que aproveitam suas novas capacidades de mobilidade global. Os poderes públicos são cada vez menos capazes de condicionar a atividade econômico-empresarial, e, no entanto, as corporações seguem influenciando e pressionando instituições que não dispõem, como anteriormente, dos mesmos mecanismos para equilibrar o jogo.

A própria evolução dos regimes liberal-democráticos mantiveram sempre fora do sistema político os setores sociais que não dispunham das mínimas capacidades e condições vitais para exercer com plenitude sua cidadania. Essa exclusão política era realizada normativamente (fixando os já mencionados níveis de renda que convertiam o sufrágio e a vida política em coisa de alguns; manipulando os distritos eleitorais; deixando fora os jovens, as mulheres ou os que vagavam pelo país buscando trabalho, proibindo a existência de certos partidos ou dificultando seu funcionamento...), ou pela via

dos fatos, despreocupados com aqueles que mesmo podendo exercê-los, não usam seus direitos políticos, pois estão ocupados com temas mais urgentes do ponto de vista vital.

A questão é que esse setor de excluídos políticos cresce. Porque crescem as situações de exclusão social (que deriva sempre em processos de redução do exercício de cidadania), e porque cresce a sensação de inutilidade do exercício democrático-institucional numa “democracia de baixa intensidade”. De fato, aumenta a consciência sobre as limitações das capacidades reais de governo das instituições no novo cenário de mundialização econômica, e cresce a sensação de que os atores político-institucionais estão cada vez mais fechados no seu universo autossuficiente. A reserva de legitimidade da democracia vai se esgotando, justamente quando sua aparente hegemonia como “único” sistema viável e aceitável de governo parece maior do que nunca.

E isto ocorre porque esse conjunto de transformações e mudanças, anteriormente apontado, tem contribuído para que a democracia seja hoje uma palavra, uma expressão, um termo que explica cada vez menos. O uso e abuso do vocábulo, sua aparente imunidade, converte-o numa questão redundante, e o define cada vez menos politicamente. Os grandes organismos internacionais, as grandes potências mundiais, qualquer Estado e qualquer ator político em qualquer lugar, usa o termo para justificar as suas ações ou para criticar a falta delas. A verdade é que se tratarmos de recuperar seu sentido primeiro e complexo, a democracia e seu pleno exercício não é precisamente algo que possa ser assumido por esse enorme e diverso conjunto de atores e instituições de forma pacífica e sem contradições.

Os atores institucionais, e dentre eles os partidos políticos e as grandes organizações sindicais, cada vez mais enredados no tecido institucional-estatal, embora detectem os sinais de fissuras e desafetos da cidadania, tratam de se readaptar à nova situação, buscando, com maior ou menor

ênfase, novas vias de sobrevivência, num jogo que pode derivar numa relação perversa em função do papel dos meios de comunicação como grande receptáculo da interação extra e intra institucional. Os movimentos sociais ora estreitam seus vínculos com a estrutura institucional de forma clientelística, ora na busca de alternativas que os distanciam do jogo político convencional. A cidadania aumenta seu ceticismo e cinismo em relação à atividade política-institucional, e poderíamos afirmar que se dá quase por descontada a existência do sistema de representação política como mais um peso a ser suportado nas sociedades, onde viver é cada vez mais complexo. Nessa perspectiva, a relação com os políticos e as instituições tende a tornar-se mais utilitarista, mais do tipo descartável, com poucas esperanças de influência ou de interação “autêntica”.

Mas, como avançar, diante desse conjunto de problemas e constatações? A democracia segue sendo a resposta. O importante é recuperar a nossa capacidade de refazer a pergunta. A democracia não tem por que ser considerada como um fim em si mesma. O que está em jogo, a pergunta a ser formulada, poderia ser: como avançamos em direção a um mundo no qual os ideais de liberdade e igualdade possam se concretizar de forma mais satisfatória, incorporando também a aceitação da diversidade como novo valor central, num cenário que já é irreversivelmente global? A resposta continua sendo: democracia. Uma democracia que recupere o sentido transformador, igualitário e participativo como já foi há um tempo. E que, portanto, supere essa visão utilitária, minimalista e encobridora, muitas vezes, das profundas desigualdades e exclusões existentes em muitas regiões do mundo. Uma democracia como resposta aos novos desafios econômicos, sociais e políticos que devemos enfrentar. Lembremos que capitalismo e democracia nunca foram termos que conviveram com facilidade. A força igualitária da democracia não se relaciona bem com um sistema econômico que considera a desigualdade como algo natural e com

a qual é preciso conviver de forma inevitável, já que qualquer esforço no sentido contrário seria visto como uma distorção das ótimas condições de funcionamento do mercado. Não queremos com isto afirmar que democracia e mercado são incompatíveis, mas que não convivem sem tensão. Temos de buscar fórmulas de desenvolvimento econômico que, assumindo as úteis capacidades de alocação de recursos e de inovação construídas pelo mercado, recuperem capacidades de governo que permitam um equilíbrio e delimitem fronteiras ao que hoje é uma expansão sem limites visíveis do poder corporativo em escala global, com crescentes cotas de desigualdade e de desesperança para muitas pessoas e coletivos. E, para tanto, necessitamos de diferentes coisas.

Por um lado, reforçar as fórmulas de economia social, já existentes e buscar novas formas de criação de riqueza e bem-estar individual e coletivo. Transportando o debate da democratização para esferas que parecem hoje blindadas: o que se entende por crescimento, o que entendemos por desenvolvimento, quem define os custos e benefícios, quem ganha e quem perde diante de cada opção econômica aparentemente objetiva e neutra. Por outro lado, buscando fórmulas que regulem-arbitrem-taxem as transações econômicas e financeiras de caráter internacional que, hoje, seguem caminhos e rotas extremamente difíceis de serem supervisionadas pelos governos (como vimos na atual crise financeira), mesmo no hipotético caso de que quisessem exercer realmente esse controle.

Por outro lado, explorar e potencializar formas de organização social que favoreçam a reconstrução de vínculos, a articulação de sentidos coletivos de pertencimento que respeitem a autonomia individual. Nesse sentido, reforçar as aproximações e experiências comunitárias nos processos de formulação e na operação das políticas públicas é algo, sem dúvida, a seguir e consolidar. Assim como, também, a articulação das tramas e plataformas que permitam vincular os marcos locais de experimentação entre si, possibilitando o

enriquecimento cruzado e reflexões sobre as práticas realizadas em diversos lugares. Recuperando o sentido político e transformador de muitas experiências sociais que hoje parecem simplesmente “curiosas” ou resistentes à individualização dominante. Entendendo que há muita “política” no que aparentemente poderia simplesmente definir-se como “novas dinâmicas sociais”.

Do ponto de vista mais estritamente político, primeiramente é preciso entender que a política não se acaba nas instituições. E o segundo, é assumir que falar de política significa referir-nos à capacidade de dar resposta a problemas coletivos. Por tanto, parece importante avançar nas novas formas de participação coletiva e de inovação democrática que não estejam desvinculadas da mudança concreta das condições de vida das pessoas. Não há mais nenhum sentido em continuar falando de democracia participativa, de novas formas de participação política, se nos limitamos a trabalhar no estreito campo institucional, ou na melhoria dos canais de relação e interação entre instituições político-representativas e sociedade. E isso exige superar o debate sobre a democracia participativa e sua relação com a democracia representativa, como se só se tratasse de complementar, melhorar, reforçar uma (a representativa) por meio de um novo ingrediente que a outra aportaria (a participativa). Ao falar de democracia igualitária estaremos provavelmente marcando um ponto de inflexão. E uniremos inovação democrática e política com transformação econômica e social. Sabemos muito bem que a igualdade do voto não resolve nem a desigualdade econômica, nem a desigualdade cognitiva, nem a desigualdade de poder e de recursos de todo tipo, de uns e de outros. Quando falamos de democracia igualitária estamos enfatizando a necessidade de enfrentarmos essas desigualdades desde um ponto de vista global e transformador. E, a partir dessa perspectiva, seria conveniente analisar e impulsionar novas experiências e processos participativos.

OUTRA DEMOCRACIA? DEMOCRACIA E PARTICIPAÇÃO CIDADÃ

A extensão e generalização da Internet e da hiperconectividade que dela decorre, permite, entre outras muitas coisas, repensar de novo o velho tema da democracia direta. Nesse sentido, é importante lembrar a constante presença do instrumento “assembleia” nos movimentos políticos dos últimos tempos. Com isso se expressa a vontade de reproduzir “off-line” aquilo que é característico do modo “on-line”: horizontalidade, agregação, compartilhamento, a busca da adequação de diferentes perspectivas em nós comuns. Com relação a isto, certamente não é o momento nem o lugar de fazer um percurso histórico sobre a democracia e as suas tradições históricas. Mas, talvez convenha lembrar que ao longo do século XIX a discussão em torno da democracia, na concepção liberal do Estado, se desenvolveu principalmente a partir do célebre discurso de Constant sobre a liberdade dos antigos e a liberdade dos modernos. Diante da liberdade dos “antigos”, entendida como participação direta nas decisões públicas e na criação das leis, por meio do corpo político que expressa a assembleia dos cidadãos. Entendia-se que isso não era possível, não só pela expansão do “*demos*”, ou seja, pela quantidade de gente a quem reunir e com quem debater, mas também porque para além desse impedimento físico ou quantitativo, a lógica que existia por trás do ideal da democracia direta podia ser contraproducente.

A liberdade dos “modernos” implica o reconhecimento de direitos políticos fundamentais, entendendo a participação política como uma liberdade política a mais, que se expressa no direito de expressão, de reunião, de organização para influir na política do país, e que compreende ademais o direito de eleger seus representantes nas instituições e o direito, igualmente, de ser eleito. Face a Rousseau, tanto Tocqueville como Stuart Mill defendem a ideia que a única forma

compatível com o Estado liberal é a democracia representativa e parlamentar. A chamada democratização do Estado, embora tenha ampliado o direito ao voto integrando mais e mais setores sociais e multiplicando órgãos representativos, não implicou uma modificação essencial dessa concepção liberal e representativa da democracia.

A democracia representativa tem sido defendida sempre como uma alternativa “viável” (Stuart Mill) e “eficiente” (Dahl) à democracia direta ou de assembleia. As razões de fundo aludidas são, como sabemos e já mencionamos, o tamanho da população que dever ser reunida para participar, e a natureza dos problemas a tratar que vão além do que as pequenas unidades populacionais podem assumir. Apesar disso, reconhece-se (Dahl) que a democracia representativa tem seu “lado escuro”, ou um preço a pagar: o enorme poder discricional sobre decisões muito significativas que os cidadãos delegam aos seus representantes.

Sabemos que as elites representativas têm de se mover nos limites institucionais e procedimentais próprios dos regimes democráticos mas, também, sabemos que esses limites costumam ser amplos, e não sendo muito robustos nem constantes os mecanismos de controle ou de participação popular, o fato é que é notório o caráter discricional das elites para interpretar seu mandato de representação, inclusive em decisões de conteúdo estratégico ou de grande significação. Portanto, uma vez aceito o princípio de representação, a ênfase se coloca no estabelecimento de cautelas e equilíbrios necessários para controlar, na medida do possível, essas margens de discricionariedade e para fixar uma renovação periódica da confiança e esclarecimento de responsabilidades via referendo eleitoral.

Que mudanças podem produzir nesse cenário o surgimento das TIC e a generalização da Internet? Embora permaneça verdadeira a impossibilidade de que todos os cidadãos de cada país possam encontrar-se cara a cara, hoje já

é possível a comunicação à distância por meio das redes oferecidas pelas TIC. Portanto, com todas as cautelas necessárias, e sendo consciente que as formas de deliberação em assembleia são diferentes daquelas que se dão por telefone ou num fórum virtual, é possível ao menos pensar até que ponto começam a existir condições para avançar na direção de formas de democracia, que possam se aproximar dos velhos ideais rousseauianos sem as amarras do tamanho do “demos” e que, ao mesmo tempo, permita obter eficiência na tomada de decisões.

Mas, de que democracia direta falamos? Não creio que seja necessário insistir nos problemas que são gerados numa concepção de democracia direta de tipo referendo, baseada na instantaneidade da tomada de decisões, sem mediações deliberativas nem institucionais. Faz alguns anos, um magistrado da Corte Constitucional italiana, Gustavo Zagrebelsky, destacava a falta de adequação entre os pressupostos deliberativos da democracia e a precipitação, não isenta de demagogia, que rodeia os referendos e, para tanto, utilizava o exemplo bíblico da eleição direta e popular que decidiu entre Barrabás e Jesus Cristo. A extensa literatura sobre democracia deliberativa nos demonstra a importância extrema que os processos deliberativos e participativos têm numa concepção plena do que é uma democracia liberal. Seguindo a Jürgen Habermas, afirma-se que as decisões na democracia estão carregadas de valor e significação, mas, muito mais sobre a base da transformação que decorre da deliberação, do que da simples agregação de preferências. Portanto, toda incorporação das TIC aos processos de tomada de decisões públicas, deveria levar em consideração esse profundo caráter deliberativo da democracia. Do contrário, poderia ocorrer que as decisões se tornem extremamente inconsistentes entre si, ou demasiado afetadas por situações emocionais conjunturais. Assim, deveríamos nos voltar para perspectivas nas quais fosse possível ou imaginável, utilizar as potencialidades comunicativas e de tomada de

decisões coletivas que a Internet sem dúvida apresenta (e que já foram comprovadas em contextos privados ou organizacionais), sem com isto perder a capacidade e qualidade deliberativa de um novo processo decisório, inspirado na aproximação dos valores da democracia direta que sempre foi vista como auspiciosa, mas não viável.

É importante considerar que, até agora, as instituições existentes tenderam a modelar e utilizar as TICs como mecanismos para reforçar suas posições de poder. Não surpreende, portanto e como já mencionamos, que as instituições políticas e democráticas apliquem as TICs nas suas rotinas sem romper com os paradigmas comunicacionais e de poder prévios. Porém, estamos falando de outra democracia, de outra forma de se fazer política, e portanto essa simples adaptação não é suficiente.

Fica claro que nesta estratégia, na qual as TICs jogariam um papel central na configuração de um sistema democrático, baseado no voto direto dos cidadãos sem a intermediação das instituições representativas tradicionais, existem problemas significativos. Um dos principais seria, sem dúvida, o papel dos parlamentos nesse novo cenário, mesmo que alguns já falem da democracia pós-parlamentaria. Mas, se nos referimos concretamente aos problemas que surgem na implementação das propostas de democracia direta, podem ser destacados aqueles relativos à falta de continuidade e de estratégia definida na opinião da cidadania; a falta de informação e debate suficientes, sem assumir as responsabilidades sobre os efeitos possíveis das escolhas; o perigo da falta de participação que permita o controle do voto das decisões de minorias que possuem interesses específicos; ou, o excesso de complexidade seja nas políticas, nas escolhas que precisam ser feitas, nos problemas derivados do próprio uso das TICs, seu controle, garantias, etc.

A falta de preparo dos cidadãos para enfrentar a complexidade dos temas que hoje nutrem os debates legislativos,

tem sido uma questão de fundo. Vozes como as de Schumpeter ou Sartori afirmam que a cidadania não possui interesse suficiente para seguir debates de fundo e não se compromete com temas a não ser que estejam conectados com os seus interesses imediatos. Por outro lado, argumentam que o tecnicismo de muitos dos debates sobre alternativas diante problemas concretos distancia os cidadãos da possibilidade de se envolver. Seu compromisso na decisão, afirmam, só poderia afetar negativamente a qualidade do resultado final. Não parece um argumento tranquilo num momento que, de um lado, questiona-se cada vez mais o caráter inequívoco das respostas técnicas, e de outro, fala-se cada vez mais na construção social do risco ou de *“technology assesment”* aludindo à necessidade de incorporar opiniões leigas em temas de complexidade técnica relevante, pois a sua resolução deve envolver a visão dos que não são especialistas. No fundo é possível afirmar que os argumentos contra a democracia direta, baseados na falta de formação suficiente dos cidadãos para tomar decisões, poderia servir igualmente para argumentar contra a mesma democracia genericamente definida.

Os problemas derivados da própria forma de desenvolvimento das TICs (essencialmente vinculadas às perspectivas de caráter mercantil e econômico), o controle sobre a rede e sobre a produção de softwares, a desigualdade no acesso, os possíveis problemas de controle e de garantias do uso, são claros e continuarão a existir durante muito tempo. Concretamente, existem problemas na própria forma de desenvolver a votação eletrônica. Nada disto pode ser negado. Mas, retornando aos primeiros parágrafos deste texto, parece importante, apesar de tudo, interrogar para que tipo democracia avançamos e para qual gostaríamos de avançar. O quadro de distanciamento cidadão do sistema político que parece cada vez mais extenso, abala o avanço, porém, mesmo que de forma experimental, permite detectar fortalezas e debilidades.

CONCLUSÕES

Tudo se movimenta ao nosso redor, e vivemos com muito mais incertezas. Como tomar decisões individuais e coletivas sobre uma realidade mutante e como incorporar nessas decisões as perspectivas e os efeitos de longo prazo? A política, na sua capacidade de gerir de forma pacífica e consensual a tomada de decisões que afetam a uma comunidade, padece de forma direta desse conjunto de problemas e de mudanças, que sinteticamente trabalhamos nestas páginas. Mas, é a política o grande objetivo deste texto. O sistema político não funciona como deveria. A política está em crise. Os políticos acumulam ofensas e críticas. A capacidade dos governos é, a cada dia, questionada por assuntos que explodem em suas mãos, que afetam diretamente aos cidadãos, mas que se originam muito longe do seu alcance ou que fogem das suas competências específicas. Como repensar a política? O governo nas suas diferentes esferas e seus instrumentos de ação: as políticas públicas?

Tentamos responder parcialmente a essa pergunta ao longo das páginas anteriores. Os labirintos nas decisões que os sistemas políticos enfrentam na atualidade, não procedem apenas da própria incapacidade da forma de operar a política e das instituições, mas, sobretudo da própria complexidade e falta de definição precisa e consensual dos problemas enfrentados. Tudo isto, agravado pelos efeitos de uma globalização que nos torna interdependentes, sem estabelecer mecanismos de regulação e governança à altura dessa interdependência. As políticas que derivam das instituições, das diferentes esferas de governo aqui analisadas, se veem afetadas pela rapidez com que se movimentam e transformam os que seriam seus objetivos de atuação (as pessoas, seus contextos, os problemas que lhes afetam, etc.) mas não conseguem se adaptar a essa nova realidade. Desta forma, muitas dessas políticas resultam contraditórias, ineficazes ou simplesmente prescindíveis.

Nossa proposta é a de repensar os problemas, examinar e integrar sua complexidade em nossa análise, para poder repensar a política e as políticas de resposta, a partir da reflexão sobre os temas, e da aceitação da complexidade, não como obstáculo, mas como condição. Propomos fortalecer a democracia, aproximar instituições e problemas, e, para tanto, reforçar a política de proximidade que representam os governos locais, tirar o monopólio das instituições e torná-las mais permeáveis às iniciativas sociais, implicando os cidadãos na resolução de problemas, que não são problemas apenas da política ou das instituições, mas problemas de todos.

Estamos certos de que nossas respostas podem parecer parciais, imperfeitas ou pouco concretas. Porém, estão colocadas buscando o equilíbrio entre a descrição analítica e a proposta normativa. Temos pretendido trabalhar desde uma lógica de realismo político, buscando saídas também realistas aos problemas que sofrem nossas democracias. Mas, evitamos a armadilha do pessimismo tradicional daqueles “realistas” que enxergam a democracia como uma forma autoritária de governo, ou que reduzem o ideal democrático a uma forma competitiva de escolha dos governantes. Ser hoje realista pode e deve querer dizer, exigir que a democracia incorpore a cidadania na resolução coletiva dos problemas comuns, o que implica em não confundir política com instituições, nem participação com eleições. Sem dúvida, o debate continua aberto, e nós temos o compromisso de seguir participando dele.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BAUMAN, Z. *The individualized society*. Cambridge: Polity, 2001.

CROUCH, C. *Posdemocracia*. Madrid: Tauros, 2004.

NOVECK, B. S. *Wiki Government*. Washington: Brookings, 2009.

RÖDEL, U.; FRANKENBERG, G.; DUBIEL, H. *La cuestión democrática*. Madrid: Huerga y Fierro, 1997.

ROSANVALLON, P. *La légitimité démocratique*. Paris: Sevil, 2008.

_____. *La contra-démocratie*. Paris: Sevil, 2006.

SUBIRATI, J. *Otra sociedad. ¿Otra política?*. Del “no nos representan” a la democracia de lo común. Barcelona: Icaria, 2011.

_____. et al. *Repensar la política en la era de los movimientos y las redes*. Barcelona: Icaria, 2007.

TILLY, C. *Democracy*. Cambridge: Cambridge University Press, 2007.

**GESTÃO SOCIAL:
DEBATES
FRONTEIRAS E
PRODUÇÃO
ACADÊMICA**





1. GESTÃO SOCIAL: DEBATES, FRONTEIRAS E PRODUÇÃO ACADÊMICA

Mariangela Belfiore Wanderley

As questões implicadas no debate sobre a Gestão Social podem ser apreendidas por diferentes ângulos, a depender da abordagem das diversas áreas do conhecimento teórico e prático de quem conduz o debate. Mas há algo que seja próprio à *Gestão Social*, algo que lhe seja peculiar ou que o não lhe possa faltar, como um objeto, uma finalidade ou mesmo uma abordagem? A partir de uma visão pluridisciplinar, esta mesa buscou discutir a Gestão Social a partir das suas fronteiras, ressaltando processos calcados em diferentes projetos de sociedade, e que engendram a construção de novas territorialidades, redesenhos das relações entre Estado e Sociedade Civil, atributos do público, construção do poder local, dentre outros.

Estes temas foram abordados pelos participantes da Mesa, sob diferentes ângulos, cada um deles buscando tratar o tema central da Gestão Social de acordo com suas áreas de conhecimento e experiências acadêmicas e profissionais.

GESTÃO SOCIAL E POLÍTICAS PÚBLICAS: UMA QUESTÃO AINDA EM DEBATE NO SÉCULO XXI

Maria do Carmo Brant Carvalho

A **Gestão Social** funda-se na concepção de um Estado Social de Direito e, portanto, comprometido com a cidadania de todos os cidadãos de uma nação. Ancora-se em princípios constitucionais que dão forma e conteúdo às políticas, programas e aos serviços públicos. Reconhece no Estado a autoridade reguladora das ações públicas.

Usualmente o termo Gestão Social pública é aplicado tanto à Gestão Social de iniciativas do Estado quanto aquelas oriundas da sociedade civil, pela via de suas organizações e movimentos sociais com caráter público não estatal.

AS POLÍTICAS PÚBLICAS – CAMPO CENTRAL NA GESTÃO – SÃO O ESTADO EM AÇÃO

As políticas sociais funcionam como filtros redistributivos de proteção social e desenvolvimento de seus cidadãos. É no desenho e conteúdo da política social que se voltam as maiores expectativas por redução das desigualdades, enfrentamento à pobreza e oportunidade efetiva de inclusão social de grande parcela de sua população.

Foi no último século, propriamente, que as necessidades e demandas dos cidadãos foram reconhecidas como legítimas, constituindo-se em direitos e apresentando-se como fundamento da política pública. No entanto, a cidadania de todos, enquanto conquista civilizatória, mantém-se na pauta das lutas políticas; é que as desigualdades sociais não desapareceram e continuam a ser a expressão mais concreta da permanente tensão e presença dos destituídos de direitos.

A Gestão Social² tem significado abrangente não se reduzindo apenas à gerência técnico-administrativa de serviços e programas sociais. Refere-se fundamentalmente à governança das políticas e programas sociais públicos; inter-vêm na qualidade de bem estar ofertada pela nação; na cultura política impregnada no fazer social; nas prioridades inscritas na agenda política; nos processos de tomada de decisão e implantação de políticas e programas sociais; nos processos de adesão dos sujeitos sociais implicados.

A concepção aqui assumida guarda um sentido re-talizador do conjunto de variáveis, estrangimentos, oportunidades, processos e projetos políticos que dão direção e forma a gestão das ações sociais públicas.

A POLÍTICA SOCIAL MUDOU, O MUNDO MUDOU, A GESTÃO PÚBLICA MUDOU!

É possível, aqui, retomar algumas referencias que pau-tam a mudança, ainda que superficialmente.

No pós-guerra gestamos o *Welfare State*, implantado nos países capitalistas desenvolvidos, onde o papel do Estado era claramente o de regulador e executor direto dos serviços sociais básicos de direito dos cidadãos. A gestão da política pública foi concebida de forma centralizada e setorializada.

O Estado, nas últimas décadas, passou por vendavais – o desmonte do *welfare state*, o receituário neoliberal, as compressões econômicas, ajustes fiscais, globalização da economia, pressões das agências multilaterais.³

² Parte das ideias contidas nesta justificativa foram extraídas do livro **Gestão Social** uma questão em debate, EDUC/IEE-PUCSP, 1999, especialmente do artigo da autora: Maria do Carmo Brant Carvalho.

³ Vivemos na sequência, pós 80, a crise do *Welfare State* e seu desmanche parcial, pois muito do seu arcabouço e pressupostos continuam firmes orientando a política e o gasto social.

No auge da crise, o neoliberalismo ofereceu as bases para um novo modelo influenciando não apenas a política econômica, mas igualmente a social. Foram tempos de receitas neoliberais com ênfase numa agenda bem mais magra de prioridades das políticas públicas: universalização do acesso para a saúde primária e educação básica; focalização e eleição dos pobres e de algumas minorias, como prioridades na proteção social. A ênfase se colocou igualmente na redução do papel do Estado: privatização e parcerias público-privadas. O Consenso de Washington representou a referencia global das receitas neoliberais.

Mas os ventos neoliberais na conformação da política social não se sustentaram, dadas as próprias tensões e pressões produzidas no interior de uma sociedade mais cônica de seus direitos, assim como do regime democrático instalado em nossos países.

Os acontecimentos nos quais, sociedade e Estado, estão mergulhados – os avanços velozes e contínuos da ciência e da tecnologia, os processos de globalização que nos tocam, a maior interdependência das nações e a debilitação do Estado nação, o triunfo e talvez a agonia de um capitalismo planetário, os vendavais neoliberais que contaminaram a própria política social e econômica, as constantes compressões e ajustes econômicos, as mudanças radicais de percepção e produção da riqueza e do trabalho, a alarmante desigualdade e extensão da pobreza – sem dúvida influenciaram uma nova geração de políticas públicas.

Todos estes acontecimentos que se constituem de forma interdependente, nos levam a crer num pós *welfare state* e na presença de um Estado menos executor e mais indutor, articulador e agregador. Um Estado coordenador. Há um claro movimento – importante – de retomada da força do Estado como “*intelligentia*” do fazer público sem contudo assumir a execução direta dos serviços públicos.

Muitos estudiosos contemporâneos constatam que na

América Latina estamos instaurando não mais um Estado de Bem Estar Social, mas preferencialmente um Estado de Proteção Social. Ou seja, um olhar preferencial para os grupos em situação de pobreza, sujeitos a toda sorte de vulnerabilidade social. Afirma-se assim uma política de proteção social – e nela a Assistência Social tem prioridade absoluta – constituída por um conjunto de transferências e prestações não-contributivas distintas das prestações contínuas dos serviços sociais básicos.

- Iniciamos um processo descentralizador, municipalizador com características democráticas/ participativas. A constituição nacional do Brasil, propugna por uma gestão pública partilhada e democrática regulando a formação e presença de conselhos paritários para decisão e controle do desempenho das políticas públicas. No entanto, há uma clara ambiguidade do Estado em relação a estas novas consignas. De um lado praticamos uma descentralização truncada com claras dificuldades de reconhecimento e fortalecimento do pacto federativo brasileiro. De outro, os conselhos municipais, estaduais e nacionais, no geral não assumem sua função mais nobre de zelar pelo bem público, pela redistribuição equitativa das oportunidades da política pública; muitos dos conselhos renovam a postura corporativista.

- Parcerias de cunho público-privado vieram (por “n” fatores dos quais o déficit público é o mais nomeado) para ficar no novo arranjo implementador e operador dos serviços da política pública. Há aqui, sobretudo no campo das políticas públicas básicas, enormes resistências; neste caso, constata-se uma nostalgia em relação à função executora do Estado. Embora se admita a corresponsabilidade da sociedade civil nos negócios públicos, embora tenha havido um crescimento exponencial do terceiro setor no país, a questão das parcerias público privadas no social mantém-se polêmica.

- Há um desinvestimento social nas instituições que ofertam os serviços públicos prescritos pelas políticas. Na

América Latina há mesmo uma clara opção pela distribuição dos recursos orçamentários do Estado, na forma de renda mínima direta ao cidadão. O desinvestimento se faz no pouquíssimo recurso disponibilizado para a expansão e manutenção com qualidade dos serviços. Este é talvez o maior risco: risco de falta de efetividade da política social; risco de ausência de inovação substantiva; risco de ressurgimento e fortalecimento de uma cultura política calcada no neo populismo.

A FORMULAÇÃO E IMPLEMENTAÇÃO DAS POLÍTICAS PÚBLICAS

A implementação das políticas exige uma nova arquitetura na gestão pública. São novos os valores sociopolíticos que pressionam gestores públicos a inovar arranjos e desenhos da política e programas sociais:

- Uma arquitetura fundamentada na lógica da cidadania que promova ações integradoras em torno do cidadão e do território como eixos de um desenvolvimento sustentável.
- O cidadão já não quer ser reconhecido como um somatório de necessidades e direitos; deseja atenções integrais (integralizadas).
- Quer-se foco no território e em suas populações como portadoras de identidades, saberes, experiências e projetos de futuro que precisam ser reconhecidos no fazer dos serviços. Os cidadãos querem dos serviços públicos abertura para sua participação.
- Políticas e programas desenhados pelo prisma da intersectorialidade, reduzindo a ênfase nos tradicionais recortes setoriais e especializações estanques.
- Quer-se romper com a ênfase nas vulnerabilidades e carências da população, apostando-se ao contrário no reconhecimento e destaque em suas potencialidades e fortalezas.
- Quer-se novas relações entre Estado e sociedade civil para recuperar a confiança social perdida.

Uma das atribuições inerentes ao papel do Estado é desenvolver a confiança social pública. Os agentes dos serviços públicos tem uma atribuição nobre que é a de gerar confiança social pública. Quando a confiança social está perdida, o serviço perde igualmente seu atributo principal que é o de qualificar a cidadania, processando inclusão e atenção emancipadora. A confiança é a própria potência, a própria força ou o trampolim que nos impulsiona mais adiante (TEIXEIRA, 2006).

O novo modo de pensar o arranjo e gestão da política social, derruba as fronteiras da setorialização das políticas ditas sociais; de outro, reforça uma nova tendência, a de programas – rede que agregam diversos serviços, projetos, sujeitos e organizações no âmbito do micro território. Não mais ações isoladas. Por isso mesmo, os serviços na ponta ganham uma margem fundamental de autonomia para produzir respostas assertivas, flexíveis e combinadas, de direito do cidadão e de direito ao desenvolvimento sustentável do território a que pertencem.

A constituição de 1988 e as leis infraconstitucionais introduziram novas diretrizes para a gestão pública: descentralização, municipalização, autonomia dos serviços e participação deliberativa da sociedade. Essas consignas gestoras, de maneira geral, foram consolidadas; no entanto, as novas realidades do século XXI estão pressionando pela introdução de arranjos de gestão mais complexos.

A intersetorialidade, assim como o princípio de compartilhar ações com organizações da sociedade civil (parcerias público-privadas) são uma consequência das demandas colocadas ao Estado na gestão da ação pública. Da mesma forma, o reconhecimento do território (ou da territorialização da ação pública) como elemento incorporado às lógicas de intervenção.

Pensar as diversas políticas públicas como interdependentes exigem novo arranjo institucional e organizacional rompendo com a perspectiva unidimensional.

Em vez de uma inteligência que separa o complexo do mundo em pedaços isolados, fraciona os problemas e unidimensionaliza o multidimensional, como afirma Edgar Morin, precisamos de uma perspectiva que integre, organize e totalize. Só assim teremos como aproveitar de modo pleno as inúmeras possibilidades de compreensão e reflexão propiciadas pela evolução geral dos conhecimentos.

(NOGUEIRA, 1998)

A gestão da política pública é chamada a imprimir sistemas abertos de coordenação e conduzir ações articuladas em redes mult institucionais e inter setoriais com vistas a mobilizar vontades, induzir, pactuar e fazer acontecer processos e ações de maior densidade e maior impacto na vida do cidadão.

É particularmente no nível municipal que a conjugação, convergência e integração das políticas e programas setoriais impõem nova arquitetura institucional e organizacional. A velha estrutura da administração pública com inúmeras secretarias ou departamentos setoriais tornou-se pesada e um complicador a mais, para a implementação de decisões e ações mais eficazes que exigem uma abordagem transectorial. Também, os conselhos previstos nas leis que embasam a nova política de direitos estão a exigir estruturas facilitadoras de fluxos entre eles.

Em síntese, a ação pública caminha, como afirma Ricardo Gomà:

sob uma tripla pressão de mudança: a transição em direção às políticas transversais, capazes de integrar a complexidade; às políticas participativas, capazes de assumir os processos de subjetivação em curso; e às políticas de inclusão, capazes de promover novas lógicas de coesão e redistribuição. A agenda da inclusão se converte, assim, em uma peça-chave do Estado de bem-estar do século XXI.

(GOMÀ, 2004)

GOVERNABILIDADE SOCIAL

As políticas públicas dependem hoje de soluções democraticamente partilhadas entre Estado e sociedade. A governança e governabilidade social passaram a depender, cada vez mais, da participação dos diversos sujeitos do fazer social: o Estado, a sociedade civil, a comunidade e o próprio público-alvo da ação pública.

Na arena pública, estão presentes, interagindo de forma conflituosa ou cooperativa, o Estado, a sociedade civil, movimentos sociais, minorias, terceiro setor, iniciativa privada, mercado, comunidades e cidadãos que convivem e reagem às intermediações dos partidos políticos. Neste novo contexto, o Estado tem papel central na regulação e garantia da prestação dos serviços de direito dos cidadãos.

Da igualdade para a equidade

No *Welfare State*, construímos uma política social pautada na igualdade de oportunidades que acabou por resultar em homogeneidade de serviços ofertados a todos os cidadãos. As fraturas nesse processo estão às claras para todos nós:

- Não conseguiu garantir efetiva igualdade de oportunidades;
- Não contempla conteúdos socialmente significativos porque não pode ajustar-se à dinâmica de âmbitos sociais distintos (grupos sociais e regionais).

Resulta daí o hoje valorizado paradigma de equidade: oferta de múltiplas e distintas oportunidades para assegurar equidade produzindo o que todos os cidadãos têm direito: igualdade de resultados.

Vigilância Social

Para a Gestão Social os sistemas de informação são necessários como vigilância social, fotografia e monitora-

mento contínuo da realidade. Os sistemas de informação funcionam como bússola indispensável na Gestão Social.

As informações antecedem, precedem, sucedem criando memória e identidade.

Já fazem parte da agenda política, produzir informações sistemáticas e confiáveis, monitorar e avaliar o desempenho das políticas e programas sociais públicos, praticar a transparência e a prestação de contas da ação pública.

As informações referentes à política social estão substanciadas em diversos bancos de dados continuamente realimentados por cadastros, censos e pesquisas amostrais. Estas informações ganharam, na última década, continuidade, visibilidade e reconhecimento público. Este é sem dúvida um grande avanço.

Outro grande avanço é o de possuímos, hoje a possibilidade de conhecermos e compararmos longitudinalmente, na linha do tempo, a evolução do desempenho da política social no país.

No entanto, há uma cultura perversa reforçada pela mídia. As informações e indicadores sociais colocam o acento na falta, nos déficits e nas vulnerabilidades sociais que castigam os cidadãos. Não há uma vigilância sobre as potências e ativos da população e do território que impulsionam a busca por qualidade de vida. De alguma forma toda a Vigilância social que vem sendo feita impulsiona a impotência e não a potência.

Governo Municipal e Gestão Pública

No processo de descentralização, o município assume papel central na implementação e oferta dos serviços sociais públicos básicos de direito dos cidadãos (saúde básica, ensino infantil e fundamental, assistência social, etc.).

A aposta e reforço aos processos de descentralização e municipalização, estão ancorados nas ideias de democratização dos negócios públicos, compromisso com a maior equidade no acesso e usufruto dos serviços emanados das políticas públicas e, participação pró ativa da sociedade civil, compondo

assim um novo pacto e condições de governabilidade.

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

Alguns diagnósticos sugerem a existência de municípios inviáveis que dependem totalmente de transferências estaduais e federais para sobreviverem enquanto instância federativa.

De todo o modo, a descentralização, municipalização e a participação são percebidas como ingredientes fundamentais de reorientação substantiva das políticas sociais (FARAH: 2000).

Por que a valorização do Local?

Há aqui uma convergência de fatores que devem ser mais bem explorados.

A vocalização geral em torno da descentralização, democratização e fortalecimento da sociedade civil reforçam o poder local; propicia a participação proativa dos cidadãos e o exercício do controle social pela sociedade civil;

A reforma do Estado em curso, na maioria dos países, vem consolidando o local como o espaço territorial mais adequado à flexibilização de políticas e programas públicos nos âmbitos da reprodução e proteção social;

O local permite reinventar a política pública articulando redes de solidariedade micro-territoriais, sociais, e familiares. É no território local – espaço privilegiado – que se pode fortalecer vínculos de pertencimento e redes sócio-relacionais assegurando apoios e proteção social.

Num contexto de globalização as apostas vão para o local. De um lado, o Estado Nação fica cada vez mais depen-

dente da inserção em blocos econômicos, e, de outro, da maior otimização das oportunidades de suas micro regiões e municípios para gerar desenvolvimento econômico e social a partir de suas potencialidades endógenas.

Os avanços das tecnologias de informação facilitam fluxos mais densos entre global/local e local/global seja criando nichos produtivos integráveis a cadeias produtivas, seja incorporando novos consumidores de mercadorias globais, seja agregando valores culturais e sociais, necessários à integração nacional/regional/global.

Em síntese, o Desenvolvimento Local se apresenta como uma das diretrizes difundidas mundialmente para enfrentar as mazelas da desigualdade, da pobreza e exclusão. Um desenvolvimento sustentável capaz de gerar empregos e renda, revitalizar a esfera pública e promover a maior equidade, de forma duradoura.

NOVAS CARACTERÍSTICAS DE GESTÃO PÚBLICA MUNICIPAL

Uma gestão participativa

A constituição brasileira e as leis orgânicas que asseguram e regulamentam a oferta e condução das políticas públicas prescrevem uma gestão compartilhada. Elege o Estado local como principal responsável na condução da política pública municipal e define conselhos com participação paritária da sociedade civil na decisão e controle sobre as ações da política.⁴

⁴ O princípio básico que inspirou a criação dos conselhos municipais foi o de entendimento que os mecanismos tradicionais de representação não eram mais suficientes para garantir o exercício da democracia e os interesses dos cidadãos. Prevê-se então um conjunto de medidas, dentre as quais a criação de conselhos, além de mecanismos de democracia direta ou participativa como referendo, plebiscito e iniciativa popular (Benevides: 1998) como forma de assegurar uma maior participação da sociedade nos fóruns de decisão.

O mundo globalizado em que vivemos – com novas e antigas demandas sociais, com agravamento da pobreza e da exclusão e, ao mesmo tempo com déficits públicos para dar conta destas mesmas demandas – exige um novo compromisso social entre Estado e Sociedade Civil.⁵

Articulação e complementaridade entre as esferas de governo e também entre políticas e programas públicos.

A descentralização de poder, recursos, atribuições e competências alteram o processo decisório. Reivindica do governo central o papel de assegurar a unidade e a cooperação sistêmica intergovernamental na condução da política social.

Manuel Castells (1998) fala em Estado rede, para expressar as novas formas articuladas de gestão.

Em um mundo de empresas rede, de Estado rede, a administração também deve ir assumindo uma estrutura reticular e uma geometria variável em sua ação.

Gestão intersetorial capaz de integrar e re-totalizar a política social pública.

É necessário pensar as diversas políticas públicas como interdependentes.

A gestão pública municipal deve comprometer-se com os propósitos maiores de desenvolvimento social local. As secretarias municipais e outras agências governamentais devem se submeter a um plano estratégico que exige abandonar a perspectiva isolacionista e setorial da gestão tradicional.

Também os conselhos setoriais ou de representação de segmentos precisam perder o ranço ainda existente do corporativismo e assumir o compromisso de partilhar decisões antenados com a visão integral das demandas dos munícipes.

⁵ A noção de ação pública foi ampliada. Já não se refere apenas a ação estatal pública mas a todos os esforços e ações que se destinam ao coletivo.

Ou seja, é preciso pensar a cidade (o município) como uma totalidade formada de território e de seus habitantes que portam identidades, histórias, relações necessidades e demandas; portam experiência humano-social, portam projetos. O plano diretor do município e suas prioridades devem refletir a riqueza contida nestas identidades, demandas e projetos.

Gestão articulada entre serviços no micro território

Assegurou-se maior autonomia de gestão às unidades de prestação de serviços aos cidadãos (escolas, unidades básicas de saúde, CRAS....). Contudo, essa autonomia implica em reconhecimento e articulação da malha de serviços nos microterritórios, a fim de que os mesmos não caminhem de forma isolada, mas assegurem um fluxo permanente de relações entre eles, bem como a participação dos usuários e da comunidade. Esta combinação – autonomia e inserção em redes –, solicita (exige) uma ágil e competente circulação de informações sobre a cidade real, suas demandas e oportunidades, redes e sujeitos que transitam na esfera pública.

Flexibilização dos programas e serviços

O enfoque atual é o de se priorizar serviços abertos, flexíveis e com maior autonomia na atenção às diversas demandas, capazes de envolver as solidariedades comunitárias, as pequenas ONGs prestadoras de serviços e os próprios cidadãos usuários. Assim os serviços coletivos estão combinando outras modalidades de atendimento que reivindicam a participação do cidadão, da família e da comunidade. Fala-se hoje em programas de aceleração de aprendizagem para crianças e adolescentes com defasagem idade/série escolar, em programas de saúde da família, em agentes comunitários de saúde, etc.

Participação dos grupos locais na ação pública, transparência nas decisões, prestação de contas aos usuários e comunidade são fundamentais na gestão pública..

Espera-se da gestão controles menos burocráticos e mais voltados a medir eficiência no gasto, e, eficácia e efetividade nos resultados.

Os cidadãos, e particularmente, os usuários de um dado serviço ou programa, precisam conhecer sua dinâmica, desempenho e resultados. Precisam ter chance efetiva de participar de decisões do programa e serem agentes de monitoramento e avaliação de seus resultados.

Em síntese: Ações sociais isoladas e pontuais não são mais eficazes e, por isso mesmo, outros termos introduziram-se em nosso vocabulário de ação e gestão pública: articulação, parceria, complementaridade.

O novo desenho de gestão envolve parcerias e redes; envolve ações articuladas, intersetoriais, flexíveis, mobilizando atores sociais governamentais, da sociedade civil e iniciativa privada. Envolve comandos horizontais perspectiva-dos pela busca da eficiência, eficácia e efetividade. Envolve democratização da coisa pública.

A articulação/cominação de ações entre programas, intersetorial, intergovernamental e entre agentes sociais, permite potencializar o desempenho da política pública: arranca cada ação do seu isolamento e assegura uma intervenção agregadora, totalizante, includente.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ACOSTA, A. R.; VITALE, M.^a (org). *Família: Redes, Laços e Políticas Públicas*. IEE/PUC-SP, 2003.

ALBUQUERQUE, F. *Desenvolvimento Econômico Local – Caminhos e Desafios para a construção de uma Nova Agenda política*. Rio de Janeiro: Ed. BNDES, 2001.

CASTELLS, M. *A era da informação: economia, sociedade e cultura - volume 3*. São Paulo: Fim de Milênio, 1999.

_____. *Sociedade em Rede*. São Paulo: Paz e Terra, 1999.

56 - *Gestão social: mobilizações e conexões*

CARVALHO, M. C. B. *A reemergência das Solidariedades Microterritoriais na formação da Política Contemporânea*. São Paulo em Perspectiva, Revista da Fundação Seade, vol. 11, nº.4, out-dez/97. São Paulo.

_____. *Estado, Sociedade Civil e Terceiro Setor*. In: São Paulo e Perspectiva, Revista da Fundação Seade, vol.12/4, 1998.

DOWBOR, L.; KILSZTAJN, S. *Economia social no Brasil*. São Paulo: Ed. SENAC, 2001.

DRAIBE, S. *Uma nova institucionalidade das Políticas Sociais? Reflexões a propósito da experiência latino-americana recente de reformas e programas sociais*. In: São Paulo em Perspectiva. Revista da Fundação Seade, vol. 11/4, 1997.

DUPAS, G. *Economia Global e exclusão social*. São Paulo: Paz e Terra, 1999.

FARAH, M. F. *S Parcerias, Novos Arranjos Institucionais e Políticas Locais*. In: O município no século XXI – Cenários e perspectivas. São Paulo: edição especial/ Cepam – Fundação Prefeito Faria Lima/Cepam, 1999.

FISCHER, T. (org). *Gestão do Desenvolvimento e Poderes Locais: marcos teóricos e avaliação*. Salvador: Casa da Qualidade ed, 2002.

GOMÀ, R. *Gestão Social o que há de novo*. Volume 1 - Desafios e Tendências, "Processos de exclusão e políticas de inclusão social: algumas reflexões conceituais". Belo Horizonte: Fundação João Pinheiro, 2004.

NOGUEIRA, M. A. *As Possibilidades da Política*. São Paulo: Paz e Terra, 1998.

RAICHELIS, R.; RICO, E. (org.). *Gestão Social, uma questão em debate*. São Paulo: IEE/EDUC, 1999.

SANTOS, B. V. S. *A gramática do tempo: para uma nova cultura política*. São Paulo: Editora Cortez, 2006.

SEN, A. *Desenvolvimento como liberdade*. São Paulo: Companhia da Letras, 2000.

SERRANO, C. *A Política Social na Globalização. Programas de Proteção na América Latina* Claudia Serrano. Cepal, 2005.

TEIXEIRA, R. *Acolhimento num serviço de saúde entendido como uma rede de conversações*. In: PINHEIRO, R.; MATTOS, R. (org.). *Construção da Integralidade – cotidiano, saberes e práticas em saúde*. Rio de Janeiro: IMS-UERJ/ABRASCO.1.2

GESTÃO SOCIAL: O SOCIAL E O PÚBLICO

Luiz Eduardo Wanderley

Compartilhar as colocações apresentadas, nesta Mesa e nas demais atividades deste evento, delineia a necessidade de interconectar interdisciplinaridade e transdisciplinaridade, bem como as definições e implicações de novas abordagens teóricas, tais como: a cosmogonia, as teorias dissipativas, a teoria do caos, a complexidade, a pós-modernidade, a antroposofia, etc. Esse é um problema na formação em geral e universitária em particular. Há um pequeno texto, que se chama Carta da Transdisciplinaridade (assinado por Lima de Freitas, Edgar Morin e Basarab Nicolescu, em evento realizado no Convento de Arrábida em Portugal, de 6 de novembro de 1994), que traz uma síntese expressiva desta concepção.

Aproveito o ensejo para trazer à baila alguns artigos da Carta publicada: não se pode reduzir o ser humano a uma mera definição, e sua dignidade é também de ordem cósmica e planetária; existem diferentes níveis de realidade, regidos por lógicas diferentes; ela é multidimensional e abre a articulação entre todas as disciplinas e as ultrapassa; reside na unificação semântica e operativa das acepções e através e além das disciplinas; dialoga e reconcilia as ciências com a arte, a literatura, a poesia e a experiência espiritual; o movimento transdisciplinar é transcultural; não privilegia a abstração no conhecimento, mas deve ensinar a contextualizar, concretizar e globalizar; a economia deve estar a serviço do ser humano; suas características fundamentais são o rigor, a abertura e a tolerância; o Protocolo permanecerá aberto à assinatura de todos os interessados em medidas progressistas de ordem nacional, internacional, para aplicação de seus artigos na vida.

A minha apresentação está pontuada em dois focos: um primeiro que analisa a noção de social; e um segundo trazendo alguns elementos para o entendimento do sentido de público.

Para explicitar o *social*, há pelo menos quatro chaves de interpretação, que são operadas e aferidas no mundo inteiro, na América Latina e no Brasil, com seus matizes e recortes.

A primeira é a seguinte: *o social é efeito do econômico*. Se houver crescimento econômico, desenvolvimento econômico (vejam o debate atual na União Europeia, entre *pacto fiscal*, adotado pela maioria dos países, em conflito com *crescimento econômico*, defendido por outros segmentos sociais), o social acontecerá. Esta é a ótica dominante: temos que desenvolver o econômico (produzir e consumir mais, fomentar o Mercado, defender os Bancos e expandir o capital financeiro) e, depois, como consequência, com o tempo, virá o social. Nos debates acirrados em distintos tempos históricos e com variações encetadas em inúmeros países do mundo, o emaranhado teórico e prático de seu entendimento atingiu patamares mais ou menos vigorosos entre os projetos e as estratégias no Norte e no Sul, nos países ricos e pobres, naqueles reputados como desenvolvidos e os subdesenvolvidos, atualmente nas dubiedades sobre quem dirige e/ou deve dirigir a economia mundial, e com contornos e clivagens tensionados entre os países cunhados como emergentes. Aqui no Brasil, desde o início da industrialização, com os componentes diferenciais das estratégias adotadas entre governantes, elites, empresariado e trabalhadores, no geral, ainda vigora esta chave interpretativa. Em termos um pouco irônicos, mas nem de todo camuflado, até se utiliza uma imagem conhecida, que é a da *teoria do bolo* – vamos deixar o bolo crescer e um dia ele será distribuído para todos. Esta é a abordagem predominante, tanto dos setores hegemônicos da sociedade civil quanto do Estado.

A segunda chave interpreta o social como um *setor* da sociedade. No geral, nas análises de estudiosos, a sociedade nacional é composta de diversos setores: econômico, político, cultural, religioso e social. O social vem só como mais um elemento, um fator constitutivo da sociedade em com-

posição com os demais. Daí, a expressão difundida – desenvolvimento econômico e social. E o social abrange: educação, saúde, moradia, saneamento, assistência social, e outros componentes. Esta é uma segunda interpretação, também muito utilizada pelos representantes governamentais e por grande parte dos setores sociais. Como vem sendo induzido pelos setores dominantes, pela mídia, o atendimento neste social legitima as diretrizes e propostas da globalização hegemônica em curso.

Numa terceira chave, há uma redução do seu âmbito, pois o social é evidenciado como um *problema individual e dos setores marginalizados*. Representantes de uma corrente, mais conservadora, alegam que os pobres vivem na pobreza, são excluídos, são desiguais, por que? Porque eles não conseguiram avançar, não se inseriram no sistema capitalista em vigor, não “procuraram” trabalho: a culpa é deles. Porém, como nos países subdesenvolvidos, emergentes, e ainda em parte significativa dos países desenvolvidos, surgem políticas para atende-los, elas se concentram na chamada *focalização do social*. Em casos típicos no nosso país, surgiram as propostas de Bolsa Família, Renda Mínima, etc. que não são políticas públicas no sentido exposto a seguir. Mas, tem os seus efeitos, é óbvio. O próprio Herbert de Sousa, o evocado Betinho, quando lançou a famosa Campanha de Combate à Fome, recebeu apoios dos setores dominantes e dominados, e críticas de setores progressistas que a interpretavam como restrita e centrada na filantropia. Ele salientou, se partes enormes da população estão na pobreza absoluta, estão morrendo, nós temos que fazer algo e de imediato, não cabe ficar esperando as políticas sociais. E tinha consciência plena da necessidade imperiosa de outras medidas, pois propôs, logo depois, um Programa de Emprego, que não foi implementado e não foi apoiado pelas elites e segmentos empresariais. É sabido como é difícil superar os obstáculos no presente modo de produção capitalista, mas, o que não se pode

aceitar, é ficar restrito apenas às medidas compensatórias, e sim lutar para avançar na construção de políticas públicas efetivas.

A quarta, e que eu defendo, é a que chama o *social universal*. Ou seja, o social está presente em todas as áreas de uma determinada sociedade de um Estado Nação. Qualquer que seja o ângulo analítico que se utilize, qualquer que seja a perspectiva de medidas para superar as desigualdades e a própria pobreza, o social tem que estar presente. O social, neste sentido, é entendido como relações entre pessoas, grupos, associações, povos. [Uma análise destes significados, que elaborei avaliando inclusive os governos de FHC e de Lula, bem como de setores organizados da Sociedade Civil, está no capítulo sobre Enigmas do Social, no livro de Bógus, L., Belfiore Wanderley, Yasbek, C. (orgs.) *A desigualdade e a questão social*. São Paulo: EDUC, 3a. ed. revista e ampliada].

Esta concepção de social universal traz um problema para a sua compreensão e concretização em políticas públicas, na Gestão Social. Quando surgiu o Estado do Bem-Estar Social, como o Subirati falou na abertura, os estudiosos o denominaram de *30 anos gloriosos*. Como se sabe, ele irrompeu e se realizou dentro do capitalismo, tendo obtido alguns avanços que foram importantes, por exemplo, na legislação trabalhista, na divisão social do trabalho, na participação dos trabalhadores em processos de decisão etc. Estes pequenos avanços naquele modelo iam mudar o sistema, o modo de produção? De jeito nenhum, mas, pelo menos foram algumas conquistas importantes. Numa visão histórica e estrutural do continente latino-americano, alguns a contrapõe alegando que nesta região predomina o Estado do Mal-Estar Social.

Nas conjunturas das últimas décadas, e que estamos vivenciando, ganhou consistência a denominada globalização neoliberal, que é a *globalização hegemônica*, aquela que tem a direção política, intelectual e moral, vigente em quase todos os países atualmente. E um resultado de peso de sua

implementação foi a *privatização das políticas públicas* e, num sentido específico, a privatização das políticas sociais. Essa globalização neoliberal penetrou no mundo inteiro; com a crise dos anos 2008, ela foi acelerada. Hoje, o mundo enfrenta uma crise estrutural. Subirati mesmo a sublinhou, situando os seus efeitos na União Europeia, com impactos profundos nos salários, no desemprego estrutural, nas dívidas bancárias, e outros pontos mais, acentuadamente em certos países: Irlanda, Grécia, Espanha, Itália, Portugal, e podendo se espalhar com maior amplitude.

Esta globalização tornou-se uma diferenciação terrível entre o Sul e o Norte, entre os chamados países ricos e os países pobres, e com interrogações constantes sobre o futuro dos países emergentes.

Como podemos interpretar e executar políticas públicas eficientes e fecundas neste contexto? Como analisar e aprofundar as conexões em andamento entre as ações do Estado e da Sociedade Civil?

Nos nexos entre estas instâncias, com barreiras e surtos inovadores, irrompeu um amplo debate sobre a identificação do Estado, perdas em sua soberania, controles das agências multilaterais sobre ele, e assim por diante. Nestas mutações, se abrem brechas e fronteiras que questionam o seu lugar e suas ações (Manuel Castells, por exemplo, coloca em tela a noção de “Estado Rede”). Concomitantemente, suas imbricações com as mutações na Sociedade Civil, acenam para desafios e potencialidades (há os que defendem a configuração de uma “Sociedade Civil Global”). Neste contexto, projetei o debate entre governabilidade e governança, com formulações ora esclarecedoras, ora ambíguas.

Tomando como referência as colocações de Liszt Vieira, que procurou deslindar novos aportes para a compreensão do que seja atualmente a cidadania e suas transformações, e a participação crescente das ONGs no plano global (ver seu livro *Os Astronautas da cidadania. A sociedade civil na globa-*

lização. Rio de Janeiro/São Paulo: Record, 2001), cito um seu comentário que molda a compreensão destas noções.

Governabilidade se refere, em princípio, às condições sistêmicas mais gerais sob as quais se dá o exercício do poder numa sociedade, tais como as características do regime político (democrático ou autoritário), a forma e governo (parlamentarismo ou presidencialismo), as relações entre os poderes, os sistemas partidários (pluripartidarismo ou bipartidarismo), o sistema de intermediação de interesses (corporativista ou pluralista) etc.

Governança, por outro lado, diz respeito à capacidade governativa em sentido amplo, isto é, capacidade de ação estatal na implementação das políticas e na consecução das metas coletivas. Refere-se ao conjunto de mecanismos e procedimentos para lidar com a dimensão participativa e plural da sociedade. Sem abrir mão dos instrumentos de controle e supervisão, o Estado torna-se mais flexível, capaz de descentralizar funções, transferir responsabilidades e alargar o universo de atores participantes.

(Diniz, 1996 apud Vieira, 2001: 85)

Nas várias interfaces em jogo, é válido indicar, no caso brasileiro, parcerias públicas e privadas (PPP), presença do Terceiro Setor, participação de grupos organizados da Sociedade Civil, por meio de movimentos sociais, ONGs, pastorais sociais etc. Exemplos valiosos são os Conselhos Gestores, o Orçamento Participativo, as Audiências Públicas, o Plano Diretor das Cidades, a economia solidária, conjunto que mostra, apesar das dificuldades enormes nesta dimensão participativa e plural, avanços expressivos e ativos, e que suscitam novas questões sobre os processos de publicização em geral.

Neste sentido, sugiro uma leitura dos estudos e pesquisas sobre estas propostas, estratégias, experiências, que afe-rem, por exemplo, os desequilíbrios e negativismos gerados pela “descontinuidade administrativa”, o desafio da repre-

sentatividade, a necessidade de qualificação técnica e qualificação política dos membros representantes destes organismos, tanto da parte governamental quanto da parte da Sociedade Civil.

No caso dos efeitos tecidos pela crise na União Europeia, e os embates trazidos pelas medidas aplicadas pela “troika” (Banco Central, Conselho Europeu, Fundo Monetário Internacional), com resultados terríveis principalmente nos países com mais impactos negativos – desemprego estrutural, diminuição de salários, investimento de recursos para a “salvação de bancos falidos”, redução das dívidas públicas etc. – segmentos sociais de diversas naturezas têm se mobilizado em manifestações robustas, com marchas, tomada de prédios, ocupação de praças, com impactos nos governos e irradiações convergentes com os segmentos similares de outros países.

Passo para o segundo ponto selecionado: os *sentidos de público*. Habermas escreveu um livro muito interessante sobre a construção pública desde os primórdios do capitalismo, os desafios e potencialidades, o que ele sintetiza com as polarizações entre, de uma parte, os processos de “publicização do privado”, e, de outra parte, a “privatização do público”.

Eu vou acenar com um amálgama limitado de atributos do público, tendo em vista o tempo da presente apresentação [uma elaboração mais sistemática e que envolve outras dimensões da temática pode ser lida em outro livro de minha autoria, em cooperação com Raquel Raichelis – *A cidade de São Paulo: relações internacionais e gestão pública*. São Paulo: EDUC, 2009. Nele aponto indicadores da gestão pública, da gestão democrática e da gestão participativa, bem como uma explanação mais embasada sobre os atributos que serão colocados a seguir.

O primeiro atributo é *universalidade*. Este é um atributo fundante. Desde tempos remotos, defendeu-se a ideia

do “bem comum”, quer nas ciências, quer na Doutrina Social da Igreja Católica. Algo que é designado como público, tem de ser universal, ou seja, atender a toda a população de um país (e hoje, com a globalização contra-hegemônica, atender as populações de todos os povos inseridos em cada Nação). Os processos civilizatórios, iluminados pelo Iluminismo e pela Ilustração, tinham por uma premissa básica a universalidade que devia abranger todos os indivíduos, independentemente de suas nacionalidades, etnias, sexos, culturas, religiões, o que exigia a construção de espaços públicos. Uma questão que se argui, no interior de um Estado-Nação, se fixa na descentralização de poder, e de como cada Município, Estado e a União circunscrevem as fronteiras cabíveis para cada ente federativo atingir o respectivo universal. Ele engloba as referências que situei anteriormente sobre o social universal.

O segundo atributo situo como *transparência ou visibilidade social*. Em nome do “segredo do Estado”, a visibilidade fica inexistente. As notícias sobre a corrupção institucionalizada, vigente desde tempos pretéritos na administração pública, em segmentos sociais que exercem pressões e lobbies, mesmo quando são detectadas não atingem transparência universal, ou seja, para todos, nem um sentido público. Vejam nos últimos tempos, os conflitos agudos ad intra e ad extra nos Três Poderes, na constituição e funcionamento das CPIs, na criação e desenvolvimento da Comissão da Verdade. Sinais positivos irrompem, com âmbitos restritos, tais como a última Lei de Acesso à Informações de órgãos públicos. Porém permanecem vigentes as alavancagens inseguras e falta de transparência em tomadas de decisão, alocação de recursos, troca de favores.

Terceiro atributo: o *controle social*. Um dos mais difíceis. Na democracia representativa cabe um lugar especial às Assembleias Legislativas, ao Parlamento Nacional, porém a sua constituição e funcionamento são sombrios e ineficientes na maioria dos casos. Se tomarmos por referência outras

instituições – associações, sindicatos, igrejas etc. – o controle social, em geral, é mínimo ou obstaculizado.

No âmbito desta exposição, sustento que para que haja um controle social seguro e capacitado, é necessário que o Estado e a Sociedade civil sejam vigorosamente democráticos. Quais as formas de controle? Cada área precisa descobrir mecanismos de avaliação que deem vigor ao controle social.

Quarto atributo: *cultura cívica*. Ele é mais um que tem de ser considerado básico e fundamental. Começa na família, começa na comunidade, começa na Igreja, enfim na vida cotidiana. Ela precisa ser traduzida na racionalização e na subjetivação, no pensamento e nas práticas da vida social em sua plenitude. É um atributo central da cidadania ativa.

Um último que aponto agora: *sustentabilidade*, também um dos mais divulgados e de difícil implementação. Da parte dos governos, constata-se a discussão intermitente de falta de recursos, e redução de gastos em diversas políticas estatais, que necessitam ser públicas. Tendo como resultado o aumento de taxas e impostos para alimentar os orçamentos. Nos últimos tempos, por mudanças nas orientações e nos objetivos das agências internacionais que efetuam doações e aplicações de recursos para as igrejas, Movimentos Sociais, ONGs, Pastorais sociais, todas elas estão enfrentando graves problemas de obtenção de recursos nestas fontes.

Neste quadro, aonde é que eles vão buscar os recursos? No Estado. Alguns agindo com firmeza e sobriedade, e prestando contas inclusive com divulgação em organismos oficiais. Outros, e não raro, imersos na chamada “pilarantropia”.

Com uma tônica em outra dimensão societária e global, ganhou corpo o tema do *desenvolvimento sustentável*, inicialmente direcionado à preservação do meio ambiente tendo em vista o futuro das gerações; atualmente vinculado a um desenvolvimento mais humano, combate aos agrotóxicos, combate à poluição do ar e dos mares, defesa de proces-

sos produtivos que tenham uma outra relação com a natureza e o planeta Terra, meios adequados de funcionamento da agricultura centrada na ecologia.

Poderíamos expor outros atributos, mas estes já são fundamentais e importantes. Uma constatação: todos estes atributos fazem parte de um conjunto, no qual cada um e todos eles devem ser assegurados, e devem manter um relacionamento dinâmico e indispensável entre si. Daí, o imperativo de coordena-los sob formas variadas.

Outra constatação: se eles não são aplicados, predominantemente nos governos, nos órgãos da administração pública, nas universidades públicas etc., a constatação derivada da análise exposta é de que eles não são públicos, mas *estatais*.

Para finalizar, acrescento um componente valioso para um debate, por sua relevância, e implicações práticas: é o da conceituação de *público não-estatal*. Como recordação, após um debate e plebiscito na PUC-SP, elaborei uma proposta neste sentido quando estava na reitoria, no ano 1987. Numa visão geral ele compreende organizações sem fins lucrativos, graus variáveis de trabalho voluntário, e participação diversificada do controle social, exigindo *accountability*, prestação de contas oficialmente etc. Uma aplicação de sua conceituação foi feita na reforma administrativa do governo FHC, mas, para os críticos, com uso de elementos empresariais e não públicos. A temática envolve processos e ferramentas complexos e que exigem um emprego e avaliação minuciosos e criteriosos.

GESTÃO SOCIAL: DESAFIOS E PERSPECTIVAS NO USO DA INFORMAÇÃO E DOS INDICADORES SOCIAIS⁶

Carola Carbajal Arregui

As décadas de 1970 produziram importantes reformas no mundo tanto do ponto de vista político, econômico e social, como no modelo de gestão das políticas públicas. A partir do modelo anglo-saxão, a Gestão Social passará por profundas mudanças num contexto marcado pela interrupção do crescimento econômico mundial, a redução do gasto social público, os processos de terceirização e privatização dos serviços sociais, que derivaram no aumento da desigualdade social e da pobreza. Neste contexto, as palavras de ordem do ponto de vista da gestão e avaliação das políticas públicas foi à de atentar para a eficácia e os impactos dos investimentos públicos nos programas sociais, tornando-se hegemônico um novo tipo de quantificação, que deu ênfase aos resultados quantitativos, aos indicadores de desempenho e às avaliações de eficácia e impactos das políticas e programas sociais.

O interesse crescente pelo uso da informação e de indicadores sociais nas políticas públicas no Brasil, responde, em grande parte, a este contexto, bem como ao aprofundamento do controle social e à participação da sociedade civil como ingredientes fundamentais de reorientação substantiva das políticas sociais, voltadas para garantir equidade e inclusão dos diversos segmentos da população na esfera do atendimento público. Paralelamente, o desenvolvimento das novas tecnologias da informação e comunicação possibilitou o acesso crescente aos dados estatísticos no âmbito das políticas públicas.

⁶ Esta reflexão é fruto da realização do Pós-Doutorado financiado pela CAPES, no Centro de Pesquisa em Economia de Grenoble (CREG) na Universidade Pierre Mendès-France (UPMF), sob supervisão da Professora Claudine Offredi.

No Brasil, a expansão do uso de indicadores sociais e de sistemas de informação integrados às estruturas governamentais vem produzindo avanços e desafios no âmbito da gestão das políticas públicas.

O avanço informacional e tecnológico, cada vez mais presente nas áreas sociais, permite um maior conhecimento das condições de vida da população e potencializa a estruturação das políticas públicas.

Nas últimas décadas, é inegável o processo de produção e incorporação sistemática de indicadores sociais no ciclo das políticas públicas. Assim, são notórios os exemplos de construção e uso de indicadores sociais e de estatísticas nacionais para análise e focalização das demandas de políticas públicas: o uso sistemático dos Índices de Vulnerabilidade Social no Estado de São Paulo e de Exclusão e Inclusão Social da cidade de São Paulo tornou-os referência para a implantação de diversos serviços e programas nas áreas de assistência social e de educação. Assim mesmo, são variados os exemplos de construção de indicadores sociais que passaram a subsidiar a tomada de decisões durante o processo de gestão, criando insumos estratégicos para a definição, acompanhamento e avaliação dos programas, serviços e benefícios sociais.

O avanço tecnológico e nas telecomunicações permitiu que, no Brasil, hoje, seja possível acessar pela internet, um conjunto variado de estatísticas sociais, demográficas e econômicas, produzidas pelas principais agências públicas, assim como pelas diversas políticas setoriais. Desta forma, gestores públicos, técnicos, pesquisadores, conselheiros e público em geral podem consultar informações vitais para análise das condições de vida e bem-estar da população brasileira, bem como da evolução das políticas públicas.

Para consolidar e qualificar o acesso à informação é fundamental que os diversos atores sociais se apropriem de habilidades e competências que lhes permitam ler e analisar os dados produzidos e estabelecer relações dessas informa-

ções com os planos de ação das diversas políticas públicas. O uso da informação e da tecnologia qualifica a Gestão Social quando rompe com a leitura mecânica ou apenas técnica da realidade, mas também quando possibilita relacionar, problematizar e questionar os dados frente às demandas sociais e às potencialidades da população. Com isso, abrem-se novas possibilidades para que as políticas públicas criem condições para o estabelecimento de mecanismos efetivos de construção do bem-estar social.

Igualmente, vem crescendo no país a produção de dados desagregados por grupos populacionais e por dimensões territoriais. Medidas, em termos nacionais, permitem apontar tendências presentes numa perspectiva geral da sociedade. Mas quando cruzadas com indicadores sensíveis às diferenças entre segmentos da população, condições socioeconômicas e/ou particularidades de cada município, possibilitam a captura das diferenças que formam a realidade, bem como a percepção da diversidade das condições de vida da população e seus territórios.

Isso se torna especialmente relevante num país de tamanho continental como o Brasil, onde convivem cidades e realidades completamente diversas. Quase a metade da população brasileira encontra-se vivendo em dois contextos extremamente diversos do ponto de vista da concentração populacional⁷, com situações alarmantes de vulnerabilidade e riscos sociais, resultado da existência de territórios marcados pela ausência ou precária presença do Estado (IBGE, 2010).

O Brasil com seus 5.565 municípios exige um enorme esforço de inovação social e compromisso para alterar a qualidade de vida de sua população em situação de pobreza e desigualdade.

⁷ Num total de 17 cidades, as metrópoles (com mais de 900 mil habitantes) congregam, 20% da população brasileira. Também reúnem 20% da população nacional os 3.915 municípios considerados pequenos, com até 20.000 habitantes (IBGE/Censo, 2010).

Reconhecer que a dinâmica demográfica e socioeconômica imprime diferenças nos municípios brasileiros é o ponto de partida para pensar espaços de intervenção social, capazes de responder a uma ampla gama de necessidades, demandas e potencialidades. Olhar para as condições de vida da população ajuda a entender as condições de vida presentes nos territórios e, sobretudo, auxilia no melhor desenho das estratégias de proteção social em função das especificidades socioterritoriais encontradas.

Assim, o Brasil entra no século XXI com um acervo consolidado de estatísticas nacionais e indicadores sociais estratégicos para a compreensão das condições de vida da população e definição da agenda da gestão pública. Em paralelo, nos últimos anos, é perceptível a constituição de Sistemas de Informação por Políticas Públicas, que, em maior ou menor medida acompanham o desempenho, os resultados e impactos das suas ações. Enquanto o sistema de informação da saúde é o exemplo mais antigo com a produção de indicadores robustos e fluxos sólidos de informação, em outras áreas das políticas as construções são incipientes, apresentando, alguns desafios em termos da sua estruturação e a lógica pela qual os diferentes sistemas precisam dialogar entre si.

Por exemplo, ao se considerar o ponto de partida no fluxo da informação dos sistemas de informação é possível constatar que grande parte das políticas realizam cadastros do seu público-alvo de referência para a definição das suas agendas e conhecimento da população que demanda seus serviços. Isto gera não só uma multiplicidade de cadastros, como também uma irracionalidade, pois, um mesmo grupo familiar é cadastrado sucessivas vezes pelas diferentes políticas. A implementação do Cadúnico é uma tentativa de unificação de um cadastro social, que traz como potencialidade a possibilidade de construir uma base de informações comum a todas as políticas, mas que tem como desafio a construção de um único instrumento que permita capturar

as especificidades e dimensões estratégicas de cada uma das políticas setoriais. Entretanto, a multiplicidade de cadastros ocorre não apenas nas diversas políticas, mas, também nos diferentes níveis de governo. Por exemplo, na cidade de São Paulo, na política de Assistência Social, os grupos familiares em situação de vulnerabilidade social respondem a cadastros construídos pelo município, pelo governo do Estado e pelo governo federal. Se o instrumento tem como potencialidade a racionalização da informação no processo de Gestão Social, a sua implementação e os fatores técnicos e políticos presentes no processo, resultam na irracionalidade do sistema, além de sobrecarregar os técnicos em atividades meio, em detrimento das atividades fim.

Dessa forma, avançar no processo de harmonização das informações produzidas pelos diversos agentes, pressupõe um exercício de racionalização e cooperação que envolve também uma necessária padronização dos conceitos de referência dos diversos indicadores sociais, seja no interior do ciclo da política como no diálogo entre as políticas públicas. A definição e uso de indicadores e informações comuns a todas as políticas e aos diversos níveis de governo propicia uma compreensão integral das questões a serem enfrentadas, exercita a perspectiva da intersetorialidade e cooperação entre as diversas políticas e permite consolidar o processo de estruturação da gestão da informação. Nesta perspectiva, a construção de fluxos de informação, a harmonização conceitual e a ênfase na temporalidade dos indicadores permitem o necessário exercício de comparação, vital para a avaliação da gestão das políticas públicas.

A pesar de todos os avanços apontados e paradoxalmente, a produção crescente de dados quantitativos não tem garantido que o melhor conhecimento da realidade resulte nos impactos esperados em termos das políticas sociais. Paulo Januzzi (2011) fala do paradoxo da “escassez na abundância” para denominar o processo crescente, e por vezes

desconexo, de produção de informações no âmbito da gestão. Embora se tenha crescido em termos de densidade de banco de dados e na construção de sistemas de informação, os resultados apresentados acabam por traduzir realidades relativamente opacas. Nesse sentido, deve-se medir o que é relevante, significativo e útil, criando insumos essenciais para o conhecimento da realidade e para a gestão pública.

Por outro lado, o excesso de informação e ênfase quantitativa na produção das medidas sociais deriva no que Vincent de Gauléjac (2005) denomina como *quantifrenia*, para criticar o uso exacerbado da quantificação e problematizar o predomínio de uma lógica instrumental, que exige a produção cada vez mais crescente de dados quantitativos, abandonando a interrogação anterior de para quê servem esses dados. O predomínio de indicadores quantitativos na perspectiva financeira e econômica desconsidera as competências específicas e o sentido público das políticas sociais. A tendência de homogeneização inerente ao processo de quantificação resulta na homogeneização da realidade, contrastando com o caráter multidimensional e multifacetado das questões sociais.

Nesse sentido, é necessário repensar o processo de quantificação para que as dimensões social, política e relacional ganhem novos contornos e significados nos contextos de construção de informações. Refundar a lógica pela qual se quantifica, significa recolocar o quantitativo a serviço da qualidade do debate público e construir os parâmetros da avaliação, a partir das consignas sobre “o quê” e “para quê” quantificar. Isto permitiria inclusive, superar a ênfase avaliativa das últimas décadas, que priorizou o estudo da eficácia, da eficiência e dos impactos produzidos, e deixou na sombra o princípio da justiça social, inerente às políticas sociais, desconsiderando assim os critérios da igualdade, da equidade e da redistribuição.

Conforme apontam Anne Le Roy e Claudine Offredi

(2011), estamos diante de um momento onde é necessário revisitar e redefinir tanto os conteúdos dos dados quantitativos, como dos métodos para a sua elaboração. A exigência da renovação dos dados estatísticos cresceu junto com a evolução de novas demandas, da exigência de novos sistemas de valores e da necessidade de uma nova hierarquia entre os elementos que os fundamentam.

Importante salientar que o esforço para melhorar a gestão da informação e o uso de indicadores sociais na gestão pública é prerrogativa tanto técnica como política. Técnica no sentido de aprimorar e institucionalizar as funções de monitoramento e avaliação como parte do processo de gestão, para que a utilização de dados e informação realmente a política e seus programas. Também é uma ação política devido à importância de tornar públicas informações de qualidade de modo que a sociedade possa influenciar os rumos da política, fortalecendo a cultura de transparência, de prestação de contas e de controle social na administração pública.

A utilização de estudos e informações qualificadas é ponto de partida e base para o planejamento e desenho das políticas públicas. A atualização regular das informações socioterritoriais e o monitoramento dos diversos serviços públicos permitem analisar a sua relevância, e, portanto, adequá-los às necessidades e demandas da sociedade brasileira.

CONCLUSÕES

Por fim, a experiência de trabalho na Coordenadoria de Estudos e Desenvolvimentos de Projetos Especiais da PUC/SP tem revelado alguns aprendizados nos processos de formação e construção de sistemas de informação e de indicadores sociais, junto às equipes técnicas dos municípios e estados brasileiros.

Uma primeira questão é que desenhar sistemas de

informação e de construção de indicadores de forma coletiva garante a articulação do aprendizado e desenvolvimento contínuo das equipes locais e das instituições envolvidas, gestando uma efetiva comunidade de aprendizagem. Entretanto, é preciso combinar e negociar sistematicamente as diferentes necessidades, saberes e tempos de cada uma das equipes envolvidas (equipes técnicas operacionais, de gerência, informáticas, de programação, etc.) de forma a resgatar a natureza e importância das diversas atividades envolvidas na gestão das políticas públicas.

A criação do conjunto de dimensões de análise e dos indicadores sociais deve responder a especificidade dos Programas mas, ao mesmo tempo, deve manter relação com indicadores padronizados, de forma a permitir a comparação entre diversos programas sociais que são monitorados pela política e entre as diversas políticas. Assim mesmo, e tendo em vista a necessidade de territorializar as informações sobre a população e suas condições de vida, quando as propostas incluem dados sobre os territórios de residência auxiliam a análise socioterritorial da demanda. O desafio, hoje, é avançar na construção de indicadores que sintetizem informações, evitando a criação de uma parafernália de difícil afeição e de pouca operatividade.

Por fim, para que a Gestão Social assuma esses desafios é necessário investir nos recursos humanos, seja via configuração de equipes técnicas interdisciplinares, seja, via processo de capacitação continuada que fortaleça o desenvolvimento das capacidades e competências técnicas para leitura de dados do município, construção de indicadores e implantação de sistemas de monitoramento e avaliação das políticas públicas.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ARREGUI, C. C.; DOS SANTOS, V. A. *Territórios e ferramentas de Gestão*. In: CRAS: Marcos Legais. São Paulo: Capacita Cras, vol. 1. Fundação Vanzolini e Secretaria Estadual de Assistência e Desenvolvimento Social, 2009.

GAULÉJAC, V. *La société malade de la gestion*. Paris: Seuil, 2005.

JANUZZI, P. M. *Monitoramento analítico como ferramenta para o Aprimoramento da Gestão de Programas Sociais*. In: Revista da Rede Brasileira de Monitoramento e Avaliação, nº1, Janeiro-Junho, 2011.

LE ROY, A.; OFFREDI, C. *La quantification au service de l'observation sociale locale: à quelles conditions?*. Revue Française de socio-économique, nº 7, Premier trimestre, 2011.

RAMOS, F.; KOGA, D. *Trajetórias de vida: desafios da pesquisa sociourbanística e contribuição para a gestão pública*. In: Revista Serviço Social & Sociedade, nº 106, abr/jun. São Paulo: Cortez, 2011.

GESTÃO SOCIAL E ADMINISTRAÇÃO POLÍTICA: FRONTEIRAS E APROXIMAÇÕES DE DIMENSÕES TEÓRICO-EPISTEMOLÓGICAS E PRÁTICAS CONVERGENTES

Elizabeth Matos Ribeiro

Nossa contribuição na discussão proposta por esta Mesa foi mudando ao longo da nossa participação no evento, a começar pela palestra de abertura feita pelo professor Joan Subiratl e da discussão da Mesa *A natureza da formação em Gestão Social e suas fronteiras*. Estas atividades, além de provocarem reflexões profundas deixaram questões em aberto e penso que temos a oportunidade de aprofundar algumas das provocações postas. A conformação multidisciplinar desta mesa, nos permite reflexões relevantes, conforme proposta feita pela professora Rosana Boulosa, dentre esses pontos serão destacados, na nossa fala, os seguintes aspectos: as fronteiras, ou melhor, a natureza das fronteiras da Gestão Social.

Nesse sentido, dividimos nossa apresentação em dois momentos: inicialmente vamos nos arriscar a discutir com a professora Maria do Carmo B. Carvalho a dimensão conceitual que fundamenta este debate, tomando como perspectiva não a Gestão Social, mas uma discussão mais ampla sobre as fronteiras que vislumbramos dentro do campo da própria Administração; para, em seguida, tentarmos fazer uma breve síntese da nossa experiência como professora do curso de Graduação Tecnológica em Gestão Pública e Gestão Social da UFBA.

Respondendo à consulta feita pela professora Mariângela, se realmente trata-se do primeiro Curso de Graduação em Gestão Social, minha resposta foi afirmativa apenas em parte, pois não se trata de um curso apenas de Gestão Social, mas de uma proposta pedagógica que buscou integrar os campos da Gestão Pública e da Gestão Social. Mas, sem

dúvida, a identidade do curso está muito mais centrada no campo da Gestão Social do que na Gestão Pública, pela própria história de pesquisa, extensão e formação pós-graduada em desenvolvimento socioterritorial e Gestão Social desenvolvida na Escola de Administração da UFBA desde os anos (19)80 quando da criação do NEPOL.

Quanto à discussão sobre a dimensão conceitual que envolve a Gestão Social, sobre sua natureza, consideramos importante resgatar os debates anteriores já realizados neste evento. Diante das exposições e debates, quando se discutiu sobre a perspectiva da formação em Gestão Social, a partir de suas fronteiras, foi muito interessante o resultado dessa discussão, pois mostrou que estamos longe de chegar a um lugar comum. Ao final do debate não se chegou a nenhuma conclusão sobre as questões orientadoras do debate, mas o fato de não ter sido possível chegar a nenhuma conclusão, abriu espaços de diálogo e possibilidades de reflexão muito interessantes que penso que devemos dar sequência nesta mesa de hoje.

Assim, com base nas discussões havidas neste evento, podemos concluir que estamos situados em um debate que tem três dimensões, articuladas e integradas entre si, a saber: (1) uma dimensão conceitual e epistemológica; (2) uma dimensão metodológica; e (3) uma dimensão pedagógica. Em linhas gerais, pensamos que somente discutindo estas três dimensões será possível compreender as fronteiras que conformam o campo da Gestão Social, bem como melhor dimensionar a formação e produção acadêmica sobre o tema. Ao se pretender compreender a Gestão Social como campo de formação e também como campo de prática social, crítica e contextualizada, não se pode deixar de considerar que é fundamental iniciar esta reflexão com os conceitos de Gestão e de Social.

Quanto às dimensões metodológica e pedagógica que têm balizado o curso de Gestão Pública e Gestão Social da UFBA, cabe ressaltar que a Escola de Administração, liderada

por Tania Fischer, Genauto França, Paula Schommer, Rosana Boullosa, entre outros professores e pesquisadores da UFBA, do Governo e da sociedade civil, definiu como base para o desenho do curso que a dimensão da *práxis* era o ponto de partida do Programa, o que implicou responder à seguinte pergunta: *o gestor social necessitava de uma formação universitária?*

Responder a esta questão implicava, pois, em refletir sobre o novo papel da Universidade para dar conta da atual dinâmica das relações sociais de produção e distribuição, inaugurada a partir da CF de 1988. Se a resposta fosse afirmativa, então, o próximo esforço seria responder como a UFBA (a Escola de Administração e o CIAGS) iria dar conta desse novo desafio.

Retomando a discussão sobre quais as fronteiras que fundamentam o campo da Gestão Social, seja como campo disciplinar, como campo de formação ou campo de prática, cabe destacar que o que tem sido denominado de Gestão Social carrega atrás de si dois outros conceitos mais amplos e complexos: o campo da gestão e o campo do social.

Como partimos do pressuposto de que a discussão sobre o conceito de social, que fundamenta a dimensão da Gestão Social assumida pelo curso de graduação da UFBA, parte de um pressuposto crítico e contextualizado sobre o conceito de social, consideramos que nossa contribuição maior neste debate seria refletir sobre o conceito de gestão. Então, nos cabe perguntar o que entendemos por gestão? Como conceituamos gestão?

Na Mesa *A natureza da formação em Gestão Social e suas fronteiras*, a professora Aldaíza Sposati, respondendo uma provocação do professor Genauto França, trouxe à baila uma discussão muito interessante em relação a definição das fronteiras entre Serviço Social e Gestão Social. Sua resposta foi no sentido explicitar que não via uma invasão de *domínio do campo* de pesquisa e formação próprios do Serviço Social,

pelo crescimento ou consolidação de cursos de graduação em Gestão Social. Afirma, a referida professora, que não considera que haja uma ameaça, pois o curso de Serviço Social já tem uma identidade própria enquanto carreira e profissão. Mas, apesar dessa observação, ressaltou algo muito importante relativo a um aspecto que estamos nos propondo a discutir, nesta mesa, sobre as fronteiras possíveis entre os campos do Serviço Social e da Gestão Social, ao afirmar assertivamente que *“a Gestão não é algo próprio da Gestão Social, mas é também algo importante para o Serviço Social”*; destaca, pois, que a gestão é um objeto importante para a Administração de Empresas, para a Administração Pública; enfim, sentencia que *“gestão é algo que ninguém pode se apropriar”*. Com essa análise, Aldaíza se aproxima do que nós também pensamos e que já vem sendo objeto de estudo de nosso grupo de pesquisa que denominamos de *Aspectos Teórico-Epistemológicos e Metodológicos da Administração Política*⁸.

Ao adjetivar a Administração como Política, concordamos, ainda, com a análise feita por Roberto Wagner que também integrou a Mesa referida, ao fazer um contraponto à percepção instrumental da administração científica difundida amplamente pelos cursos de Administração como a dimensão fundamental e exclusiva da formação e das práticas administrativas.

Falar de gestão implica, pois, pensar sobre um campo próprio de conhecimento, um campo que denominamos de Ciência Administrativa ou Administração Política. Nesse sentido, abordar a perspectiva científica da administração supõe reconhecer que a neutralidade pregada pela Administração Científica, conforme denominou Taylor no início do século XX, não é possível. Assim sendo, falar sobre o campo das práticas administrativas (sejam privadas, públicas e/ou sociais)

⁸ Grupo liderado pelo Professor Reginaldo Souza Santos e por nós e que agrupa hoje um expressivo e qualitativo número de pesquisadores institucionais e sociais.

implica refletir sobre como estas práticas se transformam em conhecimento e também como estas práticas se transformam em tecnologias de gestão (em tecnologias sociais).

Com base nessa breve discussão teórico-epistemológica temos um conflito a resolver antes de tentarmos contribuir com a discussão sobre as fronteiras da Gestão Social, que é definir qual o conceito e fronteiras do campo da administração (ou da gestão, como comumente tem sido denominado esse campo). Nos estudos realizados por nosso grupo de pesquisa identificou-se, inicialmente, o conceito etimológico de Administração que significa conduzir, orientar algo/alguma coisa (uma intencionalidade qualquer) para algum lugar. O que implica dizer que a Administração tem uma finalidade, um sentido de condução e/ou de transformação. Se considerarmos plausível que a Administração pode se constituir em um campo científico, a pergunta seguinte era identificar qual o objeto científico da Administração.

Este debate iniciado na UFBA, desde 1993, e que integra, hoje, muitas outras universidades e centros de pesquisa nacionais⁹ e internacionais¹⁰ identificou que o **Objeto** científico da Administração seria a **Gestão**. Para chegar a essa definição, foi necessário abrir um amplo e profundo debate com o campo tradicional da Administração que tem assumido como seu objeto científico as organizações. Aberto o debate cabia, então, avançar a discussão acadêmica sobre os fundamentos que permitiriam negar ser a organização o objeto científico da Administração. A primeira evidência nesse sentido foi observada no simples fato de que as organizações não poderiam assumir esse estatus científico para o campo da Ciência Administrativa, visto que este era também objeto de interesse de várias outras ciências correlatas, permitindo,

⁹ FGV – EAESP e EBAPE; UFAL, UFCE, UEPB, UFPB, UESC, UESC e UFF.

¹⁰ ISEG-UTL/PT, Universidade de Tamaulipas/ME, Darden Business School-UV/EUA, George Mason/EUA.

pois, dos campos de estudos como a sociologia das organizações, antropologia das organizações, psicologia das organizações, ciência política, engenharia da produção, urbanismo, entre outras. Essa constatação nos permitiu concluir que as organizações constituem-se em objeto de estudo multidisciplinar, campo de interesse de muitas e variadas áreas.

Se foi possível constatar que as organizações não poderiam ser objeto científico da Administração e a gestão parecia ser uma definição possível, então era imperativo reconhecer que a gestão poderia dar sentido ao próprio conceito de Gestão Social, entendido como campo próprio de uma dada concepção de organização social. Desse modo, entende-se por gestão um espaço próprio de relações complexas de poder, isto é, espaço de concepção, de gestação de um dado modo de relações sociais de produção e distribuição, um dado projeto social, projeto público ou projeto privado.

Definido os conceitos de Administração e de Gestão faltava agora debruçar-se sobre a definição de gerência. Cabe aqui esclarecer que se a Administração é assumida como área de conhecimento das ciências administrativas e a gestão entendida como seu objeto científico, a gerência complementar, então, essa tríade, ao refletir a dimensão operacional, a dimensão instrumental da Administração, responsável por possibilitar a materialização de um dado padrão de Administração Política.

Naturalmente consagrar a Ciência Administrativa como campo autônomo do conhecimento exige romper com a visão clássica da ciência moderna, impondo, pois, outro perfil de ciência comprometida não apenas com a especulação filosófica, mas também empenhada em desenhar/indicar proposições (normatizações) que serviriam para orientar os passos para o alcance da mudança ou transformação social.

Essa discussão teórico-epistemológica e metodológica é imprescindível e estruturante para que se possa avançar na discussão sobre o que se denomina, aqui, de campo da

Gestão Social. Formar gestores sociais, públicos privados, ambientais, hospitalares, hoteleiros, etc. exige, antes de tudo, identificar o que fundamenta e orienta a concepção e aplicação dos instrumentos administrativos (gerência).

Assumido como válido o conceito de Administração Política, cabe agora discutir como as duas dimensões da administração (gestão e gerência) se articulam; isto é, resta refletir como a dimensão política (gestão) e a dimensão instrumental (gerência) se articulam dentro de um campo que denominamos de ciência administrativa.

Esta é, portanto, a contribuição que consideramos relevante trazer para a discussão proposta nesta mesa, tomando como base um debate interessante e rico que tem sido travado na Escola de Administração da UFBA, comprometido em estabelecer um contraponto através da definição dos conceitos de Administração Política e Gestão Social. Nossa Escola tem, portanto, estimulado a diversidade na medida em que abriga a formação de três cursos distintos de graduação, embora sejam correlatos: o curso de Bacharelado em Administração, o Curso de Bacharelado em Secretariado Executivo e o curso de Graduação Tecnológica em Gestão Pública e Gestão Social. Apesar de ter uma forte tradição na área de Administração Pública e de Empresas, permitiu a emergência de novas possibilidades de discussão teórico-epistemológicas e metodológicas introduzindo, assim, estudos que consolidaram os campos da Administração Política e da Gestão Social.

A implantação do Curso de Graduação Tecnológica em Gestão Pública e Gestão Social nasce, pois, dentro de um ambiente acadêmico que privilegia os aspectos vinculados ao desenvolvimento socioterritorial e Gestão Social, abrigado no grupo de pesquisa CIAGS. Em 2009, com a política de expansão do ensino superior (conhecida como REUNI) tivemos a oportunidade de inovar no desenho e execução de uma formação tecnológica, investindo, pois, em novas metodologias de ensino-aprendizagem comprometida em consolidar a carreira de Gestor Social.

Esse investimento nos tornou um centro de referência no campo da Gestão Social e é muito gratificante perceber que Escola de Administração da UFBA tem tido um papel relevante no processo de consolidação desse novo campo de formação.

Ficamos, ainda, muito gratificados com a reflexão crítica de nossos alunos sobre a formação em Gestão Social, na qualidade de apresentadores de artigos e debatedores, oportunidade em que pudera refletir sobre dilemas desafios e perspectivas de uma nova formação e carreira que se forja recentemente, buscando responder, pois, as seguintes perguntas: Existe uma singularidade na formação Gestão Social? O que marca a identidade do gestor social? Há uma singularidade no curso de Gestão Social?

A resposta de uma aluna do curso de mestrado, Emanuelle, é suficiente para demonstrar a relevância do curso ao afirmar que *“há sim uma diferença, há sim uma singularidade no Curso de Gestão Social que é a ênfase dada a dimensão humana”*. Segundo a referida aluna, o homem é o centro da formação em Gestão Social, afirmando, ainda, que ao ingressar no curso foi forçada a rever os seus valores e o seu papel enquanto profissional, visto que o curso tem uma marca que é o resgate dos valores da Ética e da Moral. Por fim, concordamos com a avaliação de um dos nossos alunos da graduação, Marlos, ao afirmar que *“o curso de Gestão Social tem pegada”*, expressão baiana que significa que o curso tem força crítica e compromisso com a transformação social.

Claro que ainda falta amadurecer muito o debate teórico-epistemológico que fundamenta a formação em Gestão Social, mas é importante revelar os avanços já alcançados até aqui. Os próximos passos certamente serão mais seguros, pois estarão lastreados por uma sólida base que marca o desenho e execução do curso, pautada no compromisso de fazer a diferença, de formar gestores capazes de mudar e transformar a realidade e a si mesmo, enquanto cidadão e profissional.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

CARIBÈ, D. *Das Fábricas ao estado, do estado às fábricas: a formação dos gestores enquanto classe*. Dissertação de mestrado disponível no portal do NPGA/UFBA).

BERNARDO, J. *Transnacionalização do capital e fragmentação dos trabalhadores*. São Paulo: Boitempo, 2000.

_____. *Capital, Sindicatos e Gestores*. São Paulo: Vértice, 1987.

MA, J. *A natureza do conhecimento administrativo: uma busca pelo seu objeto*. Salvador: UFBA, 2004 (dissertação de mestrado disponível no portal do NPGA/UFBA).

RAMOS, G. *Administração e contexto brasileiro: esboço de uma teoria geral da administração*. Rio de Janeiro: FVG, 1983.

_____. *A nova ciência das organizações: uma reconceitualização da riqueza das nações*. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro, 1989.

SANTOS, R. (org.). *A Administração Política como Campo do conhecimento*. São Paulo: Mandacaru/Hucitec, 2009.

_____; RIBEIRO, E. M. et. al. *Bases Teórico- Metodológicas da Administração Política*. REBAP 2, 2009.

_____; _____; GUEDES, F. *A Crise, o Estado e os Equívocos da Administração Política do Capitalismo Contemporâneo*, 2012 (mimeo).

_____. *Manifesto de Administração Política, Carta de Garanhuns (2010)*. Carta de Juazeiro do Norte (2011) e Carta de Campina Grande (2012), mimeo.

_____; RIBEIRO, E. M. *A administração política brasileira*. Rio de Janeiro: RAP, nº 4, 1993.

UBALDO, J. *Administração e Política*. Salvador: O&S, nº 37/38, 2006.

2. DESAFIOS E POTENCIALIDADES DA GESTÃO SOCIAL NA FRANÇA E NO BRASIL¹¹

Claudine Offredi

Na medida em que fui acompanhando as apresentações que aconteceram nestes dias, fui percebendo que muitas das coisas que aqui eram ditas, tanto do ponto de vista teórico, quanto do ponto de vista das práticas, têm eco com meus estudos e pesquisas. Começo dizendo que o conceito de Gestão Social, praticamente, não existe na França e na Europa, de maneira geral. Mas, fui buscar uma tradução que me parece ser a mais próxima do entendimento do que é a Gestão Social: *as práticas profissionais e as ciências da gestão que têm por objeto de análise as políticas públicas sociais.*

AS CIÊNCIAS DA GESTÃO, AS PRÁTICAS PROFISSIONAIS E AS POLÍTICAS PÚBLICAS

As ciências da gestão questionam as fronteiras das disciplinas acadêmicas e dos saberes. Os saberes e instrumentos (técnicas e métodos) se entrecruzam nos diversos campos acadêmicos. Os saberes utilizados nas práticas profissionais são cada vez mais especializados (ciências administrativas). Assim, a questão essencial é: este conjunto de campos de saberes e de conhecimentos está a serviço de qual objeto?

¹¹ Audio original em francês, traduzido e organizado por Mariangela Belfiore Wanderley e Maria Magdalena Alves.

O foco aqui é a finalidade da Gestão Social. E a finalidade é o público. Mas o que é este público?

As reflexões iniciais sobre as políticas públicas (*Estados Unidos, 1950-1960*) indicavam que seu objetivo era de lutar contra a pretensão hegemônica da ciência econômica com relação à ciência administrativa e à ciência política. A «ciência política» fundou esta especialidade “políticas públicas” para se dotar de uma caixa alternativa de ferramentas, na fronteira dos campos universitário e da política. A “política” ligada ao exercício de “governo das sociedades” – e à governança O desenvolvimento da análise das políticas públicas está relacionado à perspectiva internacional da pesquisa que busca responder a questões práticas : qual é o “melhor” exercício de governo? Quais são as “boas” políticas, as mais eficazes, as mais adequadas? Como racionalizar e tornar eficazes as políticas públicas e sobretudo seus programas de ação?

Assim, as políticas públicas exigem (a) uma postura de pesquisa que permita que se leia, e que se tornem legíveis, grupos e atores que atuam no âmbito da ação pública; (b) uma postura de pesquisa que permita compreender os caminhos percorridos desde o surgimento da questão social e a decisão que visa dar respostas a essa questão e aos processos de ação decorrentes; (c) uma postura de pesquisa que analise as ações dos grupos e atores, bem como as relações e as interações que ocorrem entre eles. Não há acaso na implementação das políticas públicas (teorias da ação e análise sistêmica). Trata-se, então, de compreender a implementação de uma ação pública, qualquer que ela seja, mesmo quando é implementada por organismos ou estruturas privadas. As políticas públicas são também uma construção social por meio da qual atores públicos e atores privados buscam dar coerência e vida às ações desenvolvidas. É também uma construção humana, relacionada, vinculada a representações, posições, posturas dos atores e suas correlações de força e poder.

O SOCIAL, COMO OBJETO NÃO DEFINIDO DAS POLÍTICAS PÚBLICAS

A Gestão Social foi se aproximando das políticas públicas e uma questão fundamental a ser colocada é: o que é o Social?

O social, como objeto das políticas públicas, não está totalmente definido, estabilizado. São muitos os sentidos do social. É um setor de intervenção sócio-institucional (saúde, cultura, educação) mas é também plurissetorial, o que torna sua compreensão bastante complexa. É um tipo de intervenção que designa/estigmatiza grupos da população-alvo (os excluídos, carentes, pobres) que mobiliza registros de compaixão (da ajuda, do assistencialismo) e/ou registros dos direitos, da ética e da solidariedade (ação e proteção social).

O Social não é nem compaixão, assistencialismo, nem individual. O Social envolve uma dimensão humana, é uma dimensão de direitos humanos. É, pois, um campo de valores a redefinir em relação ao coletivo. São valores universais (bens coletivos, bem-estar social, justiça social), e valores construídos de solidariedade, equidade territorial, etc. O Social não pode ser definido como um conceito simples, ele é mais do que isso. Ele abarca um conjunto de elementos cognitivos, de formas de pensar e de práticas profissionais que estruturam atividades de um coletivo, de um sistema de atores, de modo coerente e durável.

Nesta busca de redefinir o que é o Social, voltemos ao que o professor Subirati falou no início de sua intervenção, na abertura deste evento. Ele dizia que o Social é um impasse, que nós estamos num impasse, vivemos um momento de crise e transição que exige redefinições.

A primeira questão que se coloca, então, é que é preciso ultrapassar a problemática da reparação de destruições sejam elas ambientais, humanas e sociais. O Social não serve somente para reparar. Situa-se na articulação entre o mercado e a solidariedade, entre o privado e o público. Deve

necessariamente ultrapassar uma perspectiva de carência, do que falta, daquilo que não tem, para uma perspectiva de capacidade das pessoas, de empoderamento e liberdade, pensando aqui nas contribuições de Amartya Sen. É, portanto fundamental o reconhecimento da pessoa como um sujeito de direitos. Para que nos situemos no ambiente da Rio + 20, lembremos que o social é também a possibilidade de construir respostas duráveis, dignas e sustentáveis, e portanto sociais.

Permito-me, então, fazer uma retrospectiva na perspectiva antropológica do Social. Alguns antropólogos, principalmente antropólogos economistas, têm discutido o Social como aproximação da sociedade concebida como “mundo comum”, numa postura que se opõe ao utilitarismo. Nessa perspectiva, a coexistência precede a existência pessoal de cada um, o sentimento de existir dos indivíduos depende das formas sociais e culturais de coexistência. Esta ideia de interdependência é constitutiva do social e exige uma postura ética e filosófica.

O teólogo e filósofo Leonardo Boff que todos nós conhecemos, tem uma importante contribuição a essa reflexão com seus trabalhos sobre a cosmogonia, a existência de um mundo que precede os indivíduos. Também na abertura deste evento, muito se falou sobre a natureza e enfatizou-se que social não é simplesmente um coletivo de indivíduos unidos por suas necessidades e aptidões complementares, mas um mundo que constitui, ao longo da sua existência, um horizonte de sentidos das ações destes mesmos homens.

As questões aqui colocadas não objetivam um voo filosófico e antropológico mas, situar questões práticas.

COMO PODEMOS OBSERVAR E MEDIR A REALIDADE?

É hoje muito presente na França e em outros países, a discussão sobre o que realmente importa na análise das polí-

ticas sociais, ou seja as relações sociais, os vínculos sociais, as redes de sociabilidade, formais e informais, concebidas como recursos mobilizados pelos indivíduos para o seu próprio “bem viver” e a forma pela qual os indivíduos articulam esses recursos: renda, patrimônio, capacidades. E ainda, as dinâmicas dos atores e as dinâmicas desiguais nos territórios.

Assim, uma questão prática que se coloca é: podemos observar esta realidade, e como podemos observá-la, medi-la? Como observar e medir os vínculos sociais, as dinâmicas que se estabelecem entre as pessoas e os grupos nos territórios?

Há aproximadamente uma década, uma discussão se fez bastante presente, inclusive em termos internacionais, sobre as finalidades da ação pública. Para que servem, enfim, as políticas públicas? Elas estão a serviço do que? Elas estão a serviço da qualidade de vida das populações? Da sua felicidade? Da sua prosperidade? É, pois, nesse contexto, que o termo *bem estar* reaparece fazendo parte do horizonte das políticas públicas. A consequência disso tem sido o desenvolvimento e a produção de indicadores de riqueza alternativos.

Muito se discutiu nestes dias sobre a necessidade da observação! A questão que se coloca é: é possível tudo observar? É possível tudo medir? É necessário esclarecer a postura da observação e, para tanto, apresento aqui quatro pontos que deixo para a reflexão de todos nós:

- é necessário medir para criar indicadores de «boa gestão» nas organizações, programas e políticas?
- é necessário observar para criar indicadores que permitam comparar, por exemplo, “boas práticas profissionais”?
- é necessário medir/observar para alimentar uma postura de reflexão dinâmica sobre o bem estar (bem viver/qualidade de vida) das populações e dos territórios?
- é necessário medir/observar para provocar o debate democrático sobre a “boa governança”?

Estas quatro posturas aqui colocadas estão relacionadas entre si e são importantes de serem refletidas no âmbito

da Gestão Social. Esta reflexão exige uma postura de pesquisa que associe os pontos de vista científico, ético, político e estratégico e a delimitação do objeto que se quer observar.

UMA POSTURA EXIGENTE DE PESQUISA

Gostaria de ressaltar, ainda, três noções que são operacionais e, portanto, numa postura de pesquisa, de investigação para a apreensão dos vínculos sociais. São elas: *capital social*, *bem comum* e *utilidade social*, que complementam minha linha de pensamento.

Não vou me deter na noção de capital social porque todos nós a conhecemos. O importante deste conceito é a possibilidade de associar a ele as noções de rede, reciprocidade, convivência e valores partilhados, e principalmente a pergunta que se coloca no interior desta noção é se o capital social é um bem privado, como afirma Bourdieu (1980), ou é um bem público, como Coleman (1988) e Putnam (1995). Ressalto que, para mim, é um bem público.

Quanto ao conceito de bem comum, apoio-me nos trabalhos de Ostrom (prêmio Nobel de economia), sobre os “comuns” que lembra a necessidade de se velar e proteger os “bens comuns”. A principal característica da concepção deste economista é que o bem comum é um bem público, aquilo sobre o qual todos concordamos é um bem para todos e assim deve ser considerado pelo conjunto dos atores envolvidos. Um bom exemplo é a água como bem comum, essencial à vida de todos os seres vivos e, portanto, deve ser submetido a uma gestão pública, democrática, local e sustentável.

Quanto ao conceito de utilidade social, considero que perpassa os campos conhecidos da economia social e solidária. Há uma discussão bastante presente na Europa que é a de apreciar/avaliar em que, por exemplo, o setor de economia solidária, traz uma resposta eficiente e pertinente às necessidades sociais e societárias, e em que contribui ao bem comum,

ou seja, ao interesse geral, coletivo, ao aumento da qualidade de vida, dimensões estas que fazem parte do impacto social e do desempenho social esperado. É uma noção pluridisciplinar e plurissetorial que emana tanto dos saberes advindos das práticas dos profissionais como dos saberes dos especialistas. É uma noção ontologicamente vinculada a uma expressão pluralista das necessidades das partes envolvidas.

E, para concluir, ainda que seja provisoriamente, retomo, então, o objeto da Gestão Social e a reflexão aqui apresentada. O objeto da Gestão Social e suas potencialidades. Acredito que a Gestão Social tem muitas possibilidades, a partir de tudo que refletimos nestes dias. O objeto da Gestão Social convoca a pluridisciplinaridade. Situa-se na intersectorialidade e remete a saberes técnicos, a métodos a serviço de um objeto que está situado num espaço de interesse « público ou coletivo » que ultrapassa o interesse particular dos indivíduos. Remete, também, a um conceito bastante trabalhado que é o da governança das sociedades e dos territórios. E esta governança se situa na relação que se estabelece entre a sociedade civil e o Estado, ambos em profunda transformação.

Vou levar comigo uma ideia fecunda que esteve presente nestes dias, de que quando se fala em Gestão Social se fala em transformação. Transformação das políticas sociais que são vivas, são contextualizadas e estão em constante evolução.

Levo comigo, também, a ideia de que a Gestão Social é um conceito vivo, em construção e em transformação na relação com as políticas sociais e as políticas públicas.

Agradeço muito, a oportunidade de aqui ter estado.

3. A NATUREZA DA FORMAÇÃO EM GESTÃO SOCIAL E SUAS FRONTEIRAS

A NATUREZA DA FORMAÇÃO EM GESTÃO SOCIAL

Rosana Boullosa

Há exatos quinze anos, em 1998, Fernando Tenório publicava provavelmente o primeiro texto sobre Gestão Social no país (CANÇADO, 2011), em uma revista especializada em administração, seis anos após participar do Seminário Iberoamericano de Desarrollo de Profesores en Gerencia Social, em 1992, juntamente com outros professores da área de administração que viriam coproduzir este novo campo de práticas e conhecimentos que acabava de ser inaugurado, tais como Tania Fischer, Luciano Junqueira e Suzana Moura. Desde então, neste brevíssimo intervalo histórico, a Gestão Social conquistou muitos professores, pesquisadores, praticantes, estudiosos, alunos e simpatizantes, resultando em um razoável espaço criado dentro da academia brasileira, com reconhecidos programas de pesquisa e de formação, financiamento público de pesquisas, revistas especializadas, rede de pesquisadores e encontros nacionais anuais.

Este rápido crescimento vem sendo há alguns anos objeto de investigações de pesquisadores interessados em discutir a natureza e as fronteiras do que vinha e vem sendo construído como Gestão Social, como o caso de alguns trabalhos de Boullosa e Schommer (2008; 2009). Para estas duas autoras, a Gestão Social teria passado muito rapidamente da (confortável) condição de processo de inovação à (um pouco mais rígida) condição de produto inovador ao se colocar como material ou matéria que poderia ser ensinado(a). Esta institucionalização precoce viria a marcar a natureza da própria Gestão Social, interrompida em seu processo de

amadurecimento, resultando em uma diversidade de produtos de ensino pouco articulados entre si. Em outras palavras, ensinava-se o que ainda estava sendo construído. O problema decorrente deste freio, que não foi de arrumação, no desenvolvimento da sua natureza acabou sendo ampliado para a conformação de suas fronteiras. Onde estaria a Gestão Social, quais seriam os principais componentes curriculares e quais seriam os seus principais interlocutores disciplinares passaram a ser questões que encontravam respostas no caso a caso de cada proposta de formação que surgia, com profunda divergências entre algumas.

A discussão sobre a natureza e as fronteiras da Gestão Social como campo de práticas e de conhecimentos acabou também por ser também objeto das duas primeiras teses de doutoramento em Gestão Social no país, uma primeira que discordava das ideias de Boullosa e Schommer, defendida por Cançado (2011), e, uma segunda, defendida por Araújo (2012), logo em seguida, que concordava e ampliava a tese de campo em construção. Discordantes, para Cançado, a Gestão Social já se constituiria como um campo de conhecimento científico, possuindo fundamentos teóricos específicos que justificariam sua completude, enquanto que, para Araújo, apoiando-se nas categorias de análise de formação de campo propostas por Boudier, haveria uma quase ausência de oposições e diálogos interdisciplinares, assim como de interditos, na construção das fronteiras deste novo campo da Gestão Social, marcado por ambivalências e ambiguidades conceituais entre seus praticantes, estudiosos e afins, que comprovaria sua ainda incompletude. Em comum, ambas reconhecem o espaço plural e complexo que a Gestão Social conquistou na academia brasileira, envolvendo um número crescente de pesquisadores, praticantes, estudiosos e simpatizantes, assim como uma tendência de crescimento ainda forte de tal campo.

A atualidade e permanência da discussão sobre a natureza da Gestão Social parece mostrar, todavia, que tal ques-

tão está longe de ser resolvida, o que, di per sé, não só ajudaria na tese do campo em construção, como daria novo alento a pesquisas que desejassem compreender melhor um campo cuja construção vem sendo mediada por experiências de formação nele mesmo, substituindo a clássica experiência de learning by doing por uma experiência diferente e mais próxima ao que poderíamos chamar de um learning by teaching¹². Se por um lado, aprender enquanto se ensina pode carregar consigo uma forte compreensão política da incompletude intrínseca à natureza do conhecimento, assim como um modo diferente de produzir conhecimento; por outro, dada a extensão do fato, pode também deixar margem para a oferta de caminhos e resultados muito diferentes entre si, nem sempre desejável quando se trata de percursos formais de aprendizagem que culminam com a outorga de um diploma público.

Para discutir a natureza da formação em Gestão Social, com sua íntima relação com a natureza da própria Gestão Social, foi organizada uma das mesa de debate (Mesa 8) do VII Encontro Nacional de Pesquisadores em Gestão Social, ocorrido em São Paulo e sediado pela PUC-SP, durante os dias 21 a 23 de maio de 2012. Intitulada A natureza da formação em Gestão Social a partir das suas fronteiras, esta mesa, organizada no âmbito do Observatório da Formação em Gestão Social, contou com a participação dos professores pesquisadores Aldaíza Sposati (PUC-SP), Genauto França Filho (UFBA), Pablo Monje-Reyes (CEAPP-Chile), Roberto Wagner Rodrigues (MDS/Brasil) e Valéria Giannella (UFC/Cariri), mediada por mim, Rosana Boullosa (UFBA). O texto organizador da mesa foi o seguinte:

O que a Gestão Social tem de próprio, o que lhe é peculiar ou que o não lhe pode faltar? E o que acontece quando trazemos estas perguntas para a formação em Gestão Social?

¹² Não estou fazendo referência ao método de Jean-Pol Martin, que, no processo de ensino-aprendizagem, permite que alunos ensinem parte do conteúdo previsto pelo curso.

Como as diferentes aproximações disciplinares reverberam sobre e ressignificam a formação em Gestão Social. E em que medida a pluralidade epistemológica da Gestão Social se reflete nas diferentes propostas de formação em curso pelo país? Há disciplinas ou conteúdos próprias da Gestão Social ou mesmo um conjunto mínimo que funcione como denominador comum das formações em Gestão Social? O que pretendemos quando formamos gestores sociais? Há modos e tempos de produção de conhecimento próprias da formação em Gestão Social? Em que medida a interdisciplinaridade pode modelar tal formação? Estas e outras perguntas orientarão o debate que se pretende construir nesta Mesa. Uma Mesa que compreende a Gestão Social como campo de conhecimentos e práticas em construção, mas cuja dinâmica de construção é permeada, pontuada e modelada por diferentes experiências de formação naquilo e daquilo que está sendo construído, ou seja, a própria Gestão Social. Será que mais do que um *learning by doing*, temos vivido um *doing by learning*?

Após apresentar um brevíssimo estado da arte da formação em Gestão Social no país, voltado sobretudo a situar o leitor menos próximo ao tema, apresentarei algumas notas tomadas no decorrer das apresentações e debates travados com a plateia, ampliadas a partir de alguns dos interesses de pesquisa que permeiam o Observatório da Formação em Gestão Social.

UM BREVÍSSIMO ESTADO DA ARTE DA FORMAÇÃO EM GESTÃO SOCIAL NO PAÍS

A história da formação em Gestão Social tem o seu ponto de partida alicerçado sobre um pequeno e pontual conjunto de propostas de extensão universitária, ainda nos primeiros anos de 2000, como foi o caso do projeto de extensão ONG Forte, desenvolvido pelo Centro Interdisciplinar em Desenvolvimento e Gestão Social da Universidade Federal

da Bahia. Logo em seguida, surgem os primeiros cursos de especialização em Gestão Social, em diferentes universidades públicas e privadas, para logo em seguida, em 2006/2007 ser implantado o primeiro mestrado profissional em Gestão Social, também na UFBA, que segue inaugurando e influenciando muitos dos espaços de formação em Gestão Social no país, abrindo caminho para novas propostas neste mesmo nível de formação, como os casos da UNA/MG, Unisinos, FVC/Es, dentre outros.

O passo mais recente na construção da oferta formativa em Gestão Social no país se deu ao nível da formação para a graduação, para o primeiro diploma. As propostas de formação em nível de graduação em Gestão Social são todas oferecidas em Universidades Federais e, não por coincidência, como reflexo do movimento de expansão do ensino superior fomentando pelas políticas do governo federal desde 2008. Em parte isto pode ser explicado por dois motivos: de um lado, porque os pesquisadores em Gestão Social, e seus núcleos de pesquisa, estão vinculados às universidades federais, visto que esta temática nasce predominantemente no âmbito de programas de pós-graduação; de outro, porque as universidades federais têm mais liberdade para experimentar novos percursos de formação, comparado às universidades privadas, que possuem maior exigência de resposta de mercado, de adesão de alunos e de cursos, o que poderia levar a supor que em breve estas poderão vir a oferecer cursos de graduação em Gestão Social (desde que a demanda venha confirmada). São estes os cursos que compõem este primeiro conjunto:

(a) O curso de Administração Pública: Gestão Pública e Social do Campus de Cariri, da Universidade Federal do Ceará teve início das atividades no ano de 2011 na forma de bacharelado para ser desenvolvido em de 5 anos, no período diurno com a oferta de 50 vagas e o ingresso garantido a partir do SISU com a concorrência não divulgada.

(b) O curso de Administração Pública e Social da Universidade Federal do Rio Grande do Sul iniciou no ano de 2009 no formato de bacharelado a ser desenvolvido em 4 anos, no período noturno com a oferta de 80 vagas e com a concorrência de 2,01 candidatos/vaga.

(c) Já o curso de Gestão Pública e Gestão Social da Universidade Federal da Bahia teve início das atividades no ano de 2009 no formato tecnológico a ser desenvolvido em um 2 anos e meio, no período noturno com a oferta de 40 vagas e o ingresso garantido a partir do exame nacional do ensino médio – Enem, possuindo uma concorrência candidato/vaga de 7,9.

Para compreender melhor este pequeno conjunto, a UFBA possui uma proposta de percurso formativo em 25 disciplinas (2,5 anos), enquanto que a UFC/Cariri em 46 disciplinas (5 anos) e a UFRGS em 48 disciplinas (4 anos). Um esquema gráfico da sobreposição de cada conjunto de disciplinas revelaria um figura um pouco particular, com a UFBA praticamente sendo completamente sobreposta pela UFC/Cariri, mas, ao mesmo tempo, com pouca coisa em comum com a UFRGS. O que todas possuem em comum é um restrito conjunto de disciplinas de contextualização sociopolítica do Brasil. A UFRGS tem de mais próprio um grande conjunto de disciplinas de matemática financeira, contabilidade, direito administrativo e outras mais relacionadas ao campo da administração de empresas e da administração pública. Todas possuem algumas disciplinas ligadas à temática de economia solidária, mas a UFC/Cariri e a UFRGS dão mais importância ao associativismo do que à UFBA. De modo geral, é possível perceber que a proposta curricular da UFBA tende mais a contemplar as temáticas comuns ligadas à Gestão Social, presentes, por exemplo, nos Encontros Nacionais de Pesquisadores (ENAPEGS), enquanto que a UFRGS se aproxima muito mais de um curso generalista de administração pública e a UFC/Cariri busca um equilíbrio entre estes dois caminhos.

Um importante ponto de aproximação é o atrelamento das três experiências de formação à Administração Pública. De um lado, isto pode demonstrar que a Gestão Social, enquanto campo de ensino, não é suficientemente consolidado ao ponto de obter aprovação e legitimidade para nomear uma graduação sem se apoiar em outro campo mais sólido e próximo, como é o da Administração Pública; por outro, mostra pouco diálogo com os cursos de serviço social.

Para concluir este breve panorama, há alguns poucos anos se fala em um possível doutorado em Gestão Social, provavelmente na UFBA, cuja procura entre alunos é crescente, assim como a expectativa compartilhada a cada novo encontro de pesquisadores em Gestão Social. Com este último e bem-vindouro passo, a formação em Gestão Social teria alcançado a sua completude acadêmica em tempo realmente recorde.

NOTAS PARA A COMPREENSÃO DA FORMAÇÃO EM GESTÃO SOCIAL

As notas que seguem parecem reforçar a relação entre a história da Gestão Social e a história da formação em Gestão Social, pois os dilemas e questões em aberto de ambas são ainda muito parecidos.

(a) O que a formação em Gestão Social tem de próprio, o que lhe é peculiar ou que o não lhe pode faltar? Há disciplinas ou conteúdos próprias da Gestão Social ou mesmo um conjunto mínimo que funcione como denominador comum das formações em Gestão Social?

Parece não haver consenso sobre um conteúdo claro e próprio específico da Gestão Social e muito menos da formação em Gestão Social. Algumas temáticas são associadas à Gestão Social com maior facilidade, como podem ser os casos da economia solidária ou da responsabilidade social, mas estas, sozinhas, não seriam suficientes para manter um

nome para além delas próprias e justificar uma formação em Gestão Social. Parece que ainda estamos buscando conteúdos que sejam próprios da formação em Gestão Social ou mesmo um conjunto de conteúdos oriundos de disciplinas diferentes que, colocados de um certo modo e com um certo propósito, resultariam na multidisciplinaridade que caracterizam a maioria dos cursos. As políticas sociais, todavia, parecem representar uma possível trajetória comum ainda a ser construída e consolidada.

(b) Em que medida a interdisciplinaridade pode modelar tal formação? Há modos e tempos de produção de conhecimento próprios da formação em Gestão Social?

Sozinha, a interdisciplinaridade, ainda que importante, não pode dar forma à formação em Gestão Social. Além disto, parece haver um consenso um pouco mais amplos de que a formação em Gestão Social ainda estaria caminhando para a interdisciplinaridade, visto que ainda estaria vivendo em uma lógica de sobreposição ou acostamento multidisciplinar. A interdisciplinaridade modelaria talvez com maior ênfase as propostas de formação em Gestão Social se a produção de conhecimento se desse sobre um objeto mais ou menos claro desta mesma formação, ajudando a responder o que formamos por meio do como formamos. Não haveria, portanto, tempo e modos de produção do conhecimento que fossem específicos da formação em Gestão Social, mas, sim, comuns a toda e qualquer formação que assuma a centralidade da aprendizagem social e da construção dialógica do conhecimento.

(c) Como as diferentes aproximações disciplinares reverberam sobre e ressignificam a formação em Gestão Social?

A autorreferencialidade já foi apontada por Araújo (2012) como um dos principais entraves para o amadurecimento da Gestão Social como um campo de práticas e conhecimentos. A discussão travada nesta mesa de debate mostrou

com bastante ênfase a separação que ainda existe entre o serviço social e a Gestão Social, com perdas para os dois lados. Por outro lado, observamos também que a Gestão Social acabou crescendo muito mais próxima da administração tradicional do que da administração pública, o que poderia explicar a pouca presença de conteúdo de gestão pública nas propostas de formação em Gestão Social no país. Esta pouca presença seria um reflexo da nossa academia, que ainda se relaciona muito pouco com as demandas do mercado e do público. Como resultados, vamos construindo uma formação em Gestão Social pouco preocupada com as definições que a profissão e a carreira pública de gestor social vão assumindo.

(d) E em que medida a pluralidade epistemológica da Gestão Social se reflete nas diferentes propostas de formação em curso pelo país?

Ao assumir a Gestão Social como um campo de conhecimentos e práticas ainda em construção, os cursos que se propõem a formar gestores devem conter uma hipótese de estruturação deste campo, com o perdão da redundância. Ainda que tal hipótese não tenha sido explicitada, ou não tenha sido assumida como estruturante do projeto pedagógico de tais cursos, ela(s) existe(m). Provavelmente, elas podem ser reconstruídas a partir dos perfis de competência delineados para os desejados egressos, considerando que por tratar-se de fins de formação (e, portanto, com uma boa dose de projeto, de lançamento ao futuro), ela está impregnada dos princípios filosóficos, epistemológicos e didático metodológicos do projeto pedagógico dos cursos. Se pegarmos a oferta de formação em Gestão Social em nível de especialização, o panorama parece absurdo, com cursos que problematizam a Gestão Social como a gestão de organizações do terceiro setor, outros como gestão dos problemas sociais, outros como gestão das políticas sociais e assim por diante.

(e) O que pretendemos quando formamos gestores sociais?

Nem aqui o consenso emergiu facilmente, ainda que prevaleça um maior encantamento por um tipo de racionalidade mais substantiva. No entanto, também aparece com ênfase a busca por uma formação com uma dimensão política mais presente, ou mesmo a busca ou a sugestão de formação orientada para uma melhor gestão de algumas demandas do Estado, como o caso da gestão dos sistemas sociais. Por meio desta interrogação pudemos observar o quão ainda sonhamos com um super gestor social, um sujeito empoderado, criativo, sensível, democrático e portador de um conjunto plural e quase infinito de ferramentas de gestão. Ao compartilharmos nossos sonhos, por um lado, vemos o quão difícil, incerta e complexa é a nossa tarefa de formadores de gestores sociais, mas, por outro lado, vemos também o quanto desejamos uma gestão mais calcada na mediação, capaz de produzir relações mais democráticas entre o Estado e a sociedade. Mais uma vez Gestão Social e formação em Gestão Social caminham juntas.

TRÊS RÁPIDAS NOTAS NÃO CONCLUSIVAS

Para começar, ainda precisamos entender melhor a oferta formativa em Gestão Social no país, como tem buscado fazer pioneiramente o Observatório da Formação em Gestão Social, um projeto de pesquisa desenhado e em implementação pela UFBA, UFC/Cariri, PUC/SP e UDESC. Um bom começo pode ser por meio dos novíssimos cursos de graduação, a partir do mapeamento e classificação de seus projetos político-pedagógicos. No âmbito do Observatório, temos caminhado para enfrentar este desafio munidos de dois sub-eixos de análise: (a) diretrizes político-pedagógicos e (b) hipótese de contexto.

O primeiro sub-eixo de análise, diretrizes político-pedagógicas, se propõe a analisar os planos político-pedagógicos das experiências observadas a partir de seis vertentes: (a)

finalidade do ensino, (b) relação entre ensino e aprendizagem, (c) autonomia, independência e criatividade do/no aluno, (d) lugar das práticas e das experiências, (e) equilíbrio entre aprendizagem intencional e aprendizagem incidental e (f) modos e tempos de produção de conhecimento.

O segundo sub-eixo, propõe-se a observar tais experiências a partir de cinco vertentes: (a) características do contexto, (b) competências planejadas, (c) estrutura e linguagem, (d) conceitos estruturantes do plano, (e) relação entre campos disciplinares planejada.

Do cruzamento dos dois sub-eixos, nascem outras cinco vertentes de observação: (a) linha pedagógica do plano, (b) diretrizes disciplinares, (c) diretrizes para práticas de ensino, (d) modelos dos trabalhos de conclusão dos cursos, (e) objetivos e práticas de avaliação e monitoramento dos cursos observados. O trabalho está ainda começando, mas parece que os resultados parciais reforçam a tese da incompletude e imaturidade da Gestão Social como um campo de práticas e conhecimentos.

Em segundo e último lugar, gostaria de chamar atenção para o lugar privilegiado que a Gestão Social ainda se encontra, com espaços para revisão de suas propostas de formação, ainda com uma forte demanda pública, e com pesquisadores cada vez mais maduros no e sobre o tema. Muitas das propostas de formação hoje presentes começaram a ganhar vida reproduzindo experiências consideradas como exitosas, como os cursos oferecidos pelo CIAGS/UFBA. No entanto, passado este primeiro momento, me parece fundamental que as instituições que oferecem cursos em Gestão Social, em qualquer nível de formação, criem um espaço comum de diálogo, para que, como lembrou Roberto Wagner, triangulem com um pouco mais de coerência as trajetórias da formação, do trabalho e da carreira em Gestão Social. Ouvir os colegas da mesa, todos eles envolvidos com a formação em Gestão Social, já nos trouxe boas surpresas, pois pudemos

descobrir pontos em acordo e pontos em desacordo com a prática de ensino e o olhar sobre o ensino em cada um de nós. E este exercício precisa ser ampliado.

A natureza fortemente ambígua da Gestão Social, que ora se apresenta de uma forma e ora se apresenta de outra, acaba por produzir uma excessiva ambivalência na natureza da formação em Gestão Social, resultando em um conjunto pouco articulado de respostas formativas que vão sendo produzidas e costuradas no tempo de acordo com os atores envolvidos naquele momento de criação ou transformação. Assim, (quase) tudo é possível, quer no conjunto de temáticas que compõem os conteúdos dos cursos, quer em suas práticas pedagógicas, quer em suas orientações mais metodológicas. Este cenário que parecia de amplas possibilidades, porém, começa a apresentar os seus primeiros sinais de desconforto, com, por exemplo, graduados em Gestão Social sendo excluídos de participar de concursos públicos para o cargo de analista técnico de políticas sociais, cuja área de formação em Gestão Social era prevista em edital, além do fato de exigirem conteúdos temáticos contrastantes com duas das três únicas graduações em Gestão Social no País.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Processos de Formação: um campo em construção. Doutorado em Serviço Social. PUC-SP, 2012.

BOULLOSA, R. 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. Rio de Janeiro: Anais ANPAD, 2008.

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*. Juazeiro; BA-Petrolina; PE: Universidade Federal do Vale do São Francisco, vol. 3, pp. 63-92, 1º ed, 2010.

CANCADO, A. C. *Fundamentos Teóricos da Gestão Social. Tese Doutorado em Administração*. Universidade Federal de Lavras. Minas Gerais: Lavras, 2011.

A GESTÃO SOCIAL ENTRE A ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA E O SERVIÇO SOCIAL: UM DIÁLOGO NECESSÁRIO

Genauto França Filho

O campo da formação em Gestão Social tem sido mais conhecido em tempos recentes através de novos enfoques e abordagens que se originam especialmente do âmbito disciplinar da administração, relacionado ao trabalho de alguns poucos centros de pesquisa no Brasil efetivamente dedicados ao tema. Fala-se, portanto, da Gestão Social, de um lugar institucional particular. Contudo, o vocábulo não é amplamente conhecido, mas possui significado próprio em pelo menos duas áreas de atuação profissional que se habituaram tradicionalmente com sua prática: a administração pública e o serviço social.

Com o intitulado acima, pretendemos nas linhas que seguem sugerir uma reflexão que nos parece necessária exatamente pela sua ausência. Ou seja, a oportunidade de reunir para o debate sobre a Gestão Social tanto gestores públicos, quanto pesquisadores e profissionais oriundos desses três âmbitos, conforme a proposta da presente mesa. Esta se constitui então num momento privilegiado para o avanço do conhecimento sobre tal temática.

Se a pergunta que anima nossa reflexão neste mesa é o que singulariza a formação em Gestão Social, por outro lado, nosso tratamento dessa questão nos conduz à um ligeiro “desvio de rota”, para tentarmos responder uma questão que nos parece anteceder esta primeira: o que singulariza a própria prática da Gestão Social? Centraremos, portanto, nossa reflexão nesta última indagação e com ela tentaremos salientar alguns aspectos atinentes a primeira.

Uma primeira abordagem desse problema nos convida a situar tal prática na área da administração pública.

Neste primeiro diálogo, a prática da Gestão Social identifica-se, sobretudo, com a prática de políticas sociais. Ela, Gestão Social, teria haver então com ações de governo, pertence, portanto, ao universo do estado, enquanto ambiente institucional. Aqui, um primeiro problema interdisciplinar se apresenta: se esta é a especificidade disciplinar da Gestão Social enquanto campo de práticas, qual então a novidade disciplinar que sua discussão atual suscita?

Tal questão não parece ser respondida também numa segunda abordagem, mais conhecida, que identifica a Gestão Social como uma prática específica do campo do serviço social. Neste universo institucional, muito vinculado ao primeiro, a Gestão Social estaria identificada com assuntos relativos à assistência social ou ao próprio trabalho social em sentido amplo, especialmente no quadro de políticas públicas.

A identificação do termo nestes dois universos institucionais é tamanha que participa do próprio imaginário coletivo daqueles situados nestes âmbitos. Assim, o tratamento da temática fora deste universo, pode soar, especialmente aos mais desavisados, como uma espécie de “intromissão ingênua” ou mesmo uma “invasão sem permissão”, geradora de incômodo para aqueles que estão a tanto tempo dedicados a tratar do problema social.

Diante do risco acima apontado e como meio de afirmar propositivamente um novo diálogo interdisciplinar necessário, a questão esclarecedora neste momento é: como se justifica uma abordagem da Gestão Social fora desses dois domínios?

Como essa outra (ou terceira) abordagem tem sido construída em espaços institucionais vinculados a certas escolas de gestão, a pergunta insistente é justamente: como tal debate se coloca nestes espaços ou como se justifica o conceito de Gestão Social neste (outro) ambiente institucional? A resposta aqui sinaliza tanto a novidade disciplinar comentada antes quanto os próprios contornos específicos

do diálogo que se abre entre as três abordagens, cujo intuito neste texto é justamente responder a questão maior sobre o que singulariza a prática da Gestão Social.

Segundo nossa leitura, situada neste terceiro espaço institucional, a resposta a última indagação pode ser didaticamente melhor apresentada se apreendida em termos de uma problemática que situa o (novo) campo disciplinar. Formulando de outro modo: que problemática situa a Gestão Social no campo institucional da administração ou que problemática define a Gestão Social desse ponto de vista? como justificar que, em princípio nós, aparentemente “caras pálidas” ou não, estejamos tratando deste assunto? ou seja, como justificar que as escolas de administração estejam discutindo “esta história” da Gestão Social?

Seguindo então num esforço de esclarecer as questões acima levantadas, diríamos que a problemática que nos anima com a temática da Gestão Social pode ser formulada mais ou menos da seguinte maneira: como operar a gestão das demandas e necessidades do social através da própria sociedade? Isto é, como operar as demandas e necessidades do social através do próprio social. Colocado nestes termos, esse debate nos conduz a refletir sobre o social enquanto uma categoria teórica, um conceito, que aliás, faz parte de uma tradição clássica no pensamento das ciências sociais e relativamente esquecida, conforme a própria importância da noção de *socius* nos primórdios do pensamento sociológico. Neste sentido, entender a problemática da Gestão Social hoje, implica em certa medida, restaurar e atualizar o significado da ideia de *socius*.

Num esforço pedagógico de continuidade da reflexão até aqui, importa indagar-se sobre o que é mesmo o social. Um primeiro ensaio de resposta, sem maiores aprofundamentos, nos permite enxergar o social como aquilo que não é o econômico, mas o inclui. Neste tipo de formulação ou de entendimento, aparentemente confuso para aqueles não habituados ao raciocínio complexo (que inclui diferenças,

que admite a ambiguidade e o paradoxo como elementos de análise), importa indagar-se então sobre o lugar do econômico nesta nova forma de definir, agir, pensar, trabalhar, praticar e/ou fazer a Gestão Social, conforme discutiremos mais adiante.

Portanto, aquilo que não é econômico, a gente poderia dizer que é político, é cultural, é ambiental, ou seja, neste campo da Gestão Social, estamos trabalhando com temas ligados à gestão ambiental, à gestão da cultura, às formas de organização política, entre outros, e que no final das contas parece reacender ou ressignificar uma discussão sobre direitos ou luta por direitos que perpassam o *socius* na contemporaneidade.

... e assim, voltando a discussão sobre o social como não econômico que inclui o econômico..., importa salientar que a Gestão Social envolve mobilização de recursos econômicos. Contudo, a noção do que é o econômico na Gestão Social parece redefinir-se, já que os meios e formas de mobilização de recursos, ou seja, de fazer economia na Gestão Social podem variar muito significativamente segundo modalidades e formas muito distintas entre as próprias relações de mercado (que podem subordinar-se à outros propósitos) e as diferentes formas de redistribuição (como os mecanismos de transferência direta de recursos – que não envolvem troca) e de mutualização de recursos com base em princípios de solidariedade. Assim, a prática da Gestão Social parece ressignificar o próprio conceito do que é o econômico, que se amplia de tal modo, que parece envolver aquilo que não tem sido visto como econômico.

Dito de outro modo, a Gestão Social lida com a economia na medida em que a problemática da gestão das demandas e necessidades sociais, hoje, através da própria sociedade, supõe, em grande parte das situações, ocupar-se com a mobilização de recursos (econômicos) e trabalhar com outras lógicas de organização da atividade econômica.

Este é o sentido de uma economia mais substantiva, conforme certa tradição da antropologia econômica, em que o econômico se define como um meio para a realização de propósitos não econômicos. Diferentemente de uma apreensão da atividade econômica enquanto um fim em si mesma, tal como ela acontece no espaço do mercado. Aqui reside uma fronteira clara entre Gestão Social e gestão privada, de mercado. Assim como, reside neste ponto um aspecto salutar relativo ao grau de inovação suscitado pelas práticas de Gestão Social.

Para efeito de conclusão, então, gostaríamos de salientar esta vocação para inovação implícita nas práticas de Gestão Social. Isto porque, se a problemática da Gestão Social supõe uma forma de gestão a partir da própria sociedade, usando mecanismos de auto-organização próprios, a inovação reside seja nos processos de transferência de poder que ela engendra, seja numa outra abordagem da condição humana no trabalho ou numa outra discussão sobre o direito ao trabalho e sobre o direito econômico, entre outros. Assim, o campo da Gestão Social enquanto prática apresenta-se propício à emergência de outras racionalidades aplicada à gestão de organizações.

Neste sentido, a natureza singular da Gestão Social que tentamos descrever nos parágrafos acima aponta no campo da sua formação algo comum ao que ocorre em diferentes áreas profissionais (fruto das próprias metamorfoses ou mudanças societárias que estamos vivenciando nos últimos tempos), isto é, o necessário aprendizado de habilidades para lidar com múltiplas e diferentes exigências. É como se as antigas exigências do chamado trabalho social, no sentido mais tradicional do termo, aumentassem significativamente em complexidade. Aqui nós fomos mais enfáticos em uma dessas exigências, que é precisamente o modo de lidar com o econômico.

São precisamente estas novas exigências que reafir-

mam o necessário aprofundamento do diálogo aqui proposto, que não pode, muito naturalmente, resumir-se a gestão, a administração pública e ao serviço social, mas incluir muitos outros campos do conhecimento e áreas profissionais.

Se, optamos nos limites deste texto a tratar apenas desse diálogo inicial, é porque parece haver uma dívida afetiva da Gestão Social em relação a estas duas áreas mais consagradas..., de um lado, ela (Gestão Social) parece “beijar” o serviço social, de outro, ela nos convida a “abraçar” a administração pública..., nos restando agora a possibilidade de vislumbrarmos algum diálogo, que além do beijo e do abraço, permita que a Gestão Social também dê as mãos, fortalecendo vínculos em redes com as mais variadas áreas.

GESTÃO SOCIAL: DA PRÁTICA AO INGRESSO NA ACADEMIA

Valéria Giannella

DA GESTÃO SOCIAL E DO SEU INGRESSO NA ACADEMIA

As pesquisadoras e os pesquisadores da área da Gestão Social estão acostumados a introduzir suas falas ou escritos com um prólogo sobre a natureza desse espaço temático¹³, quando discursam a respeito dele. As afirmações mais comuns nos descrevem um campo em construção, cuja natureza é plural e cuja definição encontra-se *ainda* “*in progress*”, sujeita, por enquanto, a debates e controvérsias.

Essa natureza fluida, aberta à coexistência de visões não completamente homogêneas, parece, para alguns, coerente com certo “espírito da época”, o qual nos acostuma à fragmentação, à falta de princípios absolutos e unificantes, à presença simultânea de narrativas e visões de mundo contraditórias e até conflitantes.

Por outro lado, outros preferem imaginar essa fluidez e incerteza como algo passageiro, dependente de uma “fase juvenil”, que evoluiria naturalmente para uma maior definição e estabilidade de conceitos e métodos assim que se passasse para a maturidade. O destino final vislumbrado é, nesse caso, a criação de uma disciplina, que pretende ser teoricamente fundamentada, ter fronteiras claras, critérios de demarcação e procedimentos metodológicos canonizados nos moldes das mais antigas e consolidadas.

¹³ Não é a toa que não estou usando o quase óbvio termo “disciplina”, pois, o que quero indagar nessas anotações, é exatamente a pertinência de pensarmos na Gestão Social enquanto disciplina. Isso pelo menos se entendemos, com essa palavra, um campo da ciência especificamente focado no estudo de uma parcela claramente delimitada da realidade. Sendo assim, por exemplo, a sociologia seria a ciência da sociedade, a biologia, a ciência da vida, etc. Para uma discussão mais aprofundada sobre a questão disciplinar, veja Giannella (2006).

Só para apreciar o quão vivas estão as duas inclinações, parece interessante observar, no breve volver de um ano, o aparecer no palco do debate acadêmico de dois trabalhos que representam claramente essas duas posições, de forma razoavelmente profunda e argumentada, sendo, ambas, teses de doutoramento. “Fundamentos Teóricos Da Gestão Social” de Airton Cardoso Cançado (2011) e “(In) Consistências da Gestão Social e seus Processos de Formação: um Campo em Construção” de Edgilson Tavares de Araujo (2012).

Se na primeira se observa que:

O objetivo geral desta tese foi apresentar uma primeira aproximação de construção dos fundamentos teóricos da Gestão Social e de uma primeira delimitação dessa área enquanto campo do conhecimento científico.

(CANÇADO, 2011, p. 204)

Até comprovar que “*a Gestão Social constitui um campo de conhecimento científico com fundamentos teórico-metodológicos específicos*” (Ibid. p. 205).

Já na outra destaca-se:

Os principais elementos que dão consistência à concepção de Gestão Social são fundamentados na convivência pacífica e aceitável com algumas ambivalências. Ao atentar para diferentes racionalidades, admite-se que o instrumental não exclui o ideológico e vice-versa; ao contrário, apresentam-se como complementares. A dimensão profissionalizante dos processos formativos não exclui a politização e desenvolvimento da visão crítica sobre a realidade, apresentando-se de fato como inovação no ensino-aprendizagem, indo além do formar para um ofício ou para uma profissão.

(ARAUJO, 2012, p. 228)

As razões que me levam a salientar as duas posições, como exemplares de certa polarização existente no campo em análise, é a ideia de que reverberam em inúmeros campos e, de forma específica, ao se pensar em didática e formação. Pois é evidente a diferença de situações entre o se ensinar uma disciplina sacramentada pelo crisma da ciência (sólida fundamentação, definição clara e unívoca, prescritividade dos métodos), ou se navegar num campo movediço, onde lida-se constantemente com a pluralidade das abordagens teóricas, com a ambiguidade das definições e com a abertura e indefinição dos procedimentos metodológicos.

Contudo, ao retratar a tensão entre essas duas posições, posso estar contribuindo com a construção de uma visão que considero equivocada. Pois pode parecer que exista um esforço de consolidação de uma disciplina científica e não o aceitando, estaríamos destinados a ficar no limbo de um conhecimento pré-científico.

A convicção que orienta minha prática de professora/pesquisadora/extensionista em Gestão Social é que exista outra e nova forma de se fazer ciência, a qual, apesar dos avanços que estão sendo alcançados, ainda fatiga a se afirmar face o largo domínio da ciência clássica (positivista) durante, pelo menos, os últimos três séculos, domínio que afeta, especificamente, as nossas instituições de fomento à pesquisa, ensino e extensão. Esta “nova ciência”¹⁴ está focada na exploração sistemática de campos relacionais insurgentes ao invés da ideia de demarcação de um campo e de predefinição de procedimentos e métodos admissíveis; está mais interessada nas relações que interconectam objetos e sujeitos (organizações, comunidades, indivíduos, territórios, setores) do que em analisá-los de forma isolada.

¹⁴ Para aprofundar este aspecto veja, entre os muitos possíveis, Morin, (1996; 2001); Santos (2005, 2010); Moraes (2008).

Ora, mantendo a clareza de que o objetivo destas anotações é discutir a natureza da formação em Gestão Social a partir das suas fronteiras, talvez ajude-nos a voltar a considerar essas fronteiras.

Citarei a experiência da participação recente num evento internacional (Siena, Itália, ISTR, 2012), junto de colegas/amigos, reconhecidos pesquisadores do campo da Gestão Social¹⁵. Escolhemos apresentar para o debate o conceito de Gestão Social, intencionalmente fora do seu lugar de origem (América Latina e Brasil), tarefa que nos deparou com a estranheza que instintivamente acolhe, em contextos culturais diferentes do nosso, a junção não casual de dois conceitos não homogêneos e até – na visão de muitos – antagônicos: a gestão e o social. Pois este olhar externo, perplexo, nos ajuda a refletir sobre a natureza híbrida, contextual, dependente de conjunturas sócio-históricas e políticas desse campo o qual me parece, por essência, resultado *ex post*, produto de uma significação coletiva reflexivamente atrelada ao se fazer da ação. Uma origem marcada pelo ferro quente de fenômenos (listando de forma não exaustiva): a crise e os processos de reforma do Estado (BRESSER PEREIRA, SPINK, 2003); os processos de redemocratização e o aparecimento da sociedade civil como sujeito capaz de voz autônoma (fora do padrão clássico de ação política catalisada pelas estruturas tradicionais dos partidos) (DAGNINO, 2002); a insurgência de novas concepções sobre o desenvolvimento (local, integrado, sustentável) e do conceito de participação – no sentido de “participação gerencial” (NOGUEIRA, 2011) – como algo que indicava um caminho promissor para se enfrentar os desafios da produção de políticas públicas em contextos de elevada desigualdade social, complexidade, caracterizados por demandas e conflitos crescentes.

Conforme relatam Boullosa e Schommer:

¹⁵ Rosana Boullosa, Paula Schommer e Edgilson Tavares Araújo.

Ao contrapor-se a modos de gestão fundados em hierarquia, controle e racionalização, característicos da gestão privada e da gestão pública tradicional, a Gestão Social manifesta um de seus potenciais de inovação. Tal potencial foi acolhido por grupos estratégicos de atores sociais e comunidades de prática que passaram a explorá-lo em sua capacidade de conceituar e contextualizar experiências criativas de gestão territorialmente localizadas. [...] A Gestão Social passa, então, a ser vista como construto estratégico capaz de dar sentido e reconhecimento a experiências até então dispersas ocupando certo vazio de etiquetagem que muitas delas vivenciavam. [...]

(BOULLOSA E SCHOMMER, 2010, p. 67)

As autoras também chamam a nossa atenção para um processo de reificação, que começou a se instalar, oriundo exatamente do sucesso do próprio conceito e do fato dele conseguir dar sentido a processos e fenômenos sociais inovadores e difíceis de se encaixar em rótulos mais consolidados. Ainda nas palavras das autoras

[...] a Gestão Social começa a perder o caráter de processo de inovação [...] em favor de uma nova interpretação que tende a considerá-la como produto inovador.

(*Idem*, p. 67, ênfase do original)

Assim que chegamos ao ponto específico de nosso interesse que é o seguinte: enquanto produto a Gestão Social tornou-se objeto de teorização e de ensino; surgiram cursos e programas de pós-graduação dedicados a formar a nova figura profissional do gestor social¹⁶. Observando este movimento podemos considerar o seu caráter de ousadia, pois, desta forma, estava se levando para o campo da academia uma matéria viva, quente, longe da formalização ou catego-

¹⁶ Por uma panorâmica das instituições que oferecem formação em Gestão Social veja, Araujo (2012).

rização típica das disciplinas científicas clássicas e, ainda mais interessante, a partir de práticas concretas, estava se definindo um campo, no âmbito das ciências sociais aplicadas, explicitamente comprometido com um ideário de emancipação, empoderamento e transformação das relações sociais vigentes.

A grande questão que nos depara hoje é se o fato de a Gestão Social ter ingressado a academia e se tornado objeto de ensino implica necessariamente na sua “disciplinarização” e na assunção dos cânones da ciência dominante, positivista. A saber: identificação de fundamentos teóricos como garantia de verdade, definição de fronteiras claras e distintas, predefinição de métodos e procedimentos aceitáveis e, como corolário indispensável à criação da ciência, a identificação do cientista/gestor social como o único qualificado para falar com propriedade a respeito.

DA DIDÁTICA, DE SUAS FORMAS E SÍMBOLOS

Das possíveis declinações do conceito de Gestão Social costumo assumir a que a concebe como:

[...] uma gestão democrática, participativa quer na formulação das políticas públicas, quer naquelas relações de caráter produtivo. [...] processo gerencial dialógico no qual a autoridade decisória é compartilhada entre os participantes da ação [...]

(TENÓRIO, 2005, *apud* TENÓRIO, 2012, p. 26-7)

Ciente de que a citada acima, mais do que uma definição é a abertura de um campo problemático, sempre me pergunto como é que pode se ensinar Gestão Social dentro de um dispositivo evidentemente hierárquico, implicitamente autoritário e desinteressado no saber dos sujeitos envolvidos (o/as estudantes), só para citar as evidências mais gritantes da didática universitária dominante, completamente naturalizada, aqui e em outros países. Por outro lado, sempre me

alegro pela sorte que tenho ao ensinar Gestão Social, pois as minhas instâncias de inovação metodológicas e as experimentações que venho construindo, têm sempre os dois níveis, de método e conteúdo da própria Gestão Social, estreitamente entrelaçados.

Ao entrarmos numa sala de universidade estamos entrando, de fato, num espaço simbolicamente carregado de significado, de poderes postos, onde a organização espacial dos objetos fala alto e claro do tipo de relação existente entre o/as que ali se encontram. Também estamos entrando num espaço de expectativas bastante estruturadas, pois existem roteiros e padrões de comportamento tidos como normais para o professor e os estudantes, os quais deixam de ser invisíveis ou naturais uma vez que começamos a refletir em torno deles de forma crítica. Especialmente, eles tornam-se evidentes, enquanto regras implícitas, mas não por isso menos fortes, quando alguém tenta mudá-las. As forças geradas a partir desse movimento, entre resistências e acolhimentos, são muitas e propõem vasto material para a nossa reflexão.

Assim, em primeira instância, reconhecemos do que “nos fala” a organização espacial da sala de aula e o que nós “falamos” ao de-construí-la.

UMA ABORDAGEM VERTICAL À EDUCAÇÃO

Salas de aspecto impessoal, cheias de carteiras enfileiradas, todas direcionadas para uma mesa e um quadro onde, por suposto, encontra-se o centro da cena: o professor. Os estudantes estão destinados a passar grande parte do tempo/aula deles olhando as nuças dos colegas e virados/as em direção ao professor, para apreender sua fala. Esta organização do espaço e o tipo de atuação didática que ela sugere, roponho chamar de *abordagem vertical à educação*¹⁷. Ela

¹⁷ Esta locução remete à conhecida de “educação bancária” (FREIRE, 2011), mas focaliza especificamente a questão da relação hierárquica e autoritária entre professor e aluno, que, talvez, hoje destoe mais ainda do que nos anos de Freire das

assume existir apenas um sujeito que possui conhecimento: o professor; que este conhecimento é para ser repassado do professor para os alunos¹⁸, conforme um processo unidirecional, que não admite diálogo nem circularidade. Usa-se frequentemente, na literatura pedagógica crítica deste modelo, a imagem do aluno/tábua branca/recipiente vazio, que o professor, com sua capacidade oratória, irá preencher de novo conhecimento. Nesta abordagem a organização do espaço de aprendizagem é complementar e reforça o tipo de relação estabelecida entre professor e alunos. Esses não têm, em hipótese, saber nenhum para falar. Pois pedirão autorização para perguntar, caso haja dúvidas, ou responderão perguntas, quando explicitamente perguntados, tendo nesse caso o ônus de demonstrar ter apreendido o que o professor passou. O clima de sala de aula que esta situação gera é de competição e de medo. Sendo a fala destinada apenas para aparecer diante do professor, ninguém que não tenha absoluta segurança de estar certo, ousará se manifestar. De fato, pelas “regras do jogo” postas, uma posição participativa, de elevada exposição, seria irracional, sendo suficiente acertar no momento da prova ou de outras tarefas estabelecidas.

Esta abordagem remete ao que em outro lugar chamei de “*uma visão simplória do ensinar e [...] do aprender*” (GIANNELLA, 2011, p. 5 e p. 9) visão que implica, fundamentalmente, numa boa capacidade oratória do professor e numa boa capacidade de decorar do aluno, e que desmerece a grande complexidade que a relação de ensino-aprendizagem, de fato, implica. Ao mesmo tempo é interessante observar que ela condiz completamente com a visão clássica, positivista, de ciência. Como discuti em Giannella

formas de produção e troca de informação que de frequente os nossos jovens experimentam graças ao fácil acesso e à produção coletiva de conhecimento facilitado pelas tecnologias informáticas. Para uma interpretação diferente do conceito de educação bancária e revalorização da função do professor, enquanto transmissor de conhecimentos depositados nos alunos, veja Lins (2011).

¹⁸ Não é a toa que uso aqui esta palavra que traz, em sua própria etimologia, a ideia de “sujeito sem luz”.

(2008), essa visão (de ciência) se fundamenta em um entendimento dicotômico de realidade onde o certo (verdadeiro) e o errado, o objetivo e o subjetivo estão indiscutivelmente e irreversivelmente separados. Ainda nessa concepção, a racionalidade que rege o mundo é única e absoluta e o seu mais legítimo tutor é, exatamente, o cientista.

Conforme a visão positivista, entre os muitos saberes existentes (o tradicional, o espontâneo, o de senso comum), apenas o propiciado pela ciência é que tem fundamentos sólidos porque, visando à descoberta das leis que regem a realidade, objetivas e racionais, [...] nos permite não apenas a explicação dos fenômenos, mas também a previsão de sua evolução. Por conta disso ele é um saber objetivo, confiável e apto a orientar, de forma igualmente racional e rigorosa, nossa ação e decisão. O protagonista desta empreitada é o cientista que, após um treinamento demorado e exigente, pode se afastar de toda opinião subjetiva (crenças, valores, emoções), para chegar a ser puro espelho da realidade, descrevendo de forma neutral os fenômenos em busca das leis de causa-efeito que os regem (GIANNELLA, 2008, p. 22).

Ora, para se imbuir do papel de único e legítimo produtor de saber verdadeiro o cientista clássico precisou, de fato, limitar a ciência ao que é ordenado, objetivo, linear, e formalmente racional. Tudo o que não tivesse essas características ou foi expulso do campo passível de ser cientificamente estudado, ou foi encaixado nessa camisa de força (DESCARTES, 1989; SANTOS, 2005). A definição de princípios fundamentais, fronteiras de campo, métodos admissíveis, faz parte do processo de construção de um “objeto” que possa ser estudado e manipulado através de procedimentos classicamente considerados científicos.

O professor universitário, na versão que chamei de abordagem vertical à educação, é, por essência, o representante da ciência junto ao mundo leigo dos aprendizes os quais, oportunamente treinados, poderão, um dia, ascender

ao mesmo pedestal, adquirindo o poder da fala teoricamente fundamentada, por definição neutral, objetiva e verdadeira.

É importante reconhecer que cada abordagem se afirma não apenas através de um arcabouço teórico e sim propondo, implícita e explicitamente, um conjunto de valores, posturas, emoções, que sustentam a própria proposta de determinado fazer didático. Assim, sintetizando o que a abordagem vertical à educação efetiva, posso enxergar a observância e reafirmação da visão de mundo dominante, através da reprodução imitativa do conhecimento posto. A operacionalização disso acontece através de uma postura disciplinar que governa e regula os tempos, etapas e modalidade do processo de aprendizagem, predefinindo as possibilidades de fala e intervenção dos estudantes, limitando as formas de expressividades e rejeitando como inapropriada qualquer expressão de sentimentos, emotividade ou criatividade; afirmando, por fim, o papel dominante e exclusivo de uma racionalidade linear, monodimensional, limitada a uma visão de cognição apenas mental, que realça e se apoia apenas nas capacidades lógico-verbais. Em termos de valores/comportamentos também é possível reconhecer a afirmação de elementos tais como: o individualismo, a competição, o conformismo, o medo do julgamento alheio, a rigidez e incapacidade de enfrentar situações imprevistas e desconhecidas, a reprodução de padrões recebidos.

Isso tudo me parece estar bem “na cara” do dispositivo físico-simbólico-relacional que nos espera ao entrar numa sala de aula, quer que nós o aceitemos ou que pretendamos discuti-lo. O que fazer enquanto professora de uma disciplina que se quer – pelo menos em uma das suas possíveis definições – inovadora do paradigma técnico, impessoal, e assumidamente neutral da administração empresarial, e que pretende afirmar a possibilidade de outra forma de gestão, comprometida com a ampliação da esfera pública, com diálogo o mais amplo possível, com a ideia e pratica da interco-

nexão como norte para nossa ação social e individual? Que outro caminho – em termos de atuação didático-pedagógica – está à nossa frente e podemos contribuir a construir?

UMA ABORDAGEM HORIZONTAL À EDUCAÇÃO

Falei acima que a organização espacial de nossas salas fala alto de princípios hierárquicos e autoritários e de desinteresse pelo saber difuso dos estudantes. Também que ela auxilia e reforça o tipo de atuação clássica do professor, enquanto único dono do conhecimento, incumbido de transferi-lo para os alunos. Esse processo de transferência supõe-se ser linear, unidirecional, e objetivo, voltado a introduzir os novíços às regras próprias do mundo da ciência.

Ora, um ponto relevante é que, graças a algumas décadas de debate epistemológico, hoje podemos afirmar sem medo que a ciência não é um corpo único, compacta e coesa em seus princípios; existe sim, pelo menos outra forma de se pensar e fazer ciência. Essa outra forma vai além de reivindicar um estatuto diferenciado para as ciências da sociedade com relação às pretensões “objetivistas” das ciências clássicas da natureza; ela alcança, como num salto acrobático, a inversão da situação, levando as (novas) ciências da natureza a se aproximar da situação típica das ciências sociais. A partir das novas observações – especialmente no campo da física quântica – acaba se admitindo que a certeza absoluta é inalcançável, as descrições sempre parciais, as leis probabilísticas, e as formas de ordem e organização – contextuais e contingentes – surgem frequentemente de forma imprevisível, de situações caóticas (PRIGOGINE, STENGERS, 1984; MORIN, 1996; SANTOS, 2005; MORAES, 2008).

Chamam a atenção algumas grandes fraturas que as novas ciências da natureza enfrentam com relação à sua própria tradição. Tentando identificar as mais importantes podemos listar: a admissão de que os fenômenos são ambíguos

e, de práxis, não respondendo aos preceitos da racionalidade linear; a perda da certeza na capacidade de cálculo, controle e previsão que corroborou a ciência clássica (a complexidade do mundo excede grandemente o poder de nossos sistemas de cálculo); a queda da hipótese de neutralidade e objetividade do observador (poder observar um objeto sem interferir nele), que é fundamento básico da ciência positivista, e que não é confirmada pela experiência.

Por fim, nos admiramos ao observar a insurgente necessidade de reconstruir em novas bases a grande construção dicotômica através da qual a ciência organizou o mundo moderno em polaridades separadas e incomunicantes (MORIN, 2001). A matéria não é mais descrita como onda ou partícula, mas como onda e partícula, conforme as condições, e a linha do tempo; o vazio é o que, no nível microscópico, substancia a matéria¹⁹; o corpo e os sentidos são as redes periféricas que alimentam e possibilitam a capacidade de cognição da nossa mente (dissolvendo assim a oposição entre corpo e mente; VARELA, THOMPSON, ROSCH, 2001; DAMASIO, 2005); as emoções, sentimentos e, especificamente, o amor (entendido como disposição positiva, acolhimento, cuidado), são capazes de interferir positiva ou negativamente com os estados físicos individuais e coletivos (MATURANA, VERDEN-ZÖLLER, 2004). E ainda, a característica de complexidade, determinada pela acentuada interconexão das partes dos sistemas, levam a reconhecer a necessária complementaridade das visões geradas a partir de pontos distintos (toda ponto de vista é a vista de um ponto). Complexidade, interconexão, interdependência, evidenciam a importância fundamental de processos reticulares e cooperativos. Nenhum saber parece mais ser absoluto, superior e certo, independente das contribuições de outros. *“Não ignorância em geral nem saber em geral. Toda ignorância*

¹⁹ Para uma descrição razoavelmente clara destas questões veja-se o filme “O ponto de mutação” (*Mindwalk*, no original, acessível *online*). O filme divulga o homônimo texto de Capra (1982).

é ignorante de um certo saber e todo saber é superação de uma ignorância particular” (SANTOS, 2000, p. 78). Ao reconhecermos que precisamos superar a monocultura da ciência moderna, começa a se perfilar a possibilidade de construção de uma *ecologia de saberes* (SANTOS, 2005; MORAES, 2008) baseada na ideia de que os conhecimentos necessários à nossa sobrevivência no mundo são múltiplos e que *“todo conhecimento é interconhecimento”* (SANTOS, 2010, p. 53).

Esse ar de inovação vem se alastrando em todo campo de conhecimento, autorizando olhares que ultrapassam fronteiras já tidas como intransponíveis, sustentando posturas já tidas como impraticáveis. Especificamente, o campo da Gestão Social – concebido como construção participativa de ação transformadora das desigualdades existentes – precisa se construir e crescer sobre os conceitos apontados acima, entre outros os de interconexão, complexidade, relatividade de todo saber, assim como de toda ignorância. Além do mais, tais conceitos nos legitimam e instigam a pensar em novas práticas didáticas e formativas nas quais, coerentemente com os traços de incerteza e multiplicidade dos pontos de vistas que marcam o nosso campo e esta fase histórica, a preocupação é com a horizontalidade e dialogicidade, procurando substituir a característica de verticalidade/hierarquia destacada acima.

Quando conseguimos levar uma turma a perceber o sentido profundo implícito na organização espacial da sala de aula e coletivamente reconhecer que um círculo é o que mais representa e possibilita o intuito que perseguimos, de construção de um conhecimento questionador e libertador, temos dado um primeiro e bom passo na direção certa. Um passo em que, conforme aludi acima, a escolha metodológica e a apresentação concreta do conteúdo (o que é Gestão Social mesmo?) vão, lindamente, de mãos dadas. Dar aula em círculo é um sinal simples e forte a um tempo só: permite que todas se olhem nos olhos e estejam num pé de paridade

sem, nem por isso, desconhecer as diferenças entre estudantes e professores; propõe uma alternativa à ideia da comunicação monodirecional, do professor para o estudante, como única estratégia a disposição para a aquisição de conhecimento; representa e apresenta a opção de que esse conhecimento possa se construir pela contribuição de todas, pelas conjecturas, indagações, e falas que surgem e são legitimamente expressadas nesse espaço de aprendizagem coletiva.

Ao mesmo tempo, seria ingênuo imaginar que o simples se colocar das cadeiras em círculo resolva o problema. Todos nós, professores e estudantes, fomos educados pelo paradigma clássico de fazer ciência e vislumbrando ele como único modelo válido. Portanto, em inúmeros casos, esse modelo foi incorporado, e, por mais paradoxal que isso possa parecer, os estudantes podem se tornar os seus mais firmes defensores. As novas práticas educacionais ameaçam tirá-los de uma zona de conforto, onde vige a passividade, a repetição imitativa do professor e dos códigos dominantes, para que entrem no campo da responsabilidade com seu próprio processo de aprendizagem, do envolvimento ativo nas indagações teórico-práticas, com base no reconhecimento e valorização de seus conhecimentos prévios e de seu potencial enquanto coprodutores do conhecimento a ser construído.

Ainda, voltando especificamente à questão do ensino em Gestão Social, é evidente que, encontrar-se diante de uma não-disciplina²⁰, a qual se apresenta costumeiramente afirmando a multiplicidade de visões como parte de sua própria essência, pode gerar resistência. Os estudantes (e, afinal de contas, todos nós) estão acostumados com conceitos prontos, definições certas, fronteiras claras e métodos que levem ao resultado esperado (seja este qual for), sem surpresas²¹.

²⁰ Afirmando isso pela dificuldade de se recortar uma parcela de realidade que seja “objeto” específico da Gestão Social e, aliás, pela ideia de que mais do que objetos isolados nos precisamos debruçar nas relações entre eles. Por fim, mais do que construir objetos, a Gestão Social visa coproduzir sujeitos.

²¹ Apesar de esta situação ser, de fato, uma raridade, sendo que as dimensões de imprevisibilidade, ambiguidade e conflito são, na realidade da Gestão Social e

O paradigma clássico tem as suas vantagens, pelo menos até quando não desmascaramos (ou batemos de cara com) a sua crise. Ele nos trás uma sensação de segurança e poder, de legitimidade/autoridade, confiança na possibilidade de manipulação/previsão/controle do real que responde, afinal de contas, à crença na existência de uma ordem superior, estabelecida e racional. Deixar por trás tudo isso não é óbvio, nem fácil. A virada paradigmática que as novas ciências nos propõem e em que se fundamentam, implica, como já afirmei em Giannella (2008), não apenas em uma renovada visão teórica, e sim numa nova postura antropológica.

AO INVÉS DE CONCLUSÕES: PENSAR ACERCA DA NATUREZA DA FORMAÇÃO EM GESTÃO SOCIAL A PARTIR DAS SUAS FRONTEIRAS

Acolher o convite para pensar acerca da natureza da formação em Gestão Social me levou a observar o estado de efervescência que este campo está atravessando, entre instâncias de consolidação disciplinar e assunção da sua natureza intrinsecamente inter ou transdisciplinar. Ainda, cheguei a relatar dos movimentos de revisão paradigmática que atravessam as ciências – sociais e da natureza – na contemporaneidade, os quais me parecem constituir o “caldo” cultural e intelectual de origem da nossa área temática. Esses movimentos nos levam, ao mesmo tempo, a repensar e redefinir à luz de uma visão mais horizontal, democrática e participativa, todas as práticas nas quais se convencionava tradicionalmente imaginar a existência de um saber certo, unívoco, neutral e objetivo de posse de um cientista (entre outros, o administrador, cientista político, professor) que só precisa aplicá-lo para gerar os resultados desejados. Assim era no campo da gestão/administração pública, e nos da educação e formação. Ora, aparentemente a nova visão da ciência enfraquece

e deslegitima qualquer visão autoritária, pautada como está nos princípios da interconexão e interdependência, no reconhecimento da incerteza diante da complexidade do mundo, e que, portanto, assume uma postura prudente e admite a necessidade de integrar as múltiplas visões possíveis dos diversos fenômenos. O conceito de Ecologia de Saberes surge como metáfora e referência relevante nos trazendo a ideia de que todo saber e toda cultura, é intrinsecamente valiosa porque bota raízes, conhece e interpreta o seu próprio mundo de uma forma que não podemos menosprezar nem descartar, e com que precisamos, ao contrário, apreender, observando-a, respeitando-a e incluindo-a, através da construção de diálogos possíveis.

Contudo isso, estamos nos dando conta de que a própria ideia do que é educação está se transformando rápida e definitivamente. Ao invés de uma figura de professor que transmite um conhecimento fechado, estamos precisando descobrir as formas adequadas à produção cooperativa e criativa de novo conhecimento. O professor se torna um facilitador de processos colaborativos de exploração do mundo ao redor; deve saber fazer perguntas instigantes; ser capaz de valorizar o conhecimento prévio dos estudantes e, ao mesmo tempo, propiciar à ampliação dos esquemas já postos de leitura da realidade, através da proposta/busca de novas visões (teorias, exemplos, métodos, possibilidades de pesquisa), instigando à produção de novo conhecimento. A criação do ambiente necessário em termos de confiança e respeito recíproco, possibilidade de errar como estratégia de descoberta e sem ser prejudicado, é condição imprescindível para essa construção.

Ora, existe um paralelismo evidente entre tudo o que podemos dizer pensando na dimensão didática e na operacional, de campo, que já é própria do profissional da Gestão Social. Nos dois casos o objetivo é construir percursos apropriados para que surjam sujeitos capazes de visão crítica, autônoma, cientes da complexidade e da incerteza, de sua

responsabilidade individual e coletiva, inconformados com o *estatus quo*, éticos e proativos. Se tudo isso for verdade para a educação no geral, mais ainda aparece pertinente para o formador no campo da Gestão Social, cuja especificidade é exatamente a de surgir no âmago de um processo amplo de redefinição de sentido do que é e de como se produz o bem público, através de que sujeitos, papéis, processos, procedimentos e instituições.

A natureza da formação em Gestão Social é a de um processo aberto, exploratório, dialógico, ciente da existência de contradições e conflitos e comprometido com a busca de métodos criativo para tratá-los; ciente da existência de múltiplas inteligências em todo educando, as quais esperam ser valorizadas para nos abriremos para possibilidade negligenciadas de interpretação da realidade. Ela reflete a própria natureza desse campo rebelde às fronteiras, difícil de se encaixar nos limites próprios e comuns das disciplinas tradicionais, que nos propõe o desafio de imaginar e aceitar papéis diferentes dos tidos como óbvios para os vários atores sociais (estado, empresas, sociedade civil ou cidadãos).

Afinal de contas, as fronteiras que reconhecemos são apenas as que definimos cada vez, devido aos limites, recortes e conexões que nos parecem apropriados, que aceitamos e estabelecemos. A formação em, e a própria Gestão Social, nos proporcionam o desafio de tratar o muito que escapa às visões disciplinares rígidas e de estarmos treinando a que talvez seja uma das mais difíceis competências necessárias para o tempo que vem: a de se estar diante do incerto, sabendo enxergar as possibilidades que ele traz, e tentar dar-lhes forma através de processos democráticos, integradores, honestamente dispostos a aceitar diferenças e proximidades. Os saberes necessários para tanto extrapolam, de longe, os que qualquer ciência, sozinha, pode proporcionar. Que tenhamos a humildade e clarividência necessária para dar conta do desafio que temos pela frente.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ARAÚJO, T. E. In: *Consistências da Gestão Social e seus Processos de Formação: um Campo em Construção*. Tese de doutorado 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 Lam-pedusa?* In: RIGO, Ariadne, S. R. (orgs.). et al. *Gestão Social e Políticas Públicas de Desenvolvimento: Ações, Articulações e Agenda*. Recife: Coleção ENAPEGS, vol. 3. UNIVASF, pp. 65-92, 2010.

BRESSER PEREIRA, L. C.; SPINK, P. K. (orgs.). *Reforma do Estado e Administração Pública Gerencial*. V ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2003.

CANÇADO, A. C. *Fundamentos Teóricos Da Gestão Social*. Tese de doutorado em Administração. UFLA Lavras, 2011.

CAPRA, F. *O Ponto de Mutação: A Ciência, a Sociedade e a Cultura Emergente*. 25ª ed. São Paulo: Cultrix, 1982.

DAGNINO, E. (org.). *Sociedade Civil e Espaços Públicos no Brasil*. São Paulo: Paz e Terra, 2002.

DAMASIO, R. A. *O Erro de Descartes. Emoção Razão e o cérebro humano*. 2ª ed. São Paulo: Companhia das Letras, 2005.

DESCARTES, R. *Discurso do Método*. 4º ed. 2ª tiragem. São Paulo: Editora WMF Martins Fonte, 2011.

FREIRE, P. *Pedagogia do oprimido*. 50º ed. São Paulo: Paz e Terra, 2011.

GIANELLA, A. *Las disciplinas científicas y sus relaciones, Anales de la educación común*. Tercer siglo, año 2, nº 3. Filosofía política de la enseñanza. abril de 2006: Versión digital del artículo publicado en pp. 74 a 83 de la edición en papel. Disponível em <<http://joplin.cienciasbasicas.cl/upload/files/1315228889.pdf>> Acesso em 04/12/2012.

GIANNELLA, V. *Base teórica e papel das metodologias não*

convencionais para a formação em Gestão Social. In: CANÇADO, Airton Cardoso. et al. (org.). Os desafios da formação em Gestão Social. Palmas: Coleção ENAPEGS, vol.2, Provisão, 2008.

_____.; MOURA, M. S. *Gestão em rede e metodologias não convencionais para a Gestão Social*. Salvador: Coleção Roteriros de Gestão Social, Vol. 2, CIAGS/UFBA, 2009. Disponível em: <www.paideia.tk>, área acervo/livros.

_____. *Explorando a relação Ensino-Aprendizagem*. In: NAU SOCIAL. Salvador: CIAGS, EAUFBFA, vol. 2, nº 3, 2011. Disponível em: <<http://www.periodicos.adm.ufba.br/index.php/rs/issue/view/15>> Acesso em 07, dezembro, 2012.

LINS, SUCUPIRA, C.; MARIA, J. *Educação bancária: uma questão filosófica de aprendizagem*. em, REVISTA EDUCAÇÃO E CULTURA CONTEMPORÂNEA, vol. 8, nº 16 (2011). Disponível em: <<http://revistaadmmade.estacio.br/index.php/reeduc/article/view/168/0>> Acesso em 04/12/2012.

MATURANA, H.; VERDEN-ZÖLLER, G. *Amar e brincar: fundamentos esquecidos do humano*. São Paulo: Editora Palas Athena, 2004.

MORAES, M. C. *Ecologias dos Saberes. Complexidade, Transdisciplinariedade e Educação*. São Paulo: Antakarana/WHH, 2008.

MORIN, E. *Epistemologia da Complexidade*. In: SCHNITMAN, D. (org.). *Novos Paradigmas, culturas e Subjetividade*. Porto Alegre: Artmed, 1996.

_____. *A religação dos saberes: o desafio do século XXI*. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2001.

PRIGOGINE, I.; STENGERS, I. *A Nova Aliança: A metamorfose da Ciência*. Brasília: Editora UNB, 1984.

SANTOS, B. d S. *Um discurso sobre as ciências*. 3ª ed. São Paulo: Cortez Editora, 2005.

_____. *A Sociologia das Ausências e das Emergências, In A Gramática do Tempo. Para uma nova cultura Política*. 2ª ed. São Paulo: Cortez Editora, 2008.

_____, MENESES, M. P. (orgs). *Epistemologias do Sul*. São Paulo: Cortez Editora, 2010.

TENÓRIO, F. G. *Gestão Social, um conceito não Idêntico?* In: CANÇADO, C. A.; TENÓRIO, F. G.; SILVA, T. J. (orgs). *Gestão Social, Aspectos teóricos e aplicações*. Ijuí: Editora Unijui, 2012.

VARELA, F.; THOMPSON, E.; ROSCH, E. *Mente incorporada. Ciência cognitiva e experiência humana*. Lisboa: Instituto Piaget, 2001.

GESTÃO SOCIAL: SEUS PERCURSOS FORMATIVOS E CARREIRA PROFISSIONAL

Roberto W. S. Rodrigues

INTRODUÇÃO

A Gestão Social é abordada neste texto como um processo, cujas atividades permitem organizar e ampliar a capacidade dos atores sociais no que concerne ao domínio, alcance, e controle das consequências e impactos sociais de suas iniciativas, sejam elas econômicas, políticas, culturais ou ambientais, contribuindo para a promoção da cidadania e a qualidade de vida das pessoas. Numa visão mais estrita, entendemos a Gestão Social como uma atividade de natureza organizacional e de coordenação presente tanto no âmbito do setor privado como no do setor público.

No âmbito do setor privado a Gestão Social tem como um dos diversos propósitos a ela atribuídos a inclusão de aspectos sociais e éticos como parte de processos produtivos e organizacionais a fim de promover um equilíbrio entre os resultados gerados a partir dos desses processos e os impactos produzidos sobre a qualidade de vida das pessoas, principalmente quanto às externalidades negativas²². A Gestão Social se prestaria nesse contexto a um maior domínio dos diversos fatores de produção e de consumo, com o propósito de manter em equilíbrio socioeconômico-ambiental como um valor público (Moore, 2002) e de responsabilidade social.

No âmbito do setor público, o objeto da Gestão Social são as políticas públicas. A Gestão Social nesse contexto deve prestar maior organicidade e permanência às atividades do administrador público com o propósito de assegurar e pro-

²² Externalidades são efeitos externos, muitas não planejados ou esperados provocados a partir de resultados dos processos produtivos sobre segmentos sociais e indivíduos que não fazem parte desse mesmo processo. Um conceito advindo da Economia.

mover valores públicos de cidadania, transparência e responsabilização quando no atendimento das necessidades da sociedade. A preocupação é com os resultados e impactos dos serviços públicos diante dos objetivos traçados para as políticas públicas, principalmente quanto a sua efetividade e alcance dos seus objetivos. Desse modo, o “Gestor Social” deve ter o domínio dos processos construídos coletivamente e do papel do Estado como indutor do desenvolvimento e guardião dos valores públicos que obedecem às diretrizes da participação e democratização que ampliam e qualificam o serviço público estatal.

Neste texto, nos concentraremos no tema da Gestão Social em termos de seus desdobramentos quanto a formação, profissionalização e carreira no âmbito do setor público. Nosso interesse, em particular, é ampliar a visão da Gestão Social dentro do que entendemos ser uma formatação mais adequada a partir de práticas sociais e de ideias inovadoras que ajudam na construção de um arcabouço conceitual consistente.

BASES CONCEITUAIS

Existem vários trabalhos sobre Gestão Social que buscam conceituá-la ou defini-la (DOWBOR, 1999; FRANÇA FILHO, 2007). Aqui não temos esse intuito até porque entendemos que um arcabouço conceitual para uma área ainda em busca de uma identidade precisa de um longo tempo de maturação. Dowbor (1999) já afirmava sobre essa questão que:

Na realidade, os paradigmas da Gestão Social ainda estão por ser definidos, ou construídos. É uma gigantesca área em termos econômicos, de primeira importância em termos políticos e sociais, mas com pontos de referência organizacionais ainda em elaboração.

Cabe destacar que alguns autores (FRANÇA FILHO, 2007; MAIA, 2005; CARRION, 2000) situam o tema da “Gestão Social” no contexto das organizações do terceiro setor, ou da sociedade civil no sentido mais amplo, enquanto prestadores de serviço público não estatal, principalmente depois da assunção de projetos neoliberais que terceirizou os serviços sociais em boa medida para organizações não governamentais.

Maia (2005) levanta algumas perspectivas da Gestão Social quanto a sua origem a partir do viés do Capital e da participação do terceiro setor e menciona o chamamento a responsabilidade social como um dos fatores motivadores da Gestão Social no setor privado. Essa responsabilidade social é essencialmente uma exigência da sociedade ao setor privado por um maior controle das externalidades negativas oriundas de suas atividades econômico-financeiras. A resposta a essa exigência não veio sem o caráter próprio da gestão privada quanto a preocupações financeiras, já que se trata de retirar parte do lucro para provisionar riscos devidos aos impactos das atividades empresariais. Não restou ao setor privado senão incorporar utilitariamente a responsabilidade social como um valor agregado de mercado aos produtos e serviços, criando assim um diferencial na escolha do “cliente”.

Do ponto de vista do Estado, a Gestão Social tem sido orientada para o alcance dos objetivos da Seguridade Social (SPOSATI, 2009), um conceito que pressupõe que o Estado deve ofertar serviços públicos de atenção social aos cidadãos de forma não exclusiva, conforme expressado na Constituição:

Art. 194. A seguridade social compreende um conjunto integrado de ações de iniciativa dos Poderes Públicos e da sociedade, destinadas a assegurar os direitos relativos à saúde, à previdência e à assistência social..

O Art. 194 claramente atribui ao Poder Público e também à sociedade, as iniciativas na área da

Saúde, Previdência e Assistência, embora estranhamente deixe a educação apartada da ideia de Seguridade Social. A própria constituição direciona vários elementos da contabilidade financeira do setor privado para financiar a Seguridade Social como uma forma de contribuição, conforme o Art. 195:

Art. 195. A seguridade social será financiada por toda a sociedade, de forma direta e indireta, nos termos da lei, mediante recursos provenientes dos orçamentos da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios, e das seguintes contribuições sociais:

I - do empregador, da empresa e da entidade a ela equiparada na forma da lei, incidentes sobre:

a) a folha de salários e demais rendimentos do trabalho pagos ou creditados, a qualquer título, à pessoa física que lhe preste serviço, mesmo sem vínculo empregatício; http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/Emendas/Emc/emc20.htm - art195i

b) a receita ou o faturamento;

c) o lucro;

II - do trabalhador e dos demais segurados da previdência social, não incidindo contribuição sobre aposentadoria e pensão concedidas pelo regime geral de previdência social de que trata o art. 201;

III - sobre a receita de concursos de prognósticos.

IV - do importador de bens ou serviços do exterior, ou de quem a lei a ele equiparar.

(....)

Observa-se que o Estado, na realidade, passa a exigir a responsabilidade social custeada pelo lucro ou faturamento e a participação dos trabalhadores, que de outro modo seria incorporado como lucro operacional das empresas. A Gestão Social aparece então no setor privado como uma atividade estruturada para coordenar o emprego do lucro na sua função social, caudatária de uma obrigação exigível pelo Estado introduzindo a ideia de responsabilidade social como valor agregado a serviços e produtos realizados. Essa responsa-

bilidade conjunta do Estado e do setor privado conforma a formação, profissionalização e a estruturação de carreiras na Gestão Social.

A GESTÃO SOCIAL COMO FORMAÇÃO

Quando se trata de estruturar um percurso formativo, a pergunta mais intuitiva é aquela a respeito de como sistematizar o conhecimento, o que nos remete a questões epistemológicas. A questão da formação de profissionais para a Gestão Social encontra então grandes desafios, pois a área ainda carece de um arcabouço sólido ou algo que a identifique ou a diferencie de outras áreas/temas das chamadas ciências administrativa, social e política (CARRION, 2000).

Nesse aspecto, Maia (2005), levantou várias publicações em busca do assunto sobre o tema da Gestão Social e encontrou 1 (um) entre 77 (setenta e sete) artigos na revista de Serviço Social, principal publicação daquela área. A autora ainda examinou outras publicações com o tema da Gestão Social, mesmo sem o adjetivo “social” nas áreas da Administração e Economia. Nas palavras da própria autora:

Todas essas constatações indicam que o referencial construído pelo Serviço Social relacionado à gestão caracteriza-se como “gestão do social”, conforme indicação de Carrion (2004).

Na realidade, é natural a associação com áreas como o Serviço Social, porém, o grau de interdisciplinaridade com outras áreas é notório, com concepções variadas (FRANÇA FILHO, 2007), pois as atividades de Gestão Social, pela sua natureza de coordenação, são ortogonais às outras áreas específicas lhe dão origem. Isso tem demonstrado que as tentativas de criar conceitos dentro do tema da Gestão Social acabam por transparecê-la ainda mais como uma área aplicada e convergente de várias outras áreas já tradicionais (FIGUEIRAS, 2009).

A GESTÃO SOCIAL COMO PROFISSÃO

A Gestão Social como profissão, ou seja, como “*Atividade ou ocupação especializada, e que supõe determinado preparo*”, conforme expressa o dicionário Aurélio (FERREIRA, 2010), só emergirá após mobilizações daqueles que a praticam como atividade profissional, mesmo que não haja formalidades legais para amparar a atividade. O que está na agenda da Administração Pública há alguns anos, embora careça de processos de trabalho e funções bem definidas é a criação de cargos, como no recente edital do Concurso para Analista de Políticas Sociais²³ em que a Gestão Social é uma área de atuação de uma carreira.

Interessante observar que em pesquisa no código brasileiro de ocupações no sitio do Ministério do Trabalho não aparece uma ocupação com a denominação de “Gestor Social”. Portanto, as práticas sociais que se enquadrariam como Gestão Social ainda não foram captadas como uma ocupação laboral. Tampouco se observa qualquer forma de estruturação orquestrada no sentido de tornar o Gestor Social um profissional liberal que tenha uma base conceitual bem definida, controle das condições materiais sob sua responsabilidade, locus organizacional ou mesmo procedimentos laborais e técnicas para o desempenho de seu trabalho.

Uma possível explicação é que a Gestão Social se acomete da mesma natureza multidisciplinar e interdisciplinar de várias áreas do conhecimento que produzem formações transversais, tais com Engenharia Ambiental, Telemática, Relações Internacionais, que já nascem como síntese de vários conhecimentos e a prática dos profissionais não pode ser pensada sem que perpassa vários campos de atuação com os quais algumas vezes se confundem. Tal característica produz ou uma assimilação por outras profissões como, por

²³ O Edital foi publicado por meio da Portaria nº 230, da Ministra de Estado do Planejamento, Orçamento e Gestão - MP, publicada na Seção 1 do Diário Oficial da União de 25/05/2012.

exemplo, de Assistente Social ou de Médico que atuam na área de gestão ou busca-se uma acomodação dentro de uma área de convergência de várias outras profissões, que não acontece sem conflitos. No caso de profissões, as atribuições são delineadas por atos legais de criação de profissões ou ocupações definidas quase sempre no âmbito do setor privado regulados por Conselhos de classe.

Uma fonte importante para se acompanhar a evolução quantitativa e qualitativa de profissionais na área de Assistência Social, por exemplo, é por meio do Censo SUAS (Brasil, 2011). Embora esse Censo não capte a ocupação de Gestor Social em particular, sabe-se que o trabalho é realizado em centros públicos e privados. No contexto da Assistência Social, a discussão central orbita em torno da atuação de profissionais da área social conjuntamente com outros profissionais (assistentes, psicólogos, pedagogos) junto às comunidades no contexto do Sistema Único de Assistência Social – o SUAS.

GESTÃO SOCIAL COMO CARREIRA

Uma carreira é um *locus* (cargo, posto, atribuições) organizacional estruturado em uma sequência de níveis de complexidade, com critérios meritocráticos ou de experiência claros para galgar esses níveis, com implicações de status e de impacto financeiro. A ideia de carreira é criar um horizonte temporal com indicações de como o profissional deve proceder para atingir o auge da competência necessária para um padrão de excelência que deveria ter consequências financeiras em função da experiência e da competência alcançadas.

A ausência de um arcabouço conceitual para a Gestão Social advém da ainda incipiente mas progressiva maturidade do tema (BOULLOSA, 2008), e de sua apenas recente inserção no mundo do trabalho. No âmbito do setor público o que se observa é uma concatenação de vários saberes como requisitos para a entrada de servidores públicos para atuar

na área social. Chama a atenção o edital de 2003 da carreira de Especialistas em Políticas Públicas e Gestão Governamental que divide a atuação em três áreas do conhecimento: Economia, Infraestrutura e Social. A área “Social” se diferenciava das outras duas pela inclusão do tema específico das “políticas sociais no Brasil”, conforme destacada na tabela a seguir:

Área temas Por a	Disciplinas
I – Econômica	D1-Teoria Econômica
	D2-Políticas Públicas
II – Infraestrutura	D1-Políticas de infraestrutura no Brasil
	D2-Políticas Públicas 01 3
III – Social	D1-Políticas Sociais no Brasil
	D2-Políticas Públicas

Na área de Gestão Social, a Administração Pública inovou quando criou uma nova carreira denominada de Analista Técnico de Políticas Sociais¹, cuja concepção e formulação iniciou-se em idos de 2010 com a finalidade de suprir uma lacuna cada vez mais evidente dos profissionais tradicionais da área quanto à gestão de projetos e sistemas sociais e, principalmente, dos sistemas sociais no contexto da Administração Pública Federal.

Cabe fazer um destaque do conteúdo exigido para o concurso para a carreira de Analista Técnico de Políticas Sociais, transcrito abaixo:

POLÍTICA SOCIAL - GESTÃO SOCIAL:

1. Análise da relação do Estado e da Sociedade civil na constituição da política social brasileira.
2. Compreensão da questão social.
3. Análise da Política Social no Brasil.
4. Lei Orgânica da Assistência Social

(Lei nº8.742/1993). 5. Convenção nº 102 da OIT. 6. Convenção nº 169 da Organização Internacional do Trabalho, sobre povos indígenas e tribais. 7. Constituição Federal 1988. ADCT: art. 68 – Direito à terra às comunidades quilombolas. 8. Comunidades Tradicionais (Decreto nº 6.040/2007). 9. Política Nacional de Desenvolvimento Sustentável dos Povos. 10. Pilares do sistema contributivo previdenciário brasileiro.

Como se observa, o conteúdo acima poderia ser de qualquer área de políticas públicas, envolvendo Direito Social e Administrativo, Serviço Social, Antropologia, e ainda Direito Tributário. Não seria nenhuma surpresa se em um próximo certame, o conteúdo seja completamente diverso. Embora seja uma carreira que, na verdade, precisaria ter melhores e maiores discussões quanto ao conteúdo exigido como critérios de aptidão para exercê-la, sem dúvida representa um avanço significativo em resposta a grande demanda por profissionais para área social com competências sólida em gestão.

UMA ANÁLISE GERAL

O ponto importante nessas discussões é que, quando se pretende identificar percursos formativos ou criar uma identidade profissional ou estruturar uma carreira, em geral, se analisa possíveis requisitos de atuação profissional frente a um conjunto de competências necessárias para essa atuação. Os requisitos compreendem: (1) uma gama de disciplinas ou competências, conforme a concepção curricular oriundas das instituições de ensino e pesquisa; (2) um conjunto de experiências no setor público e privado que podem ou não ser aderentes a um referencial curricular e (3) uma descrição de atribuições para o exercício de cargos, ocupações ou profissões.

Na realidade, o que temos é uma situação de formação, carreira e profissões (trabalho estruturado e legalizado)

que normalmente não coincidem e são autônomos entre si, como mostramos na Figura 1. Nessas circunstâncias, a busca por uma identidade para a Gestão Social, ou de qualquer outra área emergente, se configura caoticamente de uma forma tal que não há relação de dependência direta entre esses três momentos, pois é difícil sincronizar Mercado, Academia e Carreiras nas organizações. A própria Academia se desvencilha dessa armadilha ao adotar o modelo particionado do conhecimento consubstanciada no modelo humboldtiano que Pereira (2009) ao citar Humboldt, assim expressa como característica desse modelo:

de forma geral, até hoje defendidos como formulações que dão à universidade seu caráter próprio – são essencialmente: a formação através da pesquisa; a unidade entre o ensino e pesquisa; a interdisciplinaridade; a autonomia e a liberdade da administração da instituição e da ciência que ela produz; a relação integrada, porém autônoma, entre Estado e Universidade; a complementaridade do ensino fundamental e médio com o universitário.

No entanto, cabe observar que existem duas vertentes de formação que geram percursos formativos distintos. Uma primeira que traz o conceito de plena autonomia universitária que sustenta que um curso de formação tenha como finalidade precípua gerar e transferir conhecimento sem qualquer propósito de carreira ou de trabalho profissional. Tal formação é geralmente generalista com pouca vinculação ao mercado de trabalho, portanto, às práticas laborais como aplicação do conhecimento, o que nos remete a antiga ideia do saber desinteressado.

A segunda vertente tem finalidade profissionalizante em que cursos de formação são estruturados a partir de práticas advindas do mercado de trabalho, que se supõe conhecido, dentro da linha do pragmatismo, tendo como figura marcante John Dewey, no início do século passado.

A Universidade encampou a primeira vertente, responde precariamente à vertente profissionalizante, que foi transferida para os Institutos Tecnológicos (antigas Escolas Técnicas Federais).

Com relação à formação para o trabalho na vertente profissionalizante, é importante destacar que os poucos processos formativos disponibilizados não são comparáveis aos existentes no ensino universitário. Por um lado, para cursos de Gestão Social de vertente profissionalizante, faltaria uma definição de um objeto prático de estudo para seus percursos formativos e, por outro lado, uma falta de foco em percursos formativos generalistas das universidades que, na realidade, têm se voltado para induzir os estudantes a trabalharem em áreas de pesquisa em que esses cursos se inserem. A via da pesquisa passa ser uma via não tão desinteressada assim, em que os currículos são formatados ao sabor das linhas de pesquisa existentes.

O QUE HÁ DE NOVO PARA A GESTÃO SOCIAL?

Um tópico fundamental como objeto de estudo na área social a ser considerado pelas escolas e universidades são os sistemas sociais, tais como o Sistema Único de Saúde (SUS), o Sistema Único da Assistência Social (SUAS) e o Sistema Previdenciário. Esses e outros sistemas, cada um em seu conjunto, configuram um sistema ainda mais complexo e inovador de seguridade social do país (SPOSATI, 2009). A novidade é que esses sistemas recentes têm tido avanços significativos que precisam ser consolidados.

Vamos citar como exemplo, a área da Assistência Social, em que milhares de equipamentos sociais, ou unidades de provimento de serviço básico (Centros de Referência de Assistência Social-CRAS) e os de provimento de serviços de mais alta complexidade (Centros de Referência Especializados de Assistência Social – CREAS) permitem a oferta de

serviços sociais bastante ampliadas. Essas unidades, os serviços nela ofertados, a política de financiamento, o pacto federativos para geri-los, os Conselhos Sociais e o marco regulatório produzido são constituintes desses sistemas que assim permitem uma relação mais direta do cidadão com o Estado, a partir das famílias e com os indivíduos, propiciando um grande número de possibilidades para o Gestor Social atuar.

O papel do Gestor Social no âmbito do setor público teria a missão de gerir eficientemente esses sistemas sociais. Poderíamos especular que processos formativos em Gestão Social teriam que olhar para essas estruturas nas suas dimensões políticas, técnicas e administrativas, uma vez que esses sistemas já estão relativamente consensuados, mas ainda carentes de profissionais a altura de sua complexidade no que diz respeito a sua gestão. Ademais, a criação de sistemas sociais tem se constituído em uma ação-síntese de forma a estruturar em um arcabouço conceitual, jurídico, administrativo e político para as situações diversas e complexas, típicas do modelo federativo brasileiro. Obviamente tais sistemas evoluem e não são simples de montar e gerir, considerando que os entes federativos são autônomos e ao mesmo tempo muito dependentes entre si.

Assim, a Gestão Social, seja como formação, profissão ou carreira demanda uma formatação de competências e habilidades mais estruturadas para lidar com esses sistemas sociais que são grandes, complexos, rigidamente regulados, visivelmente escrutinados por alguma forma de controle social, mas que alonga demasiadamente o processo decisório, ainda pouco aquinhado de pessoal especializado, com seus recursos e condições materiais ainda em definição, financiamentos excessivamente burocratizados e a implementação é realizada de acordo com a formação, inserção e visão ad-hoc das pessoas que participam de sua formulação, porém, distantes das realidades locais.

A vantagem dos sistemas sociais, porém, é que a admi-

nistração pública, em particular no âmbito federal, tem os sistemas sociais como um elo técnico-administrativo-político com os entes federativos, o qual permite conciliar concepções diferentes, organizações e capacidades institucionais bastante heterogêneas mediadas por um arcabouço institucional que é aceito por todos os entes federativos. Os sistemas sociais são constantemente ajustados e discutidos em conferências, seminários e fóruns sociais existentes entre aqueles que praticam a Gestão Social no dia a dia.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O tema da Gestão Social aqui considerado está vinculado à ideia de atividade estratégica de natureza coordenativa que ainda vem sendo organizada em suas bases epistemológicas. Mesmo assim, a Gestão Social pode apoiar qualificadamente os processos decisórios no âmbito dos setores públicos e privados a fim de que sejam sempre considerados os impactos sociais que iniciativas oriundas de atividades do mercado ou da área pública possam causar na qualidade de vida das pessoas e no equilíbrio ambiental. No setor público, em particular, pode-se perceber que os sistemas sociais funcionam como um *locus* de atuação e um instrumento poderoso para que os profissionais da área social sejam mais resolutivos e não se preocupem com as estruturas político-administrativas necessárias para a consecução de seu trabalho social.

Importa ressaltar ainda que a Gestão Social não serve para orientar apenas as empresas nas ações e projetos de responsabilidade social, mas também o Estado enquanto promotor da igualdade social e do equilíbrio socioeconômico a partir da ideia de bem-estar social. Além disso, a Gestão Social pode instrumentalizar o papel do Estado como indutor das atividades econômicas que valorizem o relacionamento ético entre empresa, trabalhadores e a comunidade, contribuindo para o desenvolvimento sustentável e inclusivo.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BOULLOSA, R. *Limites da Natureza da Inovação ou Qual o Futuro da Gestão Social?* Brasil: XXXII Encontro da ANPAD, 1988. http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/Emendas/Emc/emc20.htm - art195i.

CARRION, R. M. *Organizações privadas sem fins lucrativos: a participação do mercado no terceiro setor. Tempo soc, 12, 2.*, novembro de 2002.

DOWBOR, L. *Tendências da Gestão Social. Saúde e sociedade, 8(1), 3-16, 2000.*

FERREIRA, A. B. *Novo Dicionário da Língua Portuguesa, (5ª).* Editora Positivo, 2000.

FIGUEIRAS, C. A. *Gestão estratégica de Políticas Sociais.* In: M. d. (MDS), *Concepção e Gestão da Proteção Social Não Contributiva no Brasil.* Brasília: Ministério do Desenvolvimento Social, 2009.

FILHO, G. C. *Definindo Gestão Social.* I Encontro Nacional de Pesquisadores em Gestão Social (I ENAPEGS), 2007.

MAIA, M. *Gestão Social – Reconhecendo e construindo referências.* Revista Virtual Textos & Contextos, 2010.

MOORE, M. H. *Criando Valor Público – Gestão estratégica no Governo.* Letras & Expressões, 2002.

PEREIRA, E. M. *A universidade da modernidade nos tempos atuais. Camínas: Revista da Avaliação da Educação Superior,* 2009.

SPOSATI, A. *Modelo brasileiro de proteção não contributiva: Concepções fundantes.* In: M. d. Fome (Ed.), *Concepção e Gestão da Proteção Social Não Contributiva no Brasil,* pp. 13-55, 2010.

4. PRODUÇÃO ACADÊMICA NUM CAMPO INTERDISCIPLINAR

Paula Chies Schommer

A proposta de realizar a mesa *Produção acadêmica num campo interdisciplinar* no VI Encontro Nacional de Pesquisadores em Gestão Social surgiu durante a preparação do evento, em conversas sobre o processo de avaliação, apresentação e publicação de artigos em eventos e revistas e sua contribuição para a qualidade da produção.

A reflexão sobre modos de produzir conhecimento em Gestão Social sempre esteve presente nos ENAPEGS e na Rede de Pesquisadores em Gestão Social, RGS. Uma vez que a Gestão Social se propõe diferenciada em relação a modos de gerir hierarquizados, compartimentados e centrados na racionalidade instrumental, idealmente a produção de conhecimento nesse campo deve refletir esses diferenciais. Ao mesmo tempo, ao se propor interdisciplinar e não restrito ao universo acadêmico, o campo da Gestão Social desafia-se ao diálogo e à combinação criativa e produtiva de diferentes repertórios – teóricos, metodológicos, práticos.

Nos processos cotidianos de organização de um evento, sistematização de conhecimentos, elaboração de textos, desenho de pesquisas e projetos ou avaliação de artigos, os participantes desse campo encontram-se diante de novos desafios, sobretudo porque cada um está acostumado a modos de fazer que agora se dispõe a modificar.

Do diálogo sobre essas questões, definiu-se como objetivos da mesa: I) refletir sobre nossa experiência como elaboradores, avaliadores e leitores; II) identificar caminhos para avançarmos em nossas práticas de produção de conhecimento no âmbito da RGS, de avaliação de artigos nos ENAPEGS e de encaminhamento para revistas; III) dialogar sobre como podemos tirar mais proveito do que estamos produzindo coletivamente, no sentido da qualidade da produção, da comunicação entre diversos públicos, não apenas os acadêmicos e os da própria RGS, e de modo que o trabalho não seja tão estafante.

As reflexões apresentadas por Peter Spink e Armindo Teodósio constam dos textos *Produção acadêmica num campo interdisciplinar* e *A Academia do Queixa-Andar: críticas, lugares comuns e conformismo no saudosismo do que nunca fomos em Gestão Social*, que se seguem a esta apresentação, de Paula Schommer, coordenadora da Mesa.

Do debate entre os presentes, destacamos a seguir alguns tópicos.

Do trauma para a aprendizagem – conversamos sobre caminhos para superar a atual rotina traumática da produção acadêmica e para retomar a alegria da leitura, do questionamento, do diálogo, da aprendizagem. O que pode começar pelo reconhecimento de que se criou um ciclo traumático no processo de escrita, avaliação e publicação. Em seguida, deixarmos de reclamar e reproduzir o que criticamos, e partirmos para a ação, questionando e mudando isso no dia a dia em atitudes simples, como a de não se limitar a formulários e critérios pre-estabelecidos. Instrumentos estes que mediam as interações, mas que não conseguem expressar bem o que sabemos. Ao ler um trabalho, buscamos perceber, fundamentalmente, se o mesmo tem sentido. Se for o caso, dizer simplesmente: não estou entendendo, não faz sentido.

O trauma é gerado porque estamos nos afastando das conversas cotidianas, das quais se origina a lógica do conhecimento. Podemos cultivar o *slow* na ciência, com mais tempo

dedicado a ler artigos em línguas diferentes, a pensar e a conversar, inclusive para sermos mais úteis. O conhecimento é um processo coletivo, conversado, discutido cotidianamente. Elaborar um trabalho leva tempo, depende de se ter projetos de pesquisa. Não é possível simplesmente inventar algo para enviar ao próximo evento. É preciso estar na prática, em lugares onde se tem chance de escutar e conversar com pessoas, de escrever e mostrar para os colegas, de debater sobre o que foi escrito nos grupos de pesquisa, antes de enviar trabalhos para eventos e revistas.

O processo atual reflete, também, um padrão positivista de medir ciência pelo número de artigos em revistas e a maior valorização do artigo na revista A ou B. O que talvez seja uma tentativa de garantir a utilidade social do cientista e da ciência, que devem produzir porque recebem financiamento público.

Avaliação de trabalhos – discutimos caminhos para mudar nossas práticas de avaliação de trabalhos, com pareceres voltados mais para sugestões sobre o que pode melhorar do que para os defeitos ou problemas do trabalho; privilegiando os comentários abertos em relação à atribuição de pontos; com avaliadores interessados e conhecedores do tema ou campo do trabalho avaliado, para não se restringir à forma.

Um dos caminhos para melhorar a qualidade da produção é criar formas diferentes e criativas para discutir as atividades, dados e trabalhos relacionados a uma pesquisa, a exemplo de seminários promovidos por programas de pós-graduação e pesquisa, em que todos os trabalhos são avaliados, debatidos e publicados. A apresentação de um texto completo em formato bem definido não é a única maneira de mostrar o que está sendo feito em uma pesquisa. Se um trabalho está quase pronto, a disposição para o diálogo tende a ser menor do que quando um trabalho está no início.

ENAPEGS – evento inclusivo ou exclusivo? Um evento inclusivo permite congrega pessoas, é aberto a quem quiser participar e propicia o diálogo. Um evento exclusivo geralmente

exige que se tenha um trabalho aceito para participar e a inscrição é cara, um símbolo excludente. Produções enriquecedoras e úteis tendem a emergir mais facilmente de eventos inclusivos, de pequenos seminários onde cada um leva casos e cerca de quinze a vinte pessoas discutem o caso exaustivamente, e voltam no ano seguinte, dando continuidade ao processo.

Como estímulo à reflexão para futuros ENAPEGS: I) o ENAPEGS é um evento inclusivo ou está se tornando exclusivo? II) a Gestão Social está se tornando uma disciplina ou o ENAPEGS é um encontro interdisciplinar que focaliza questões-chave na vida social brasileira? III) quais os diversos formatos que permitem manter o diálogo com os praticantes? IV) como ampliar tipos de publicações: livros, blogs, vídeos e textos para diferentes públicos? V) é possível incluir estudantes de graduação sem exigir um trabalho estruturado? VI) como promover a formação de avaliadores na preparação e durante o evento? Talvez escolhendo previamente um texto em cada eixo para debatê-lo a fundo durante o evento, inclusive sua avaliação.

Disciplinar ou interdisciplinar – risco de se ensimesmar?

na opinião de Peter Spink, o campo da Gestão Social não tem saída, vai se ensimesmar, assim como outras áreas de conhecimento que começaram revolucionárias e emancipatórias e se tornam disciplinas, passando a determinar o que é normativo, o que pode entrar ou não, o que pode ser aceito como conhecimento ou não. É possível lutar contra essa tendência ou garantir que seja um processo mais lento, buscando respostas que estão ao nosso alcance, retomando o controle de certos espaços.

Encaminhamento para revistas e a natureza do mundo acadêmico – comentamos sobre a estranheza com a expressão *fast track*, que tem se difundido na relação entre eventos e revistas acadêmicas. Expressão que reflete a busca por processar rapidamente o que é submetido e ao mesmo tempo contribuir para melhorar a qualidade dos trabalhos. Para isso, é importante aproximar coordenadores de eixos temáticos de eventos e editores de revistas no processo de *desk review*, iden-

tificando os trabalhos mais adequados para encaminhamento a cada revista. O que exige que os coordenadores conheçam os temas de interesse das revistas e quais delas tendem a ser acolhedoras para quais tipos de trabalhos. Os editores, por sua vez, podem estar mais envolvidos, participando de espaços como o do ENAPEGS, em reuniões abertas, discutindo o encaminhamento dos artigos, de acordo com as pautas das revistas.

Ressaltando-se que uma revista existe para ser lida, o que desafia os editores a garantir que a publicação tenha uma pauta interessante. E que a revista não pode substituir os programas de pesquisa e pós-graduação em seu papel de melhoria da qualidade dos artigos, assim como não pode funcionar como banca de doutorado, quando se exige que doutorandos tenham artigos publicados antes de concluir o doutorado. Isso fere direitos, é uma exigência que está além do razoável, do processo normal, do que cada pessoa pode garantir com seu próprio esforço.

Os autores, por sua vez, ao submeter um artigo à avaliação, podem explicitar o que o mesmo tem de relevante, quais outros artigos utilizaram a mesma base de dados, em que programa de investigação o mesmo se insere, inclusive para evitar o autoplágio, usando o mesmo texto em dois contextos diferentes ou, por exemplo, escrevendo o mesmo artigo em duas línguas.

O que reforça a importância da seriedade e da franqueza com o outro na academia. O mundo acadêmico é parte significativa do nascimento da sociedade. A sociedade civil moderna, em parte, nasce das sociedades civis medievais, nos espaços nas academias, na discussão das associações científicas, nos séculos XV a XVII. *“O que nos une é esta seriedade com o outro. É a única coisa que temos. É tremendamente forte e tremendamente frágil”*, algo que os novatos vão aprendendo com os mais experientes ao longo do caminho.

Finalizando a mesa, colocou-se a pergunta: por que não poderíamos fazer o que achamos que deve ser feito? Podemos. Se não der, voltamos atrás. Importa sair da posição de queixa e experimentar fazer diferente o que está ao nosso alcance.

PRODUÇÃO ACADÊMICA EM GESTÃO SOCIAL: É POSSÍVEL UM CAMPO INTERDISCIPLINAR?

Peter Kevin Spink

Ao entrelaçar os dois tópicos de nossa mesa cria-se um título interessante, mas também uma tarefa quase impossível. Ambos, a produção acadêmica e a questão dos campos interdisciplinares foram e continuam sendo objetos de discussão epistemológica, metodológica e política com implicações práticas para todos nós. O que se passa com o mundo da produção acadêmica? É possível ter um campo interdisciplinar? Para cada questão é possível apontar para referências bibliográficas chave e para uma série de impasses conceituais e políticos em nada simples e certamente problemáticos. Nossa mesa tem a temeridade de tentar avançar para além deste debate, ao propor a discussão de sua intersecção. Será que é possível?

Gostaria de iniciar propondo de maneira empírica – e não teórica – que é muito difícil arguir favoravelmente em relação à interdisciplinaridade. Por muito difícil, quero dizer simplesmente isso: muito difícil. Passei grande parte da minha vida acadêmica em situações interdisciplinares e conheço de primeira mão o preço que se paga. Sabemos que disciplinas têm limites, disciplinas têm contornos, e esses contornos são vinculados a seus modos de aceitar o que é conhecimento novo. Você poderia arguir – a partir do sonho positivista de uma ciência única – que essas diferenças nada mais são do que sotaques ou dialetos de uma mesma língua, mas na prática marcam territórios e “disciplinam” seus membros. Psicólogos sociais, como eu, aceitam argumentos e propostas a partir de bases de dados ou reflexões de maneira diferente dos economistas, ou dos cientistas políticos, ou dos juristas. Entretanto, todos nós tentamos contribuir – a partir de nossas maneiras diferentes – ao avanço do social. Quando

estamos separados em nossos cantos, conseguimos trabalhar bem, mas se fossemos tentar escrever um parágrafo a oito mãos e concordar sobre as bases de validade de um argumento – sai de perto!

Muito difícil, conforme aponte, não quer dizer impossível, quer dizer muito difícil. Temos, perto de nós, pelo menos três exemplos: a pesquisa operacional; as ciências da política pública (*policy sciences*); e os estudos do desenvolvimento (*development studies*). A pesquisa operacional nasceu do estudo de “operações” em que as diferentes metáforas analíticas e modos de investigação de diferentes abordagens científicas se juntaram para tentar compreender como avançar pragmaticamente no terreno de médio alcance da implementação de ações. Na área pública, por exemplo, maneiras de pensar sobre prevenção, formas de planejamento em situações complexas, até a distribuição de ambulâncias, foram objetos de análise de grupos compostos por filósofos, antropólogos, sociólogos, urbanistas e físicos. Hoje em dia, quando se fala em pesquisa operacional, a imagem imediata é de fórmulas matemáticas – virou um campo disciplinar. A proposta das *policy sciences* (note-se o plural), de Harold Laswell e colegas, no início da década de 1950, era igualmente abrangente, mas hoje não é incomum cruzar com cientistas políticos que entendem que este é um assunto próprio de associações de especialistas em políticas públicas.

Para o ENAPEGS, importante também é o que aconteceu com *development studies* – afinal quem pode discutir desenvolvimento? Quem decide se um programa ou projeto é eficaz? Lembro-me bem de uma discussão com um especialista de uma das agências internacionais de ajuda ao desenvolvimento – uma pessoa séria e bastante competente – sobre o valor de estudar experiências inovadoras locais em termos de conhecimento. Para nós, ele argumentou, o importante é saber se esta inovação tem possibilidade de escala (quer dizer, se poderia ser repetida em escala maior);

se não, não teria validade. Para nós, argumentei em retorno, o que é importante é que aquela prática diferente tenha resolvido algo importante para aquelas pessoas e, talvez, outras podem vir a aprender algo; se não, continua válida.

Quais as implicações disso para o ENAPEGS enquanto encontro nacional de pesquisadores em Gestão Social? Primeiro a de reconhecer que o caminho disciplinar é o caminho da menor resistência; o caminho que parece óbvio. Começa-se com a pergunta: “o que é Gestão Social?” e segue com a pergunta seguinte: “mas isso é Gestão Social?”. Num primeiro momento, há muito menos gente do que há espaço na sala, ou tempo no programa; num segundo momento, torna-se natural e necessário discutir critérios de seleção de trabalhos e, logo em seguida, os trabalhos que devem ser considerados para “*fast track*”. No primeiro momento, pessoas se juntam porque querem discutir seus trabalhos e suas óticas sobre questões sociais e organizacionais complexas (no nosso caso); no segundo momento, querem que seu trabalho seja aprovado.

Dado que interdisciplinaridade não é uma disciplina – qual o antídoto? Penso que parte vem da observação do filósofo Richard Rorty sobre o problema da busca perpétua pelo sagrado Graal da verdade redentora, aquela verdade que vai nos libertar, aquela verdade que existe escondida em algum lugar e que ao encontrá-la seremos libertados e nosso trabalho como cientistas terminará. Para Rorty, estamos todos – psicólogos sociais, encanadores, cirurgiões neurais, bombeiros e pesquisadores em Gestão Social – simplesmente tentando sermos úteis na medida em que o conhecimento que temos vem da resolução de problemas sirva, até que aparece outro problema que não consiga ser resolvido, ou que o primeiro se transforme em termos de sua importância social, e assim vai...

Gostaria de arguir que estamos aqui, em grande parte, simplesmente tentando fazer uma contribuição séria. Não

estamos interessados na grande verdade da ciência que vai ser descoberta pelo mutirão da interdisciplinaridade, nós estamos simplesmente querendo ser úteis e gostamos de conversar uns com os outros sobre isso para ver o que mais poderia ser aprendido. Estamos dispostos a entrar em conversas que cruzam os limites e as fronteiras disciplinares, para melhorar a ação coletiva e o agir público em relação a problemas e práticas de preocupação social. Gostamos de compartilhar resultados porque muito de nosso conhecimento é tácito, adquirido nos contatos diários, no observar do agir do colega.

Volto a afirmar, o antídoto é fraco porque as pressões disciplinares são fortes, a começar pelos métodos. Não há método que ande desacompanhado – ao contrário, logo atrás vem a metodologia e a epistemologia. Se conseguirmos desviar dessa pressão, vem a maneira de apresentar o argumento, a construção do texto, e se conseguirmos desviar de novo, vamos cair na cilada das cláusulas *ceteris paribus*; afinal, quais as premissas básicas a partir das quais trabalhamos?

Por outro lado, a própria experiência do ENAPEGS demonstra que a prática interdisciplinar é possível. Estamos conseguindo trabalhar bem quando utilizamos nossos recursos para conversar com outros, para achar a maneira de resolver ou contribuir para alguma coisa, mas já se fala em termos do número de trabalhos aceitos, de uma melhoria na qualidade e já se fala em termos de melhorar as revistas na área. A palavra melhorar parece tão meiga, pelo menos até que paramos para pensar.

Segue a partir destes comentários que: se a interdisciplinaridade é problemática, provavelmente a mesma se aplica à questão da produção acadêmica e, dentro desta, à questão da publicação. Aqui também as pressões são fortes, mas pelo menos aqui há sinais de turbulência criativa – especialmente em relação ao tema de acesso aberto, mas também de pressões em relação às avaliações docentes e aos

indicadores sobre os quais já se comentou em outros espaços.

O ponto de partida, penso, segue da discussão anterior. Ou seja: o que precisamos fazer para circular nossas ideias é buscar identificar – e a pergunta para a mesa que Paula formulou foi essa – aquelas revistas que parecem, pelos trabalhos que publicam, abertas a contribuições vindas de disciplinas diferentes, mas que tocam em assuntos comuns. Parece óbvio, mas, como editor, tenho a impressão que muitas pessoas não olham a revista para saber como ela é, qual seu estilo de publicação, que tipo de trabalho é encontrado. E parece que não estou sozinho nessa observação, porque encontro versões da mesma reflexão em editoriais de revistas fora do Brasil.

Nesta segunda parte, eu gostaria de aprofundar a questão de circulação e publicação com um porém: parto do princípio de que estamos discutindo situações em que temos algo a dizer. Parece simples, mas, ao contrário, quantas vezes ouvimos pessoas dizendo “tenho que ter um A2 para fechar o triênio”. Pode ser uma preocupação válida, como também podemos e devemos questioná-la em termos da sua contribuição à saúde de nosso campo complexo, que já discuti em outros espaços. Quem já leu o delicioso livro “Como se faz uma tese”, de Umberto Eco, lembrará de sua discussão franca sobre as possibilidades de “comprar uma tese”. Mesmo que não seja fraude, sentar para produzir um A2 não é exatamente a relação que se espere de alguém comprometido com o avanço do conhecimento situado.

Inevitavelmente, falamos a partir de lugares e, no meu caso, falo a partir da Revista de Administração Pública – RAP – e minha experiência recente de ter assumido o papel de editor. A RAP tem um foco amplo em termos do agir público e pode ser considerada uma revista de base interdisciplinar. Aqui não sou somente eu que falo. Vocês podem encontrar a RAP registrada no Qualis em uma variedade de áreas com

avaliações similares. Não me perguntem o que quer dizer A2 ou B2. Simplesmente, me parecem que são números próximos um do outro. Mas, nesse tipo de espaço, eu encontro a nossa revista na administração, no direito, na área interdisciplinar, no planejamento urbano, na psicologia, na economia, na engenharia, na história, na saúde coletiva, no serviço social e na sociologia; o que quer dizer que pessoas destas áreas estão escrevendo artigos que estão sendo publicados na nossa revista. Se os artigos estão sendo publicados, isso sugere que há uma relativa abertura da revista para diversas linguagens. Há revistas, por outro lado, que são mais fechadas, que tem uma linguagem muito específica. Quanto mais disciplinar você é, mais você tem uma linguagem específica. Por outro lado, quanto mais aberto você é, mais a linguagem é normal, aquela usada por pessoas sérias quando tentam conversar umas com as outras num evento como este. Não é difícil perceber, trata-se de passar um pouco de tempo na biblioteca lendo ou passeando pelo Scielo.

A RAP é uma revista com 45 anos de serviço à comunidade pública. Quando o primeiro presidente da Fundação Getúlio Vargas – Luiz Simões Lopes – escreveu a introdução para o primeiro número da Revista, em 1967, avisou: a revista estará aberta a quantos estudiosos tenham algo de realmente significativo a dizer sobre o vasto campo das ideias e das experiências que constituem o domínio da Administração Pública como ciência, como técnica e como arte. Ao assumir a revista em 2012, recuperei a frase. Ela pode ser encontrada no início de nossas instruções para os colaboradores: algo de realmente significativo a dizer. É o início, o meio e o fim da nossa publicação acadêmica. É só isso que nós temos: algo de realmente significativo a dizer.

Com essa frase em mente, podemos tentar avançar em relação à prática de publicação.

Primeiro passo: leia e estude a revista que lhe interessa. Se está no Scielo ou no SPELL (onde se encontram quase

todas as revistas de administração), ou se tem uma página de web aberta. Leia o expediente e leve a sério aquilo que está escrito. O expediente é onde os editores falam sobre a linha editorial. Se você não conseguir achar – porque pode ser que seja tratado de maneira implícita – entre em contato e pergunte. Editores gostam de suas revistas e todas têm processos bastante independentes de avaliação. Editores gostam de discutir o que buscam em termos de artigos e não vão achar que você quer um privilégio; aliás, ao contrário, quanto mais pessoas escrevem e apresentam trabalhos que são apropriados à linha editorial da revista, melhor!

Verifique quem é o editor. Porque os editores podem fazer mudanças de estilo e foco. Se a revista não é de acesso aberto, ou seja, que não há um caminho livre para o download do seu artigo, pense cinco vezes antes de enviar. Por quê? Imagino que, de uma maneira ou outra, pelas notícias ou pelos e-mails em circulação, todos tem pelo menos ouvido falar da discussão atual na Europa e nos Estados Unidos sobre o custo dos artigos científicos, sobre as práticas restritivas das grandes editoras comerciais e as questões morais sobre o acesso ao conhecimento. Por exemplo, se eu recebo apoio e financiamento do Estado (por exemplo, via CNPq ou Fapesp) para pesquisar e desenvolver novas práticas e formas de conhecimento, por que o público deve pagar para acessar aquilo que foi produzido com verba pública? Os custos para manter as assinaturas, mesmo *online*, são tão altos que universidades como Harvard já começam a solicitar que seus professores mantenham cópias abertas de seus trabalhos para acesso geral. Nós temos o portal Capes – um investimento grande para um país de recursos escassos, mas se a revista que você quer ler não está no portal Capes, ou você vai pagar trinta dólares pelo *pdf* do artigo (sem saber se o artigo realmente é bom) ou você não terá acesso. Na outra ponta, há a pressão para publicar em revistas internacionais (quer dizer, revistas nos Estados Unidos ou em países especí-

ficos da Europa – normalmente, nesta estranha língua falada pelos anglo-saxões). Como sabemos, a grande maioria dessas revistas não é de acesso aberto e, mais ridículo ainda, isso inclui quase todas as revistas que se autointitulam “críticas”. Aqui estamos somente no início de uma conversa coletiva que tem muito a andar, mas o bom sinal é que começou.

Ainda na busca pela revista, verifique sua posição em relação à apresentação de textos. Há muitos artigos, seminários e livros escritos sobre como escrever artigos científicos. O problema é que tendem a enfatizar demais o formato, a estrutura e o estilo (eu até descobri um livro que fala somente sobre como escrever sumários). Se a revista na qual você quer publicar exige uma formatação específica como critério de avaliação inicial, não há opção a não ser seguir as instruções. A RAP nunca rejeitará um trabalho por problemas de formatação, porque estamos interessados naquilo que os autores têm a dizer e, ao longo do processo editorial, haverá bastante tempo para organizar o texto e a bibliografia. Entretanto, é melhor escrever de uma maneira que é mais ou menos normal no campo ou senão deixar isso claro na introdução e no resumo. De novo, é uma questão de lição de casa; de ler a revista para a qual você pretende enviar seu trabalho. Agora, rejeitar um trabalho porque simplesmente não é alinhado corretamente à esquerda ou à direita, porque a bibliografia não é a da ABNT (aliás, não há somente uma maneira ABNT) ou porque o número de palavras é uma a mais do que 7000, ou porque o estilo não é conforme a estrutura preferida. Talvez isso explique por que uma parte significativa da produção no nosso campo pareça “versões diferentes da mesma coisa” e, possivelmente, explique em parte porque os estudos administrativos brasileiros são tão fracos.

Durante as últimas semanas, em preparação para esta mesa, busquei sintetizar, a partir da experiência neste último ano, como novato no *back office* do processo editorial, algumas dimensões ou pontos que parecem importantes para

um texto avançar no processo editorial. O que faz um texto ser interessante para que editores e pareceristas queiram conversar mais com seus autores ao ponto de sugerir modificações e recomendar melhorias? (Nota-se aqui: modificações e melhorias. São realmente raros os casos em que um artigo passa pelo processo editorial sem alguma proposta de modificação. Então, prepare-se para o diálogo). Para fins de memória, podemos chamar esse modelo de A-B-C-D-E.

A é para Argumento – estabeleça logo qual é seu argumento; deixe claro que você tem algo a dizer.

B é para Bibliografia – a bibliografia demonstra a sua inserção, onde você está, com quem você conversa e a sua disposição de agir coletivamente. Eu sou parte de uma coletividade? Então, onde está a coletividade da qual eu faço parte? Eu ignoro o trabalho de colegas brasileiros porque não quero entrar em discussão e prefiro simplesmente ser dependente deste ou daquele autor estrangeiro? Qual a minha visão sobre ciência? Se a minha bibliografia é razoável, ela se conecta com as pessoas que também estão tentando produzir. Nenhum de nós é sozinho no campo no Brasil, mas ainda hoje se encontram artigos submetidos nos quais a premissa é que seu autor foi a primeira pessoa no Brasil que pensou nisso, e as outras pessoas são da Inglaterra, da França ou dos Estados Unidos (com todas as citações bibliográficas em inglês e sem acesso aberto). Felizmente, essa postura irrita cada vez mais os pareceristas e, em consequência, afeta os *desk reviews*, sobre os quais falarei depois.

C é para Conclusão – indica se você tem algo realmente significativo a dizer, se você tem algo importante a discutir na sua conclusão.

D é para o Desenvolvimento do texto – somos contadores de história e temos sete ou oito mil palavras para contar uma história e para organizar aquilo que temos.

E é para Equilíbrio – o importante equilíbrio entre o teórico e o empírico. Temos uma tendência a ser exage-

radamente teóricos, especialmente quando é nossa própria teoria, que a gente criou e acha maravilhosa. Por outro lado, igualmente exagerados são os anglo-saxões, com uma tendência exageradamente empírica. Não concluem nada, não arriscam voar, mas analisam com todos os instrumentos – normalmente quantitativos – possíveis. Então, qual é o ponto de equilíbrio? Por exemplo, em nosso campo de Gestão Social podemos ter uma bela descrição de uma tremenda experiência, mas a pergunta fica: e daí, o que eu faço com isso? Ou uma bela discussão sobre sociedade civil e o agir substantivo, que corre o risco de explicar tudo ou ser exageradamente normativa. Aqui entra o ABCD anterior. Se eu converso com outras pessoas ativas no campo, é mais fácil manter o E de Equilíbrio, porque eles vão me perguntar: “e daí?” Mais ainda num espaço interdisciplinar, onde estamos mais indisciplinados.

Cada revista tem suas versões – até disciplinares – do ABCDE, mas em nosso campo essas versões tendem a ser sotaques e não línguas distintas. São importantes, porque tem aumentado – e esse alerta é muito importante – o número de revistas que utilizam o que é chamado de *desk review* – revisão de mesa – feita pela equipe editorial. Em nosso caso, essa avaliação é feita pelo comitê editorial, de três pessoas, sem qualquer conhecimento da identidade dos autores (a nossa assistente editorial prepara os textos em arquivo separado). A pergunta do *desk review* é, basicamente: nós vamos mandar isso para nossos pareceristas? Na RAP, avaliamos diversos aspectos: se o foco do artigo está dentro do foco da revista; o balanço empírico-teórico; a qualidade e a atualidade do texto e se está buscando dizer algo significativo. A função dessa fase, cada vez mais, é dupla: dar uma resposta rápida aos autores sobre se há possibilidades ou não e, igualmente importante, cuidar e poupar os pareceristas, permitindo a eles trabalhar com artigos que, pelo menos, tenham algo a dizer e estejam dentro do escopo da revista.

Não é dado nenhum retorno qualificado para os autores nessa fase. Por outro lado, a resposta é rápida. Ou o trabalho segue adiante ou não foi considerado adequado para a revista. Qual a vantagem para os autores? Primeiro, um retorno rápido. Segundo: se aceito nessa fase, é razoável a possibilidade de que os pareceristas ajudem a melhorar o texto, porque sua tarefa é agora mais substantiva. Quantos de nós, agindo como pareceristas, não estivemos na situação de termos sido solicitados a dar um parecer sobre um texto que sequer tinha as condições mínimas de aceitabilidade, mas precisamos preencher um questionário e dar detalhes sobre o que está inadequado quando tudo está inadequado? Por essa razão, uma parte significativa dos pareceristas foge do convite das revistas ou, pior, aceita, mas não cumpre os prazos.

Ao iniciar essa prática na RAP, tivemos momentos difíceis, mas buscamos explicar para as pessoas o procedimento e, pouco a pouco, houve aceitação, pois para o autor é melhor saber logo se está no lugar errado ou se o trabalho precisa ser refeito do que esperar um ano. Como ele vai saber se precisa ser refeito? Fazendo aquilo que provavelmente não fez no início – passar para um colega ler e dar sua opinião honesta. Para os trabalhos que seguem adiante, os pareceristas receberão, no processo, agora duplo-cego, um artigo potencialmente interessante sobre o qual há possibilidades para diálogo e melhoria.

As revistas, é importante lembrar, são parte do processo de construção de conhecimento. Não são listas de classificados tipo aluga-se espaço. São partes ativas do processo de conhecimento. Só para vocês terem uma ideia, nos últimos 12 meses, a RAP decidiu não encaminhar aos pareceristas 65% dos artigos submetidos nessa fase inicial.

É um volume grande. E não há nenhuma linha de corte, nenhuma porcentagem prefixada. Gostaríamos que todos os artigos fossem aprovados em *desk review* e fossem encaminhados aos pareceristas. A situação é muito similar na

Revista de Administração de Empresas – RAE, nossa revista irmã, na qual atualmente é próximo a 80% o volume de artigos não aceitos na fase inicial. Fora do país, é normalmente entre 20 e 30%. Dado que não temos metas e que os editores tendem a ser acadêmicos sérios, penso que uma das razões principais disso é que as pessoas estão mandando trabalhos para as revistas cedo demais. Não fazem a lição de casa em relação à revista e em relação a seu trabalho. Não testam os argumentos com colegas, não circulam versões iniciais do texto para receber sugestões de melhoria. Não cuidam do balanço entre empírico e teórico, não atualizam a bibliografia, incluindo trabalhos publicados na própria revista, que afinal é onde você buscou ser aceito por considerar que a linha editorial é relevante e pessoas como você publicaram na mesma revista. Às vezes, penso, muitos esquecem que um texto existe para ser lido.

Gostaria de terminar com este ponto, aparentemente banal. A RAP não é uma revista especial. Ela é uma revista acadêmica, relativamente séria, cuja missão é ajudar o fluxo de conhecimento; somos parte de um campo de conexões frouxamente acopladas que buscam melhorar o agir público; foco sobre o qual ninguém é muito claro, mas que muitos, intuitivamente e moralmente, são preocupados. A RAP não é um exame nacional, não é o seu papel avaliar professores, ou ser parte do processo de qualificação para o doutorado, ou avaliar cursos de pós-graduação. A RAP existe para ser lida. A tendência crescente de utilizar publicações em revista como indicadores, ou pior, obrigações, ao invés de avaliar o conteúdo daquilo que é escrito, gera pelo menos três problemas sérios, incluindo o mais importante – a inversão do próprio papel da revista.

Primeiro: transfere para a revista, sem consultar, a responsabilidade de avaliar a qualidade da pessoa, não do artigo.

Segundo: pressiona a revista a adotar práticas padronizadas que permitam que os usuários de um indicador possam

se sentir confortáveis, sem entrar em maiores detalhes sobre a contribuição e o foco. Assim, boas práticas viram práticas obrigatórias e não sugestões para uma vida digna em comunidade. Qualquer construção de indicadores coloca obrigações no ponto da coleta. Se você usa DATASUS, por exemplo, você depende da qualidade e da confiabilidade da coleta de dados daquela informação na ponta, porque você não vai lá para ver. No nosso caso, ninguém perguntou se queremos ser um indicador, um *proxy* para competência acadêmica. Se a pergunta fosse feita, nenhum editor diria que sim – competência acadêmica é muito mais complexo. Além disso, se por acaso você teve sorte de ter publicado numa revista que, mais tarde, publicou “aquele artigo que mudou o mundo” de outro pesquisador, sua avaliação aumentaria bastante sem você ter feito absolutamente nada.

Terceiro: e em consequência, vem a inversão do papel. A revista vira um lugar para ter um artigo aceito e não para ler contribuições acadêmicas sobre um determinado assunto. Ser aceito é o que importa e não a contribuição para uma discussão acadêmica. Talvez essa seja uma das explicações para as taxas baixas de aceitação na fase de *desk review*. Se revistas são vistas como lugares para ter trabalhos aceitos e não para ler os trabalhos dos outros, uma parte significativa dos trabalhos enviados são produtos individuais, isolados e sem conexão com as discussões atuais.

Então, cada vez que eu ouço alguém dizendo: eu preciso mais um artigo para fechar o triênio, eu penso, com tristeza – será que esse é o fim que alcançou a academia? O que aconteceu com as pessoas que realmente tem algo significativo a dizer? Com as ideias que precisam ser ouvidas? Com as revistas que precisam ser lidas?

A ACADEMIA DO QUEIXA-ANDAR: CRÍTICAS, LUGARES COMUNS E CONFORMISMO NO SAU- DOSISMO DO QUE NUNCA FOMOS EM GESTÃO SOCIAL

Armindo dos Santos de Sousa Teodósio

A PORTA

Era uma vez uma porta que, em Moçambique, abria para Moçambique. Junto da porta havia um porteiro.

Chegou um indiano moçambicano e pediu para passar. O porteiro escutou vozes dizendo:

– Não abras, essa gente tem a mania que passa à frente! E a porta não foi aberta. Chegou um mulato moçambicano, querendo entrar. De novo, se escutaram protestos:

– Não deixa entrar, esses não

são a maioria. Apareceu um moçambicano branco e o porteiro foi assaltado por protestos:

– Não abre! Esses não são originários!

E a porta não se abriu. Apareceu um negro moçambicano solicitando passagem. E logo surgiram protestos: – Esse aí é do Sul! Estamos cansados dessas preferências...

E o porteiro negou passagem. Apareceu outro moçambicano de raça negra, reclamando passagem:

– Se você deixar passar esse aí, nós vamos-te acusar de tribalismo! O porteiro voltou a guardar a chave, negando aceder ao pedido. Foi então que surgiu um estrangeiro, mandando em inglês, com a carteira cheia de dinheiro. Comprou a porta, comprou o porteiro e meteu a chave no bolso. Depois, nunca mais nenhum moçambicano passou por aquela porta que, em tempos, se abria de Moçambique para Moçambique.

Mia Couto, O país do queixa-andar.

Mia Couto, escritor moçambicano e um dos mais relevantes autores da literatura contemporânea em língua portuguesa, traz no livro “O país do queixa-andar”, ao mesmo tempo, um alento de carinho e uma crítica aguda à nação que aprendeu a amar. O país daqueles que se queixam todo o tempo e, também, um lugar de inação proporcional aos queixumes. A academia nos tempos de hoje, inclusive e sobretudo no campo de conhecimento da Gestão Social, parece ter se tornado uma “Terra do Queixa-Andar”. É por essas terras que agora vamos caminhar. Será que existe horizonte no além-mar do “Queixa-Andar”?

Este texto é fruto de uma mesa de discussão que contou com a sempre brilhante e inspiradora presença do professor Peter Spink e da competente e tenaz companheira de construção da Rede de Pesquisadores em Gestão Social, RGS, e do Encontro Nacional de Pesquisadores em Gestão Social, ENAPEGS, professora Paula Schommer. Há que se destacar, também, a inspiração do sempre ácido e preciso professor Fábio Meira, que serviu de esteio para essa mesa e para as ideias que se seguem. Esse meu escrito se inspirou nesse debate, porém é de minha inteira responsabilidade, sobretudo nos possíveis e prováveis equívocos que contém. E para romper o território do “Queixa-Andar”, são linhas redigidas em ritmo de ensaio, formato bem distante do que a métrica de redação científica bem calculada, muitas vezes insossa e burocrática, prega como o primor da produção de conhecimento.

Durante o processo de avaliação para o ENAPEGS 2012, os vários coordenadores de tema trocaram mensagens eletrônicas e nelas foram surgindo dúvidas sobre como fazer a avaliação e aparecendo também questões de maior monta. A constatação era a de sempre na avaliação em eventos e periódicos científicos: a de que há um extenso trabalho no processo de construção de pareceres de artigos, um grande volume de trabalhos deixando a desejar e uma enorme dificuldade de se aprimorar os processos de avaliação, bem

como a própria produção de artigos acadêmicos. Surgiu a ideia de discutir quais as dificuldades, desafios e perspectivas se fazem presentes na avaliação de artigos e essa proposta se ampliou, resultando na mesa que se voltou à discussão da produção de conhecimento no campo da Gestão Social.

É nesse contexto de dificuldades, anseios, perspectivas e, particularmente, de um queixume sempre presente, mas quase sempre resultando na crítica pela crítica e num criticismo às vezes até insolente, pouco ativo e propositivo, denotando pouca energia criativa para pensar caminhos razoáveis para se superar as dificuldades presentes, que esse texto se insere. Um texto que tenta navegar para além do território da “Academia do Queixa-Andar”. Uma academia que, como no excerto da obra de Mia Couto na abertura deste texto, ao avaliar fecha portas para muitos e abre portas para poucos, com parâmetros e argumentos que despertam dúvidas e questionamentos, sobretudo quanto a sua contribuição para uma efetiva consolidação e avanço da produção de conhecimento em Gestão Social.

Espero que o leitor possa, ao final de sua aventura entre essas páginas, sair com uma perspectiva, uma visão comum ou minimamente compartilhada sobre este tema. Considero que se isso acontecer já foi dado um passo no caminho para se começar a alterar o presente quadro de problemas e armadilhas na produção de conhecimento científico em Gestão Social. Transformar o olhar, exercício essencial a qualquer pesquisador, de qualquer área de conhecimento, sobretudo do campo das Ciências Sociais Aplicadas, é caminhar para novas práticas e posturas e, portanto, já é operar transformações mais que urgentes e necessárias nos processos de produção de conhecimento e validação dos diferentes produtos decorrentes desse processo, em especial os artigos científicos. Esse é um desafio que deve estar sempre presente na “alça de mira” do ENAPEGS e da RGS se pretendem não perder o vigor.

O BURBURINHO DAS ARQUIBANCADAS

Duvido que alguém que é assíduo aos encontros científicos não reclame que produz muito, está estressado, que desempenha um trabalho acadêmico cada vez mais sem sentido, que a lida da produção científica o esgota, que é muito demandado todo o tempo etc. etc. É muita reclamação todo o tempo, “Academia do Queixa-Andar”. É importante reclamar, se indignar, mas tão relevante quanto isso é resistir e ser capaz de propor novas agendas de ação. Como bem lembra o professor Peter Spink, esse lugar de reclamação é um lugar que retira poder desse sujeito queixoso. No campo da Gestão Social, somos muito conservadores. Adoramos encontrar nas comunidades investigadas potenciais emancipatórios, mas como grupo de pesquisadores acabamos nos submetendo a certa lógica colocada. É uma mistura esdrúxula entre pragmatismo e certo “não tem muito que fazer”, “essa é a lógica”, “não há outra opção” etc. etc. Tudo isso tem um quê de mesmice, um verdadeiro veneno para a produção de conhecimento, que mesmo antes dos avisos de Thomas Kuhn já padecia com o crescente processo de burocratização e rotinização.

Há um provérbio italiano que afirma que “depois que o barco afunda, há sempre alguém que sabe como ele poderia ser salvo.” O barco da produção de conhecimento da Gestão Social está afundando e todo mundo sabe que ele “está fazendo muito água”. E, mesmo com muito burburinho, vamos todos em direção ao fundo do mar, em nosso “queixa-andar”.

Outro provérbio providencial nesse contexto é o do Príncipe de Ligne: “há duas espécies de tolos: os que não duvidam de nada e os que duvidam de tudo”. Com pretensa capacidade crítica, ouvem-se críticas de todos os lados. Mas parece faltar energia para agir, para transformar. Sem ser ingênuo a ponto de acreditar que um grupo reduzido e divergente vai transformar um campo social, como o entende

Pierre Bourdieu, também não parece razoável reverberar apenas denúncia e crítica, por exemplo, contra o produtivismo e o colonialismo na produção de conhecimento e, ao mesmo tempo, contribuir para as práticas autodestrutivas que essas dinâmicas geram ao campo científico.

Há certa economia política da produção de textos científicos, uma micropolítica da produção de textos em gestão, ou seja, reproduzimos cotidianamente, nos moldes discutidos por Foucault, aquelas teias que nos incomodam. Chamo de “nós” a comunidade que produz textos científicos e que muitas vezes está repleta de produções de má qualidade e de avaliadores que realizam precariamente e muito mal o seu trabalho, oferecendo retorno inadequado para quem escreveu os artigos. Nós somos autores desta história e não vítimas. E uma agenda para além da mesmice, uma agenda capaz de transformar esse campo no âmbito dos próximos ENAPEGS exige que se saia da mesmice, do “queixa-andar” e dos desconfortos confortáveis da vitimização.

Quixotes e vilões na disputa pela donzela Dulcineia nas terras da Gestão Social.

Um primeiro lugar comum é certa ira, nada santa, contra o produtivismo. Criticamos, denunciemos, enxergamos as “traves nos olhos dos outros”. Ainda assim, frequentamos os mesmos congressos e eventos com os quais parecemos tecer uma relação de amor e ódio. Assim, o produtivismo se reproduz no cotidiano. Surgem as explicações repletas de lugares comuns: “eu preciso publicar”, “o programa quer que publique”, “quem não publicar, perece” etc. etc.

Eu lecionava no último período e passei a dar aulas para os calouros do curso de Administração, assumindo a disciplina Metodologia do Trabalho Científico. E o que essa experiência me fez descobrir? Descobri que as pessoas já chegam à universidade com uma visão sobre ciência. Elas naturalizam uma determinada concepção acerca do que vem a ser ciência. E a concepção que reproduzem é aquela sim-

bolizada pelo personagem da Disney, Doutor Pardal. Para os novos alunos de Administração, cientista é alguém preso em um laboratório, fazendo pesquisas que não são contaminadas pela supostamente nefasta ideologia, dentro de uma compreensão positivista de mundo e conhecimento. Uma ciência que evoluiria em um processo normal. Acumulamos conhecimento, caminhamos mais um pouquinho, pesquisamos mais um pouquinho, acumulamos mais um pouco de saber e por aí se vai, até atingirmos o “eldorado” de tudo explicar no mundo, inclusive e, sobretudo, no universo administrativo. Um pesadelo capaz de assustar qualquer pesquisador, mesmo aqueles habituados à discussão weberiana e de Guerreiro Ramos sobre as agruras do “mundo administrado”. Essa é a visão que alunos que mal pisaram na universidade, com uma semana de aula, têm de nosso labor como “senhores do conhecimento sobre gestão”.

Os alunos com os quais trabalho no primeiro período da graduação em Administração acreditam que o papel do administrador é maximizar o lucro para as empresas; antes mesmo de serem deformados pela universidade, eles já naturalizaram essa compreensão e explicação do mundo administrativo. Assim, produzir conhecimento em Gestão Social, um campo de conhecimento que pretende ser transformador pode resultar em uma síndrome de “cavaleiro solitário”, visionário de um mundo gerencial que poucos enxergam que um dia virá a ser mais valorizado e preponderante. Um mundo no qual outras racionalidades e lógicas, que não a autointeressada, econômica e competitiva, sejam reconhecidas, valorizadas e discutidas. Também alguém visto por muitos como esotérico e interessante, mas pouco prático, viável e relevante, ou seja, um Dom Quixote da produção de conhecimento.

Essas dicotomias, longe de aprofundarem a compreensão da realidade da Gestão Social, servem para reforçar oposições, tensões e até mesmo deseducar. Como destaca Richard Sennett em seu último livro, “Juntos”, o trabalho

colaborativo pauta-se mais pelo dialogismo do que pela dialética, lembrando que a produção de conhecimento científico é, por definição, um trabalho em conjunto e a partir de uma comunidade de pesquisadores e grupos de interesse implicados pelas pesquisas. Infelizmente, a dialética ainda é mais presente no campo da Gestão Social do que a racionalidade dialógica, capaz de construir múltiplas narrativas e possibilidades de diálogo, embora o campo da Gestão Social apareça, muitas vezes, associado a um suposto compromisso ideológico com a transformação social. Para ir além da “Academia do Queixa-Andar” é preciso mais dialogismo e menos dialética em Gestão Social.

Dá-me uma régua e medirei o mundo.

No mais incisivo colonialismo científico, o *ethos* anglofônico, chegou às terras tupiniquins a ênfase ao formato dos artigos. Com isso, uma regra foi oferecida. E para o campo da gestão, que teima em instituir regras e cumpri-las, ao invés de questioná-las e recriá-las proativamente como o fazem pesquisadores, por exemplo, da área de ciências sociais, um formato é tudo o que se espera. Receitas de bolo para os confeiteiros de artigos científicos.

Forma é importante, forma tem a ver com conteúdo. Talvez alguém não saiba expressar-se adequadamente, e formato, neste caso, leva à incapacidade de dialogar e de construir consciência analítica. Porém, o formato tem vindo antes do conteúdo na produção de artigos científicos. E não é só o formato das vírgulas, mas é o formato que é uma praga no campo de conhecimento da gestão: o marco teórico logo após a introdução do artigo, seguido de uma breve e de preferência bem teórica discussão sobre o método empregado e a análise dos dados, tudo isso desembocando em considerações finais que apontam para novas perguntas de pesquisas. Eis a “receita de bolo” quase infalível para se aprovar artigos científicos em periódicos, tendo como “pitada final de tempero” os 25% obrigatórios de fontes bibliográficas recentes

extraídas de *journals* e periódicos internacionais. Mesmo que a discussão seja pouco relevante e interessante, um artigo para um evento científico acaba sendo aprovado, por vezes com rasgados elogios, caso tenha essa forma bem comportada de expressão e produção de conhecimento.

Quando se verifica o que acontece em outros campos de conhecimento, como a Antropologia e a Sociologia, são encontradas diferentes formas consideradas válidas e relevantes de se desenhar projetos de pesquisa e formatar textos científicos. Artigos que começam com algo de empírico, ou começam somente com a empiria, e ao final lançam alguma teorização, ou mistura-se tudo ao mesmo tempo agora ao longo do artigo. Em muitos casos, são artigos que se tornam seminiais e referenciais para determinadas discussões e linhas de debate nesses campos científicos.

Porém, o reconhecimento da validade e relevância de diferentes formas de construção de artigos científicos gera uma grande dificuldade de avaliação. E vive-se não exatamente em uma era de *fast tracks* de revistas, mas sim em um momento de avaliadores *speed racers*, capazes de se livrar da labuta de avaliar rapidamente, até mesmo porque estão sobrecarregados com inúmeras demandas de avaliação. Para permitir que se avance rapidamente no processo de avaliação, o artigo tem que ter suas partes bem identificadas ao longo do texto, para viabilizar um sobrevoo da leitura. Caso esse formato comum inexistia, o avaliador tem que fazer uma leitura muito mais detida, visto que não se identifica no texto lugares bem claros de teorização, metodologia e análise dos dados.

Alguém pode se indagar: mas é possível escrever um bom artigo científico sem se tratar explicitamente do método de pesquisa que orientou a investigação? Claro que sim! O método pode ser intrínseco à pesquisa e não aparecer de forma explícita no texto. O método aflora só pelo desenrolar do texto. Com isso, dispensa-se a descrição de metodologia em um tópico específico do artigo. Então, a ideia de texto

linear e bem estruturado acaba representando mediocridade e formalismo científico. Para romper esse vício, é preciso ter coragem científica, que rima também com compromisso ético profissional, de ir para mares mais revoltos, nos quais se pode errar mais, mas também acertar mais na produção de conhecimento em Gestão Social. O “além-mar da Academia do Queixa-Andar” está nesses oceanos poucos explorados pela academia tupiniquim.

A bibliografia se transformou em fim em si mesmo; e não uma caminhada natural em uma reflexão teórica. Se utilizados autores estrangeiros nos artigos, isso em tese traria consistência à discussão. Se utilizados artigos nacionais, isso já implicaria necessariamente em visão pouco global ou tacanha e paroquialista do mundo da gestão, denotando baixa qualidade do artigo. Muitos acabam produzindo artigos pensando na bibliografia que vão lançar, vendo a bibliografia como um fim em si mesmo e não como um dos caminhos para uma pesquisa de qualidade e artigos consistentes.

Ir além das regras de forma e das métricas de avaliação bibliométrica (percentuais de artigos internacionais nas referências, variedades de fontes etc.) é buscar a complexidade sem complexos, algo que deveria ser mais estimulado e buscado na comunidade de pesquisadores em Gestão Social como forma de produção de conhecimento relevante, como forma de serem verdadeiramente herdeiros da bela tradição analítica que Guerreiro Ramos, Maurício Tragtenberg, Fernando Prestes Motta e tantos outros nos legaram. Infelizmente, nesse ponto, temos sido filhos ingratos desses importantes pesquisadores que ajudaram a fundar todo um campo crítico de análises da qual se originam os estudos em Gestão Social no país.

Uma pergunta importante é sobre a possibilidade de se realizar uma avaliação sem parâmetros. Atualmente, ter parâmetros predeterminados é sinal de ter qualidade na avaliação. Porém, esses parâmetros nunca ou raramente são

construídos em conjunto por uma comunidade acadêmica operando sem autoritarismos, elitismos e jogos de poder. Os *workshops* com editores dos periódicos brasileiros não cumprem o papel de constituir de maneira democrática a compreensão sobre a qualidade de um artigo científico. Assim, os avaliadores são lançados à aventura de construir pareceres sobre artigos sem estarem convencidos de quais são os fundamentos mínimos de um artigo de qualidade. Esses fundamentos são simples, mas difíceis de detectar. Eles se resumem a uma coisa: um artigo que valha a pena ser lido. O melhor para superar esse quadro seria, a cada ENAPEGS, gerar rodadas de debates com dinâmicas participativas e de atividade, de forma a não permitir posturas passivas da audiência. A partir de casos concretos de avaliação, ou seja, de artigos selecionados, discutir-se o que avaliar, como avaliar e como construir pareceres para os autores.

Assim, ao invés de parâmetros, caminharíamos para uma compreensão mais compartilhada e orgânica daqueles méritos que precisam estar presentes em um artigo para se constituir em uma boa obra científica. Com isso, também tentaríamos superar certo “Efeito São Mateus” que existe na comunidade de avaliadores. É o mesmo efeito do capital social. Quem já tem boas habilidades como avaliador continuará as tendo e sendo sobrecarregado com pedidos de avaliação, quem pouco as tens vai ficar com menos habilidades ainda. É preciso criar processos capazes de melhorar a qualidade das avaliações de forma generalizada. A premiação de avaliadores não resolve o problema e só alimenta vaidades na “egolândia” de nossos eventos. Precisamos não de alguns bons avaliadores a mimetizar comportamentos, mas sim de dezenas, centenas de bons avaliadores.

PUBLICAR PARA NÃO PERECER OU PUBLICAR E NÃO PERECER?

Como bem nos lembra um dos mestres da boa escrita em língua portuguesa, um Montaigne lusitano, Padre Antônio Vieira: *“O estilo pode ser muito claro e muito alto. Tão claro que o entendam os que não sabem. E tão alto que tenham muito que entender os que sabem”*. Esse é um dos nossos grandes desafios no âmbito do ENAPEGS. Porque além de produzir ciência para a comunidade científica, há a louvável e necessária pretensão de produzir ciência para quem está no mundo da vida, colocando em ação a Gestão Social. Reconhecer e buscar o diálogo com atores em espaços fora do campo acadêmico capazes de produzir e reproduzir conhecimentos relevantes para a transformação socioambiental. Só assim, a Gestão Social será capaz de contribuir para apresentar caminhos frente à crise contemporânea das universidades que, como bem pontua Boaventura de Sousa Santos, tem como um dos seus principais elementos o questionamento da sua legitimidade como espaço relevante de conhecimento.

A trilha cheia de armadilhas, muitas delas ligadas ao desejo na Gestão Social de reconhecer e valorizar supostas virtudes democráticas, inclusivas, cidadãs e sustentáveis, em experiências do mundo da vida, que nem sempre reproduzem tantas virtudes assim, apesar de também não reproduzirem tantas vicissitudes quanto os pessimistas científicos de plantão nos estudos em gestão adoram apontar, como se já fosse um pressuposto ou elemento constitutivo de qualquer realidade social contemporânea. Caminhando por essa trilha, os pesquisadores em Gestão Social poderão superar o espaço de *bunker* que nos relega a um *lócus* secundário no campo científico. E reconfigurar o cientificismo elitista e o formalismo pseudometodológico que levam a universidade a se distanciar, colonizar e a se colocar no topo da hierarquia social ao

se relacionar, mesmo que com as melhores intenções, através, por exemplo, da extensão universitária, com as comunidades, movimentos sociais, dinâmicas informais e formais de governança solidária e participativa dos patrimônios sociais e ambientais. E tantas outras formas de vida em sociedade nos tempos atuais que a Gestão Social se propõe a analisar.

A virtude na produção e divulgação de conhecimento reside na simplificação. Sofisticação só se torna virtude científica quando é condição essencial para a consistência metodológica de uma investigação e de sua exposição para os públicos interessados. Portanto, como lembra Lya Luft, “*sou a favor de tudo o que vai no sentido da simplificação*”. É preciso ser a favor de tudo o que resulta em simplificação, sem se perder complexidade. Esse ponto virtuoso da produção de conhecimento pode ser alcançado, mas exige ousadia e tenacidade analítica, virtudes pouca valoradas na métrica bem comportada que verseja nas orientações aos avaliadores de eventos e revistas científicas em nosso meio.

É por essa trilha que se poderá alcançar algo muito discutido nos cursos de metodologia e epistemologia dos programas de pós-graduação *stricto sensu*, mas pouco compreendido: a “*imaginação sociológica*” de Wright Mills. A capacidade de torcer, retorcer, virar e revirar a realidade sem distorcê-la, sem tampouco se render a ela pelo simples fato de que dados são dados ou de que a realidade é essa e não há nada mais a compreender, apreender e fazer diante dela.

O pragmatismo rasteiro e medíocre que se reproduz como erva daninha no *ethos* dos cursos de gestão não combina com o vigor da “*imaginação sociológica*”, da serendipidade. Por isso a sensação de fastio e desânimo intelectual que envolve muitos de nós nos recorrentes eventos científicos que frequentamos. Se o campo da Gestão Social pretende ser um espaço de reinvenção do conhecimento gerencial, e o deve ser, pois é da utopia bem constituída que se faz as inovações sociais efetivamente relevantes e necessá-

rias para uma universidade contemporânea em crise, ele não pode se furtar a buscar recorrentemente a reconstrução da “imaginação sociológica”.

Para tanto, aqueles de longa caminhada no campo da Gestão Social, que são reconhecidos como pesquisadores de referência para a área, precisam se reinventar e deixar de informar nos eventos científicos e em seus textos as mesmas teorizações, análises e discussões que já fazem há algumas décadas, enquanto os novos atores nesse campo precisam reconhecer que é apenas pela recorrência da prática de pesquisa, no mais profundo espírito da artesanaria científica, como o diria Richard Sennett em suas discussões sobre o trabalho do artífice, que se pode gradativamente alcançar mais vigor na capacidade de recorrer à “imaginação sociológica” como caminho e fundamento para a análise vigorosa em Gestão Social.

Não se trata de pretender que pesquisadores de longa trajetória e grande relevância deixem de lado seus achados e se reinventem recorrentemente. Não se trata disso, pois ceder a essa pressão é ceder a uma visão de mundo e um *ethos* científico imediatista, pseudomoderno e frágil. Trata-se, sim, de ter a humildade científica, também um fundamento essencial para a produção de conhecimento, de reconhecer que as conquistas epistemológicas do passado só tem seu valor quando continuamente postas em contato e diálogo com os novos tempos, que podem reconfirmá-las ou desafiá-las.

Há pesquisadores de referência em Gestão Social capazes de fazê-lo e que dão provas recorrentes disso, mas há também aqueles que, há bastante tempo, sentaram-se sobre seus “louros de glória”, sem falar nos paradoxos que reproduzem. Talvez o maior deles seja defender uma gestão democrática, participativa, emancipatória, inclusiva, sustentável, ou seja lá qual for o adjetivo que a remeta ao campo da Gestão Social, e conduzir processos de pesquisa, de diálogo

entre os pares e de produção de textos pautados pelo centralismo, autoritarismo, insulamento e incapacidade de diálogo efetivo. Enfim, o mesmo texto que se propõe a se pautar pela alteridade é aquele que tem como autor um indivíduo ou indivíduos que depois de poucos minutos de conversa, quando ela se faz viável, demonstram claramente sua incapacidade de operar relações sociais pautadas pela alteridade. Mais paradoxal e pouco educativo impossível. Para o ENAPEGS efetivamente ocupar outro lugar como evento científico, como vem gradativamente e com muito esforço e trabalho competente se transformado, é essencial que se projete como espaço educativo.

O que muitos esquecem é que a educação não se faz apenas pela apreensão do conhecimento por mecanismos formais de aprendizagem. Se, por um lado, como bem disse Monteiro Lobato, “um país se faz de homens e livros”, por outro, há que não se perder de vista que a postura, a vivência, o convívio e o diálogo são também formas de educação. Parecemos viver em um mundo acadêmico no qual não existem mais educadores, apenas pesquisadores, exímios professores na arte de aprovar artigos para eventos e periódicos científicos e eloquentes palestrantes, mas raramente virtuosos educadores.

Então, a produção de textos científicos torna-se um fim em si mesmo. O processo ficou estruturado demais e construiu-se uma simplificação burra. Porque se dá lugar à forma, à estrutura e não à qualidade. A avaliação tem que se pautar na ideia de um bom texto, e um bom texto pode ser alcançado por vários caminhos. Se a Gestão Social, como campo de conhecimento e de encontro entre pesquisadores, quer se constituir em espaço no qual se possa efetivamente produzir inovações no mundo acadêmico, precisa orientar os avaliadores de artigos de seus eventos e chamadas de revistas a reconhecerem primeiro a boa prosa acadêmica e depois o formalismo de estrutura e de método investigativo. Enfim,

como nos lembra muito bem o professor Peter Spink, se o texto tem algo a dizer, algo que vale a pena ser lido, ele deve ser considerado para avaliação. Ele deve ser lido e, com isso, se iniciar um processo de diálogo entre autores e avaliadores.

É crescente o número de recém-doutores dominado pela “síndrome de Glorinha Kalil acadêmica”, a hipertrofia de publicações, inclusive em *journals*, levando-os ao mundo dos “socialites científicos”, sem se darem conta de sua imaturidade como pesquisadores, até mesmo pela questão etária. O resultado é um pseudoamadurecimento desses pesquisadores: se “come o conhecimento” em frutas de grande tamanho e insensas em sabor e experiência degustativa. Nada pior para a maturidade de um campo científico do que essa hipertrofia produtivista. Cresce-se em números capazes de encher os melhores olhos dos gestores da ciência e tecnologia brasileira, como a dizer que em um futuro, mesmo que longínquo, nos aproximaremos do volume de publicações internacionais de indianos e chineses, mas pouco se reflete sobre a efetiva maturidade investigativa dos pesquisadores desse campo em ebulição.

Se o campo da Gestão Social quer se constituir em espaço de produção de conhecimento capaz de demonstrar caminhos factíveis para se ultrapassar as contradições e dilemas do produtivismo e da crise do *ethos* universitário contemporâneo, é preciso fortalecer poucos e bons periódicos científicos voltados à Gestão Social e ter a ousadia de efetivamente valorizar, para além das métricas avaliativas da Capes, aquela produção que envolva periódicos não científicos, livros para uso na graduação, cartilhas para divulgação e popularização do conhecimento científico e registros de produção de conhecimento como textos em sítios eletrônicos, blogs, no Twitter e em uma infinidade de outras oportunidades de publicação, envolvendo acadêmicos e praticantes da Gestão Social. Felizmente, esse caminho já está sendo

trilhado pelo ENAPEGS e por vários investigadores da Rede de Pesquisadores em Gestão Social. Resta fazê-lo em maior volume, de forma a envolver mais e mais pesquisadores e novos membros da rede, e como estratégia deliberada de contraponto à febre de publicações em periódicos científicos.

Além disso, é essencial que o ENAPEGS repense a perspectiva do *fast track*, que no bojo de inúmeras revistas, mas poucas de efetiva qualidade, com centenas de artigos na fila para avaliação e com a postura dos pareceristas atuais, tem resultado em um verdadeiro *“slow track”*. Só nessa trilha acredito ser possível se apropriar, quase que antropofagicamente, do “publicar para não perecer”, compreendendo que o excesso de publicações sem sentido, que é uma das faces mais dramáticas do produtivismo, esse sim pode resultar em um “publicar e perecer”. Assim, o desafio em Gestão Social seria “publicar e não perecer”.

DÁ-ME UM CASO E MOVEREI O MUNDO

Há uma multiplicação de estudos de caso em Gestão Social, coisa que incomoda a muitos. Tem-se construindo o conhecimento em gestão no contexto brasileiro a partir de estudos de caso e muitas das visões do que é estudo de caso reproduzem um lugar comum repleto de equívocos. Assim como o artigo deve ter uma estrutura que ninguém sabe quem inventou, mas quase ninguém tem coragem de fugir dela, com introdução, desenvolvimento, conclusão e com um marco teórico separado da análise dos dados, também há o mito de que os artigos têm que ser fruto de pesquisa empírica. “Complexo de vira-lata”, bem ao estilo de Nelson Rodrigues, presente igual praga que verseja na Gestão Social. Alguém inventou, a partir de uma leitura tacanha e equivocada da “bíblia dos estudos de caso”, o livro do Yin, que não se pode gerar teoria a partir de casos, o que não faz jus ao que esse autor advoga a respeito da natureza, das possibi-

lidades e das limitações do estudo de caso como método investigativo. Casos não permitem generalizações estatísticas, mas permitem generalizações analíticas. Há também autores que trabalham a partir de estudos, como o sociólogo norte-americano Michael Buraway, que desenvolveu o chamado *Case Study Extended*, e defende exatamente que se pode gerar teorização a partir de estudos de caso.

A questão é que a praga quantitativista não oprime apenas explicitamente, oprime também cognitivamente, transformando e tornando tacanha a forma de se enxergar o mundo da vida, a ciência e a produção de conhecimento, mesmo entre os pesquisadores de base qualitativa. Aqui cabe lembrar uma das máximas de um dos homens mais afeitos à pesquisa quantitativa e à ciência como experimento, Albert Einstein: *“nem tudo que conta pode ser contado, e nem tudo que pode ser contado, conta”*.

Na verdade, não se trata de relegar a pesquisa quantitativa a um lugar inferior e acusá-la de todas as agruras da produção de conhecimento. Nessa “briga de cão e gato” entre pesquisadores de base qualitativa e quantitativa todos têm razão e ninguém tem bons argumentos ao mesmo tempo agora. O certo é que a fragilidade metodológica é brutal entre os pesquisadores da área de Gestão Social. Prova disso é que uma lição fundamental dos bons metodólogos como Paul de Bruyne, Jacques Herman, Marc de Schoutheete e Décio Vieira Salomon, a de que primeiro vem a pesquisa, depois vem o método, dá lugar a um formalismo metodológico exagerado, que esconde atrás de si a fragilidade compreensiva da própria epistemologia.

Então, ou se discrimina explicitamente a produção de estudos de caso, como alguns periódicos indicam claramente em suas orientações aos autores, ou se produz um caso para viabilizar artigos, feitos em ritmo frenético e em grande volume, para serem enviados aos eventos científicos e, posteriormente, para revistas em posição inferior na lista

Qualis da Capes. Estudos de caso acabam sendo métodos investigativos menos onerosos e de mais rápida produção, ainda que isso possa ser derivado de péssimos processos investigativos em Gestão Social. Em um contexto de corte de orçamento para pesquisa, maior disputa junto às fontes de financiamento da ciência, resistência e pouca abertura das organizações à pesquisa e fragilidade metodológica e baixa maturidade de orientandos de mestrado e até de doutorado, o estudo de caso aparece como seara epistemológica capaz de tornar viáveis as investigações. Na verdade, um dos métodos mais difíceis, demorados e exigentes de pesquisa é justamente o estudo de caso, mas não da forma como ele vem sendo produzido pela maioria das pesquisas em Gestão Social.

NEM TUDO SÃO ESTRUTURAS, HÁ TAMBÉM ATORES COM POSTURAS NADA DEONTOLÓGICAS

Além dos problemas que decorrem da dinâmica do campo, há também uma dúzia de fatores ligados à ética dos avaliadores. Mestrandos, doutorandos e até mesmo bolsistas de iniciação científica avaliando em nome do professor doutor sempre muito atarefado, para variar; avaliadores que sequer comunicam que não têm disponibilidade para participar do processo avaliativo; esquecimento de datas que acontecem sempre nos prazos finais dos eventos, mas quase nunca quando é preciso encaminhar um projeto a uma agência financiadora; desistência das avaliações na véspera da entrega dos resultados sob a alegação de que os trabalhos são ruins são alguns dos fatos na extensa lista de posturas eticamente questionáveis dos avaliadores. Tema sempre nebuloso em um meio dominado pelo “espírito de grupo”, a ética entre avaliadores é qualidade de espiral decrescente nos últimos anos.

Além disso, há as práticas nefastas, para dizer pouco delas, que se manifestam nos processos de avaliação, decorrendo de uma multiplicidade de fatores que se impulso-

nam e acabam fazendo com que os problemas de avaliação ganhem uma magnitude ímpar, tanto nos eventos científicos quanto nos periódicos: trabalho voluntário; nenhuma valorização em termos dos pontos exigidos pela Capes; temor de represálias por parte dos outros membros do campo institucional; e vaidade e competição entre pares, levando a se assumir múltiplas tarefas e adotar um comportamento predatório das oportunidades que aparecem.

Se eu não sou de um determinado campo ou não comungo de determinados princípios fundantes daquele campo de conhecimento, qual a avaliação eu vou fazer de determinado artigo gerado a partir daqueles fundamentos? Rejeitar a avaliação de artigos científicos, por maior temor que se tenha das represálias que se enredam no campo de conhecimento da gestão na “Terra Brasilis” é um ato de coragem e de ética. Poucos, não na quantidade suficiente e necessária, são capazes de fazê-lo.

O resultado de tudo isso é que dificilmente se encontra algum pesquisador hoje que não reclame do sobretrabalho e do excesso de atividades, a maioria deles se posicionando como vítimas dessa dinâmica, vítimas inclusive dos processos mal elaborados e conduzidos de avaliação. Mais difícil é encontrar capacidade reflexiva suficiente para entender que, no contexto atual da economia política da produção científica, ou mais especificamente, da produção de textos científicos, esses pesquisadores avaliadores, ou seja, todos nós como atores do campo acadêmico da Gestão Social somos simultaneamente vítimas e algozes de nossa sina, somos dragados por dinâmicas estruturais que fragilizam a produção de conhecimento. E as reproduzimos, ajudando a consolidar um campo cheio de contradições, armadilhas e paradoxos.

O resultado de tudo isso são pareceres que causam indignação nos avaliados e perplexidade naqueles que são novos nesse campo. Enfim, como vários dizem, nunca explicitamente, mas com recorrência nas conversas de pé de

ouvido nos intervalos e cafés dos eventos científicos, “*avaliação é roleta, ora tira-se a sorte grande e se tem um ótimo parecer, ora se cai na mão de péssimos avaliadores.*” Cabe notar que não se trata de ter o artigo aprovado ou não, mas de realmente receber um retorno que demonstre que houve cuidado, esforço e efetiva compreensão do texto analisado por um parecerista que compreende e é familiarizado com a dinâmica de produção de conhecimento ligada à determinada linha de pesquisa e tema.

Há também as inconsistências temáticas, com autores publicando sobre variados temas em um determinado campo de conhecimento ou mesmo fora dele e autores que recorrem a diferentes linhas teóricas, algumas delas incongruentes, dentro de um determinado artigo ou quando se compara os vários artigos que produziram. É problema de longa data na gestão a apropriação superficial de discussões geradas em outros campos de conhecimento, notadamente nas Ciências Sociais, resultando em uma miscelânea de fontes e autores na discussão teórica dos artigos com bases epistemológicas incongruentes. Não é porque os artigos tratam de um mesmo tema que é possível recorrer, por exemplo, a abordagens comportamentalistas associadas a análises decorrentes da teoria crítica em um mesmo artigo. Mesmo que o leitor ache isso uma piada de gosto científico duvidoso, o fato é que absurdos epistemológicos dessa monta são frequentes no campo da Gestão Social.

Existe ainda a exigência de que os pareceres dos avaliadores sejam de tão grande gentileza que muitas vezes fica a impressão de que termos que produzir verdadeiras “*epístolas de autoajuda acadêmica*”, encontrando e destacando méritos de artigos que, muitas das vezes, padecem de grandes problemas. Aqui também há de tudo. Desde a grosseria e arrogância intelectual, que por décadas caracterizou a postura de alguns professores que ajudaram a fundar os estudos organizacionais e de relações de trabalho no Brasil. Como

que a ensinar aos recém-chegados no campo que competência rima com arrogância, que compromisso com as ideais de transformação social conjuga-se com a postura pusilânime. Até a presente ênfase, importada acriticamente dos eventos internacionais e dos *journals*, notadamente de origem anglofônica, que nos obrigam a criticar suavemente. Entre esses dois extremos de mediocridade, existe sim, um espaço da verdadeira e rica construção de pareceres, ora mais mirado para a ira e a escrita rasgada e sem “papas na língua”, ora mais voltada para uma suavidade elegante, mas que pontua com maestria as fragilidades. O certo é que, independente de tal observação factual estar ou não contida em alguma obra científica para poder ser mencionada, o gênio, a genialidade, tão perseguida pelos mestres das artes, desde Michelangelo, Mozart e Beethoven, reside em ter maturidade suficiente para entender que toda e qualquer forma de arrogância intelectual esconde fragilidades e inconsistências profundas, pois o verdadeiro acadêmico não foge a “uma rajada de balas”.

Enfim, toda e qualquer forma de arrogância no meio acadêmico é senão sinal evidente de incompetência intelectual, imaginativa e discursiva, e toda forma de bem querer leniente no mundo acadêmico é também forma de ser subserviente a uma era que teima em esconder nos recônditos da alma palavras proibidas na “dura frieza do dia a dia” acadêmico, os erros e inconsistências de uma teorização e análise frágeis, que merecem ser criticadas, debatidas e destruídas.

Pregar a construção de pareceres suaves e doces para os autores dos artigos por parte dos avaliadores pode reverberar na “pátria da cordialidade” de Sérgio Buarque de Holanda, em um “jeito bem jeitoso”, que Chico de Oliveira bem destrinchou, melhor do que DaMatta, de ser cordial, hipócrita, antimeritocrático e leniente com a incompetência científica. Nas revistas internacionais, costuma-se receber um parecer de duas, três páginas, no qual o avaliador procura dizer o que você deve fazer para melhorar, de forma mais profissional e estruturada.

Nas avaliações brasileiras, muitas vezes, parece que o avaliador se sente com prazer em achar problemas e dizer que há inúmeras inconsistências no artigo.

Isso também tem que mudar na cultura dos avaliadores brasileiros. Ao contrário do que toda uma corrente de “pessimistas culturais” aprendeu a pensar do Brasil, creio que é possível, como nos mostram Jessé Souza e Luiz Eduardo Soares, transformarmos nossa realidade institucional e irmos além de nosso lastro cultural, que não se traduz em fatalismo histórico, mas é reconstruído cotidianamente pelas formas de ação e interação social e, portanto, é passível de mudança. Temos uma academia de homens cordiais, que nunca alfinetam pela frente, mas pelas costas a conversa é diferente. A dificuldade dos congressos é sempre essa, conseguir criar espaços efetivos de diálogo.

Enfim, o que parece andar em falta na ambiência acadêmica é aquilo que Weber bem ponderou em seu famoso discurso aos formandos em direito: uma ética deontológica, cujo apego maior seria ao *ethos* científico. Para esse pensador alemão, no universo científico o compromisso com os valores da produção de conhecimento seria o lastro necessário para se romper com o elitismo e também com a rotinização da vida universitária. Porém, o que se percebe na comunidade de pesquisadores em gestão é uma acomodação e subserviência a uma lógica que coloca em xeque o compromisso verdadeiro com a produção de conhecimento científico e o efetivo diálogo acadêmico. E isso, apesar dos constrangimentos e também das oportunidades cotidianamente reconstruídas pela dinâmica estrutural, passa também pelo foro das escolhas e dos valores dos pesquisadores, pelas decisões morais e pelo compromisso ético com a deontologia, com os valores mais nobres e elevados do exercício das diferentes profissões ligadas à produção de conhecimento científico. Infelizmente, parece haver mais motivos para pensar que Weber se revira em seu túmulo do que dorme em berço esplêndido. O pesadelo kafkiano parece ser mais presente do que os hori-

zontes inspiradores daqueles que, como Kant, sonharam com “imperativos categóricos” como forma de combater toda forma de conhecimento não autêntico e emancipador.

MONTAIGNE ENTRE BLOGS E TWITTERS

Como defende o professor Subirati, o importante é o acesso e não a autoria. Por que não conseguimos caminhar para a produção de outros formatos de exposição de resultados de pesquisas científicas? Por que não conseguimos mais profundamente construir pesquisas em rede no âmbito da RGS? Por que não constituímos os ENAPEGS com espaços para reuniões de grupos de pesquisa? Por que não envolvemos mais a rica comunidade de praticantes do campo da Gestão Social, como por exemplo, várias ONGs internacionais que tem se destacado pela sistematização de conhecimento?

Um dos problemas em abrir chamadas para artigos e outras formas de exposição do conhecimento que não obedecem ao padrão tradicional de publicações científicas é que pode não se conseguir atrair os praticantes do campo de Gestão Social e ser criado mais um espaço para que acadêmicos apresentem trabalhos rudimentares e que, nos moldes clássicos de um artigo científico, seriam considerados muito precários. A questão não está apenas em abrir espaço para os praticantes do campo da Gestão Social, mas efetivamente tentar transformar a relação entre pesquisadores e praticantes desse campo. A participação desses praticantes no ENAPEGS seria o resultado desse processo mais amplo e não uma meta e uma atividade *per si*. O certo é que o que vem sendo feito, não exclusivamente ou originalmente pelo ENAPEGS, que é convidar praticantes do campo para falar ao público dos eventos científicos, não é suficiente e capaz de transformar a relação entre investigadores científicos e praticantes do campo da Gestão Social. É preciso mais e melhores formas de interação e diálogo.

Um dos pontos para caminhar em direção a uma mais intensa e melhor interação entre pesquisadores e praticantes

é reconhecer que o importante é o debate e não a coerência. Com isso, pode-se também abrir espaço para se reconhecer e valorizar, inclusive no espaço dos eventos científicos, novas formas de produção, sistematização e difusão de conhecimento como sítios eletrônicos, *blogs* e *twitters*, ou mesmo formas não tão novas, mas em bases midiáticas diferentes da textualidade dos artigos científicos, como documentários, vídeos e entrevistas.

A recorrência às chamadas novas mídias tem despertado verdadeiras paixões e, muitas vezes, avaliações apresadas, ora enxergando modernidade apenas pelo simples fato de se produzir ou utilizar um blog ou “*twitter*”, ora de denunciamento, com a teimosia em afirmar que nada disso muda as relações da economia política da produção científica colocada em operação desde tempos atrás. Entre esses dois extremos, provavelmente, e lembrando a “*ética das medianas*” de Aristóteles, reside a virtude, no caso, o virtuosismo acadêmico de saber utilizar as novas mídias para efetivamente gerar novos encontros e conversas com novos públicos. Mas, sem o lastro da boa conversa científica, que reside mais no dialogismo e menos na dialética, apesar de ambas serem necessárias à boa prosa acadêmica, não há novas mídias que deem conta dos desafios de renovação do campo científico em Gestão Social nos tempos presentes.

Se no campo da gestão já virou piada a indagação dos alunos quanto à atividade dos professores, na famosa expressão “*professor, o senhor não trabalha, apenas dá aulas?!*”, por outro, o que mais se faz atualmente é trabalhar em um ritmo frenético de atividades. A leitura pelo prazer da divagação, de flamar pela ambiência acadêmica é cada vez mais rara. Também por isso, o estilo de redação vai perdendo a elegância e eloquência que fizeram de um Montaigne o mestre dos ensaios e um dos primeiros homens modernos, ainda nos 1.500 anos na Europa. Não é por mero acaso que também os textos científicos e, mais especificamente os textos

no campo da gestão, têm sucumbido ao formalismo da estrutura pretensamente ideal de produção de artigos em detrimento do estilo ensaístico.

Outro fator que reforça essa quase inexistência de textos no formato de ensaios no âmbito da gestão é a canhes-trá base cultural dos professores e alunos. Isso, somado ao pragmatismo e busca de interação entre teoria e realidade em uma dimensão limitada de compreensão desse processo, resulta na construção de metáforas, similaridades e comparações que, via de regra, reduzem, mitigam ou mesmo vão contra a essência da obra ou atividade cultural a que se faz referência no diálogo com o conhecimento em Gestão Social.

Nesse ponto, torna-se essencial retomar a crítica que Mônica MacAllister fez sobre a chamada “liquidação de metáforas” em gestão. E, como prova de que nem tudo que é relevante é publicado ou precisa ser publicado, esse texto que considero seminal ficou perdido entre os anais de congresso, não chegando a ser publicado em periódicos. Como nos lembra Win Wenders, “cultura nos dá asas”, e é no diretor de “Asas do Desejo” que precisamos buscar inspiração para alçar ao patamar da cultura pela cultura, do conhecimento pelo conhecimento, da leitura pela leitura, dando concretude ao que Guerreiro Ramos nos deixou de legado, a oposição ao reducionismo sociológico de apenas enxergar racionalidade instrumental na ação social, e efetivamente fazermos realidade em nosso cotidiano acadêmico as dinâmicas pautadas também por outras formas de racionalidade. Senão, as racionalidades substantiva, comunicativa, comunitária ou qualquer outra denominação que recebam vão se transformar em meras formas de ação social exóticas, objetos de análise de nossas investigações em Gestão Social e objetos de desejo idealizados para os outros, ao passo que nos refugiamos em nossa modernidade líquida, a la Bauman, e nos ressentimos das idiossincrasias da contemporaneidade, sem efetivamente desejarmos superá-las.

EM DIREÇÃO A OUTROS MARES QUE NÃO O DE MUSSA BEN MBIKI²⁴

Pequenas ações, sempre crescentes, para romper a mesmice, talvez sejam melhores, mais consistentes e capazes de gerar resultados do que os ensaiados e nunca operacionalizados atos de rebeldia entre os pesquisadores do campo da Gestão Social. Essa rebeldia que nada gera de mudança é senão um “queixa-andar”. Pequenas ações experimentais, ao invés de soluções mirabolantes e grandiloquentes, reconhecidas como tentativas e não como soluções finais salvadoras, podem fortalecer a Gestão Social como campo de conhecimento.

Simples, rápido e totalmente factível é continuar a fazer estas discussões sobre a produção de conhecimento ano a ano. E realizar a cada ENAPEGS um *workshop* com os melhores artigos, expondo com bastante tempo e oferecendo aos autores e à plateia um retorno detalhado dos pontos fortes e fracos dos melhores artigos através de um grupo selecionado de avaliadores. Mas isso só funcionará se a conversa for franca entre avaliados e avaliadores, numa roda aberta a todos para mostrar por que tais artigos são considerados bons artigos no campo da Gestão Social. De preferência, deve-se fazer isso com diferentes estilos de artigos, desde aqueles mais orientados para o formato de ensaios até os impecáveis em termos estruturais.

Portanto, não é publicar ou perecer. É publicar e não perecer. Porque um detalhe importante é sinalizar que é possível produzir conhecimento de outras formas que não só o artigo qualificado para a revista científica, senão se perde o diálogo com os praticantes. O ENAPEGS precisa dar uma sinalização clara quanto a isso se quer organizar alguma reflexão crítica nesta área e apontar caminhos entre a mesmice e a pasmeira científica que vigora no campo científico brasileiro.

²⁴ Nome de um governante árabe anterior à conquista de Moçambique por Portugal. A pronúncia em português do nome Mussa Ben Mbiki é Moçambique.

Os problemas do campo são criados pelos próprios participantes do campo, ou seja, por nós. Falta vontade política, ousadia e coragem. Sabemos como fazer bem feito na avaliação de artigos científicos, mas não o fazemos como grupo, como comunidade de pesquisadores em Gestão Social.

A proposta de se construir eventos inclusivos é essencial e reproduz muito bem a postura e o lugar que o ENAPEGS pretende ocupar e já vem ocupando no campo de conhecimento científico brasileiro. É preciso mais ousadia, coragem e arrojo em se assumir responsabilidades frente a algumas vicissitudes que enfrentamos na produção de conhecimento em Gestão Social. Há novas gerações chegando, e o ENAPEGS se vangloria de ter alunos de graduação, mas precisamos avaliar com coragem e sem medo de usar a navalha de Luis Buñel contra nós mesmos qual é a sinalização que está sendo dada para eles. Espero sinceramente, e foi por isso que escrevi esse texto, que estejamos inspirando as novas gerações a buscar terras do além-mar, capazes de transpor as elevadas montanhas que aprisionam nossos horizontes na “Academia do Queixa-Andar”.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BAUMAN, Z. *Modernidade líquida*. Rio de Janeiro: Zahar, 2003.

BRUÑEÇ, L. *Um cão andaluz*. França: Versátil Home Vídeo, 1929.

BRUYNE, P.; HERMAN, J.; SCHOUTHEETE, M. *Dinâmica da pesquisa em ciências sociais*. Rio de Janeiro: Francisco Alves, 1991.

BURAWOY, M. *The extended case method*. *Sociological Theory*, vol. 16, n. 1, mar 1998, pp. 4-33.

COUTO, M. *O país do queixa-andar*. Maputo: Ndjira, 2003.

DAMATTA, R. *Carnavais, malandros e heróis: para uma sociologia do dilema brasileiro*. Rio de Janeiro: Rocco, 1997.

HOLANDA, S. B. *Raízes do Brasil*. São Paulo: Companhia das Letras, 1997.

KUHN, T. S. *A Estrutura das revoluções científicas*. São Paulo: Perspectiva, 1994.

MINAYO, M. C. S. (org.) *Pesquisa social: teoria, método e criatividade*. Petrópolis, RJ: Vozes, 1994.

MONTAIGNE, M. *Ensaio*. São Paulo: Abril Cultural, 1980.

RODRIGUES, N. *A vida como ela é*. São Paulo: Agir Editora, 2006.

SALOMON, D. V. *Como fazer uma monografia*. São Paulo: Martins Fontes, 1994.

SANTOS, B. S. *A universidade no século XXI: para uma reforma democrática e emancipatória da universidade*. São Paulo: Cortez, 2004.

SENNETT, R. *Juntos: os rituais, os prazeres e a política da cooperação*. Rio de Janeiro: Record, 2012.

_____. *O artífice*. Rio de Janeiro: Record, 2009.

SOARES, L.E. *A racionalidade do politicamente correto ou Weber errou porque estava certo*. In: SOUZA, J. (org.). *A atualidade de Max Weber*. Brasília: Ed. UnB, 2000.

SOUZA, J. (org.). *O malandro e o protestante: a tese weberiana e a singularidade cultural brasileira*. Brasília, ed. UnB, 1999.

SOUZA, J.; GRILLO, A.; et al. (colaboradores) *A ralé brasileira: quem é e como vive*. Belo Horizonte: Ed. UFMG, 2009.

SOUZA, J.; ARENARI, B.; et al. (colaboradores). *Os batalhadores brasileiros*. Belo Horizonte: ed. UFMG, 2010.

SUBIRATI, J. *Outra sociedad? Outra política?: de no nos representan a democracia de lo común*. Barcelona: Icaria Editorial, 2011.

WEBER, M. *Ensaio de sociologia*. São Paulo: LTC, 1982.

YIN, R. K. *Case study research: design and methods*. Newbury Park: Sage Publications, 1988.





**GESTÃO SOCIAL:
CONEXÕES**



1. TRANSPARÊNCIA NO GOVERNO E NA SOCIEDADE

Fabiano Angélico

A mesa “Transparência no Governo e na Sociedade”, ocorrida durante o VI ENAPEGS, em maio de 2012, na PUC de São Paulo, trouxe à tona diversas abordagens acerca do tema da transparência. Na primeira apresentação, feita por mim, foi abordada a Lei 12.527/2011, conhecida como “Lei de Acesso à Informação” (ou, simplesmente, LAI), que entrava em vigor naquele mesmo mês. Na segunda apresentação, o professor Fernando Abrucio discorreu sobre os sistemas de *accountability* e situou a transparência como um dos subsistemas desta. Na terceira apresentação da mesa, a professora Rosinha Carrion relatou a sua experiência com a metodologia desenvolvida pela ONG Parceiros Voluntários, para a capacitação de Organizações Sociais para a prática da transparência.

Foi interessante falar sobre a Lei de Acesso à Informação naquele momento, pois a referida lei havia entrado em vigor poucos dias antes. Sancionada em 18 de novembro de 2011 e com entrada em vigor em 16 de maio de 2012, a LAI é um marco regulatório da transparência pública. A Lei 12.527/2011 concretiza a noção de transparência pública e cria processos para colocar em prática o famoso “princípio da publicidade” da Administração Pública.

A lei brasileira é considerada uma das trinta melhores do mundo; entre outras razões por cobrir toda a Admi-

nistração Pública nacional – todos os Três Poderes, de todas as esferas de governo (União, Estados e Municípios). A LAI, porém, não se restringe aos órgãos públicos. Em seu artigo 2º, lê-se que as disposições da lei aplicam-se “às entidades privadas sem fins lucrativos que recebam, para realização de ações de interesse público, recursos públicos diretamente do orçamento ou mediante subvenções sociais, contrato de gestão, termo de parceria, convênios, acordo, ajustes ou outros instrumentos congêneres”.

Ao reforçar a transparência, a LAI pode servir como instrumento para fortalecer a Gestão Social, por contribuir para que o acesso a informações seja menos assimétrico, tornando as relações entre Estado e sociedade mais democráticas e mais republicanas²⁵.

Em minha apresentação, eu, basicamente, abordei as características da Lei de Acesso à Informação brasileira e o quadro da implementação, naquele momento. Em sua fala, o professor Abrucio dissociou transparência de *accountability*. Transparência, segundo ele, é um subconjunto e um instrumento da *accountability*. Para Abrucio, a *accountability* significa não só ser transparente, mas ter a capacidade de responsabilizar os agentes públicos. O professor destacou os avanços e entraves do sistema brasileiro de *accountability*.

A professora Rosinha, por sua vez, narrou sua experiência como coordenadora da equipe responsável pelo monitoramento e avaliação do teste piloto com a metodologia desenvolvida pela ONG Parceiros Voluntários, para a capacitação de Organizações Sociais para a transparência. Rosinha trouxe à mesa o que chamou de “uma análise de uma Tecnologia Social que na realidade é uma metodologia”. Segundo ela, essa metodologia foi concebida para fornecer às Organizações Sociais as condições gerenciais para a prestação de contas, “partindo-se da premissa que sem processos internos

²⁵ Sobre esta discussão, ver Angélico F e Teixeira, MAC, Acesso à Informação e Ação Comunicativa: Novo Trunfo para a Gestão Social, na Revista Desenvolvimento em Questão

organizados não é possível gerar os dados necessários à prestação de contas à sociedade”.

A seguir, apresentamos uma síntese das apresentações da mesa Transparência no Governo e na Sociedade.

É muito gratificante discutir o assunto da transparência. Acredito que este momento que estamos vivendo, com a entrada em vigor da Lei de Acesso à Informação, e com a criação da Comissão da Verdade, é o mais importante da democratização brasileira, desde a Constituição de 88. A Lei de Acesso à Informação é bastante ampla, é um marco na transparência e tem potenciais benefícios para a cidadania e para a sociedade.

Estamos apenas começando com este processo, mas alguns outros países já passaram pela implementação de leis de acesso à informação e este é um dos aspectos que pretendo abordar. Outro aspecto importante, que merece destaque é o papel central das organizações da sociedade civil, nesta lei. Acredito que o debate sobre o tema da transparência é bastante importante e fico contente que tenha entrado na programação do evento.

PANORAMA GLOBAL DA TRANSPARÊNCIA

Fabiano Angélico

A Lei de Acesso à Informação é uma onda surgida nas duas últimas décadas. Em 1990, só 13 países tinham esta lei, e agora já são 90. Entre 1990 e 2010, houve realmente, o que podemos chamar de, uma onda, e o Brasil chegou um pouco atrasado. Embora, haja algumas vantagens por esse atraso.

É preciso entender que a importância desta lei e a sua razão de existir remete ao princípio da publicidade, inscrito em todas as Constituições de Regimes Democráticos. Mas, o que ocorre, em geral, é que esse princípio acaba sendo uma postulação muito genérica. O artigo 5º e o artigo 37 da Constituição Brasileira falam de transparência, mas de uma maneira muito vaga. E o próprio texto da Constituição já previa uma lei regulamentadora que especificaria a transparência.

Um trecho do artigo 5º diz que qualquer pessoa tem direito a pedir informação sobre si própria ou de interesse geral, que serão prestadas no prazo da lei. Na Constituição o verbo está no futuro: “serão”. Por isso, é possível afirmar que já havia uma previsão sobre a necessidade de uma lei futura para regulamentar essa questão. E, assim como acontece no Brasil, e em várias outras democracias, existe o princípio da publicidade, da transparência, mas na prática é preciso existir uma lei geral que regule esse processo.

O Brasil chegou um pouco atrasado. Fomos o 89º país a promulgar uma Lei de Acesso à Informação, o que por um lado foi positivo, porque a gente conseguiu incorporar algumas questões na nossa lei que outros países não puderam fazer. Dois aspectos são fundamentais. Primeiro, enquanto na maioria dos países, a Lei de Acesso à informação aplica-se ao governo central, apenas; em muitos deles, ao Poder Executivo do governo central apenas, a lei brasileira foi mais ousada e atinge todos os poderes e todas as instâncias de governo. Ou

seja, é voltada para a federação, os estados e os municípios, assim como, aos poderes Executivo, Legislativo e Judiciário, e ainda a empresas estatais. A lei no Brasil tem um escopo bastante amplo, e é motivo de inveja em outros países.

Outro aspecto que é bastante interessante na lei brasileira é que ela incorporou o desenvolvimento da tecnologia da informação. Com o advento da internet, atualmente, existem muitas bases de dados online, muitos documentos públicos, e muita informação dispersa na internet. O artigo 8º da lei especifica de que forma os órgãos públicos precisam disponibilizar a informação, tanto online, como *offline*. A forma como a informação deve ser disponibilizada *online* é em formato aberto e legível por máquinas. O termo legível por máquinas pode soar futurista para algumas pessoas, mas é preciso levar em consideração que hoje existem aplicativos que podem ser construídos e, com eles, podemos mostrar informações que estão online e trabalhar estas informações, processar estes dados. Isso é muito importante para este aspecto da transparência, da prestação de contas porque há uma massa muito grande de dados. Então, uma das formas de escamotear, de jogar contra a transparência, é, ao invés de censurar a informação, fazer o inverso, entregar muita informação. Isso não ajuda muito. Por isso, ter na lei uma forma de obrigar os órgãos públicos a disponibilizar informações de forma facilitada é um avanço e uma questão bastante interessante.

Por outro lado, o Brasil resolveu não seguir o exemplo de outros países no sentido de criar um órgão supervisor específico da implementação e monitoramento da lei de acesso. Alguns dos países com as leis mais celebradas do mundo, como México e Índia, por exemplo, criaram organismos independentes dedicados exclusivamente à questão do acesso à informação. Nestes países estes organismos responsabilizam-se por fazer treinamentos, por divulgar e promover a legislação, por resolver litígios, e também como órgão de

apelação, ou seja, quando um cidadão busca uma informação junto a um órgão e tem esta informação negada, o indivíduo, recorre a este órgão. E, muitas vezes, também, estes órgãos são responsáveis pela questão da privacidade dos dados. É uma questão interessante porque o acesso à informação pública esbarra na questão do direito à privacidade.

No Brasil, uma das polêmicas surgidas com a entrada em vigor da Lei de Acesso, foi a questão do salário dos funcionários públicos, que também está relacionada com a questão da privacidade. No México, por exemplo, há um Instituto que é o Instituto Federal de Acesso à Informação e Proteção de Dados. Então, como é um organismo só que lida com todas estas questões, fica mais fácil de consolidar um entendimento homogêneo e criar jurisprudência.

Por aqui, optou-se por não criar um órgão específico, e, no âmbito do Executivo federal, a Controladoria Geral da União (CGU) assumiu estas responsabilidades, de treinar funcionários, de divulgar a lei, e de monitorar a aplicação da lei por parte dos demais órgãos do Executivo federal. E, talvez por isso, o Executivo federal esteja na frente desta questão. Amanhã faz uma semana que a Lei de acesso à Informação está em vigor. O Executivo federal está razoavelmente pronto, mas o Judiciário, o Congresso Nacional, os estados e municípios ainda não estão prontos para cumprir a lei.

E o que significa estar pronto? Significa ter um site atualizado, com as informações que a lei prescreve disponíveis, e no formato adequado. Outro ponto a ser destacado é a transparência passiva, que é instituir um sistema, um departamento, para receber pedidos de informação. Hoje, todos os Ministérios já tem esse departamento. É uma sala mesmo, dentro do órgão público, que a pessoa pode pedir uma informação qualquer sem ter que apresentar uma justificativa para tal pedido. Não é preciso explicar porque se está pedindo uma informação.

Então, este é o quadro atual. O Executivo Federal está

mais preparado; o Legislativo e o Judiciário ainda estão atrasados e não se sabe quando estarão prontos. Sobre estados e municípios se sabe muito pouca coisa. Acredito que seja um processo. É preciso implementar a lei, e dizem que para implementar uma lei de acesso à informação, há trabalho para uma geração. É algo que leva anos para se consolidar.

DEMOCRATIZAÇÃO DO ESTADO NO BRASIL, TRANSPARÊNCIA E ACCOUNTABILITY

Fernando Abrucio

Vivenciamos no Brasil, desde 1988, um processo importante que envolve um conjunto de medidas, um conjunto de instituições, e um conjunto de leis referentes à democratização do estado brasileiro.

O Brasil saía de um período autoritário, e a Constituição de 1988, assim como, a constituinte expressavam um sentimento muito forte de democratização do estado brasileiro. E a constituição teve inserida uma série de inovações democratizantes. Do ponto de vista comparativo, podemos analisar o caso da lei de informação do México, em que a sua Constituição não havia previsto tal lei. A lei que foi feita depois foi algo mais geral. O Brasil, por sua vez, já tinha até o *Habeas Data*, muito mais claro na constituição brasileira. A implementação desta Constituição é o processo que estamos vendo nos últimos 30 anos. Assim, a entrada em vigor desta Constituição significa que, paulatinamente, estamos criando um sistema de *accountability* no Brasil.

Em primeiro lugar, é preciso separar transparência de *accountability*. Transparência é um subconjunto da *accountability*, ou seja, funciona como um instrumento da *accountability*. E *accountability*, por sua vez, significa não só ser transparente, mas também ter a capacidade de responsabilizar os agentes públicos. E, isto ainda está sendo criado. Desde 1988, essa construção passa pela reestruturação do Ministério Público, pelo fortalecimento de uma série de instrumentos no Legislativo para controlar o Executivo; por mudanças que houve, em particular, no Tribunal de Contas da União; pelas mudanças de controle interno do governo federal, que ao fim, quase por acaso, redundou no que se transformou na Controladoria Geral da União.

Há uma série de instrumentos e de instituições que tem o papel de realizar *accountability* no sistema político brasileiro. Além das Instituições, foram criadas legislações relativas a isso. Legislações como a Lei de Responsabilidade Fiscal, a Lei da Ficha Limpa, e, agora, a Lei de Acesso à Informação, que operacionalizam o conjunto das Instituições em prol da democratização. E, o conjunto dessas leis funciona como se tivessem níveis de sistema, e tem consequências no conjunto das ações dos estados em políticas públicas. É bom lembrar que nas legislações das próprias políticas públicas há uma série de mecanismos de democratização do Estado, como por exemplo, a obrigatoriedade da existência dos conselhos de políticas públicas. Então, é preciso analisar este sistema como um sistema de *accountability* maior, que envolve instituições, legislações e órgãos de sua implementação no campo das políticas públicas.

Observando este campo maior, pode-se dizer que o movimento foi igual e combinado. Foi um desenvolvimento institucional que representou diferenças muito grandes na implantação deste sistema de *accountability*, do sistema político e do sistema federativo, e um processo bastante incremental. E, neste sentido, a Lei de Acesso é consequência deste processo.

Existem, contudo, avanços e entraves neste sistema de *accountability* que o Brasil está instituindo. O primeiro avanço, bastante importante neste sistema de *accountability* é a capacidade de publicizar, cada vez mais, o público. Algo que pareceria natural e imediato, mas na verdade, não é. A tendência do poder público sempre será, seguindo uma linha realista de Maquiavel a Weber, de tentar evitar a publicização do público. Razões de Estado, diria Richelieu.

O Brasil tem aumentado sua publicização do público via ações do Ministério Público, via Lei de Responsabilidade Fiscal, que mudou toda a forma de expressar as contas públicas no Brasil. Isto é muito importante! Toda a criação dos Sistemas de Informação, em particular no governo federal, e em alguns

estados que permitem publicizar o público; e agora, a Lei de Acesso à Informação. Este é um aspecto importante: nós estamos aumentando a capacidade de publicizar o público.

O segundo avanço importante no Brasil é que, neste processo de construção de sistemas de *accountability*, a lógica do acompanhamento, cada vez mais, é pensada como uma lógica de sistema, embora ainda haja entraves para isso. Por exemplo, o Brasil criou uma Lei de Acesso à Informação que abrange todo o sistema, de forma horizontal e vertical. Isto é, vale para todos os poderes e vale para o conjunto da federação.

Embora seja um desafio operacionalizar uma lei dessa abrangência, o Brasil tem feito várias ações nesse sentido. Criou-se, por exemplo, na CGU, um conselho, que reúne todo o sistema de integridade, incluindo o Ministério Público, a própria CGU, o Tribunal de Contas da União, entre outros. As reuniões desse conselho são difíceis, pois um bom tempo é gasto na resolução de conflitos, mas há uma tentativa de criar uma lógica mais sistêmica. Não por acaso, cada vez mais, nas ações da Polícia Federal existe uma articulação com a Receita Federal, e com a CGU. O objetivo é desenvolver uma lógica mais sistêmica de *accountability*. E isso é importante porque o arcabouço institucional que o Brasil criou tem que vir envolvido com a complexidade do país. Alguns podem ter o desejo de que o Brasil fosse um país com outro sistema político mais unitário, com voto distrital, bipartidário, centralizado ou algo do gênero. Porém, dada a heterogeneidade do Brasil, acredito que isso não seja possível. Devido a essa heterogeneidade, é preciso criar um sistema mais complexo de *accountability*. A tentativa de transformar isso numa lógica sistêmica é extremamente importante, um avanço nos últimos anos.

Um terceiro avanço importante é que, aos poucos, esta lógica do sistema de *accountability*, que é um processo gradual, vai chegando às políticas públicas, o que é o desafio mais importante. Porque não vale muito ter regras de transparência mais gerais que mudem pouco a lógica das políti-

cas públicas. Nos desenhos dos sistemas de políticas públicas do SUS, do SUAS, um pouco menos da Educação, mas, agora, do Sistema de Recursos Hídricos, há uma tentativa de colocar, no conjunto das políticas públicas, o sistema de *accountability*. Embora esse aspecto seja desigual entre as políticas públicas existentes, percebe-se uma tentativa de ter sistemas de *accountability* no conjunto das políticas públicas.

Acredito que estes avanços expressam algo fundamental neste momento, que tem a ver com a expressão eleitoral, isto é, todo este processo não é apenas uma decisão de técnicos, de brilhantes acadêmicos que se reuniram em Brasília e decidiram que o Brasil deve ser assim. Esta decisão tem a ver com a participação da sociedade, a pressão da sociedade, que ao fim, é canalizada pelo próprio sistema eleitoral. Isto é muito importante frisar, porque algumas destas leis são de iniciativa popular, como o caso da ficha limpa. Algumas legislações já começam a ter organizações. Organizações da sociedade civil que se organizam para operacionalizar o exercício da lei.

No dia seguinte à publicação da regulamentação da Lei de Acesso, o Instituto Ethos, por exemplo, entrou com uma série de pedidos de informação relativos à Copa do Mundo. Existem outros exemplos, como é o caso em diversas áreas relacionadas aos Direitos Humanos. São exemplos que mostram que estas leis não são fruto de um sábio governante ou de tecnocratas. Existe uma pressão da sociedade em torno disso, e isto é bom. Porque as democracias são melhoradas com mais políticas, não com menos políticas. É sempre bom frisar isto, num contexto que normalmente se acha o contrário.

Sobre os entraves, acho que um primeiro entrave importante neste processo é que a desigualdade entre setores, entre níveis de governo, e entre poderes, é muito grande na expressão deste sistema de *accountability*. A Lei de Acesso à Informação, para a grande maioria dos 5.565 municípios brasileiros vem sendo uma quimera no atual momento. O que não quer dizer que ela não deveria existir, mas ela é uma

quimera porque os municípios não tem a menor condição de minimamente organizar as suas informações, quiçá as públicas. Portanto, isso vai acabar gerando um processo muito grande de reforma de administração pública. O mesmo vale para algumas políticas públicas. Se, por um lado, políticas de saúde, educação tem um sistema informacional muito bom, existem áreas que deixam a desejar. Nos transportes, por exemplo, o sistema informacional é um desastre. Essa é uma das razões por toda a corrupção que há no sistema de transportes. Ninguém sabe o que acontece nesse sistema.

Há desigualdade entre níveis de governo, entre setores e entre poderes também. Sabe-se que vai ser muito difícil implantar a lei nos judiciários estaduais, nos TJ estaduais. Vai ser uma enorme complicação, até porque os TJ estaduais são, verdadeiramente, o que os grandes teóricos chamam de familiarismo moral, uma extensão da família. Vai ser um grande problema levar adiante a implantação da lei de informação e alguns estados já sabem disso. Então, este é o primeiro entrave, a desigualdade e o como lidar com essa desigualdade dentro do sistema de *accountability*.

O segundo entrave é que para o sistema de *accountability* funcionar é fundamental garantir que as políticas públicas sejam o foco principal. Ou seja, o sistema de *accountability* deve garantir que o resultado das políticas públicas sejam melhores e não piores. É possível que seja criado um sistema de *accountability* tão complexo e grande que evite que se construam escolas no Brasil. Ou mesmo, um sistema de *accountability*, com um conjunto de normas e procedimentos tão amplo, que inviabilize que o Estado seja investidor no Brasil. Nesse sentido, à medida que, se faz normatizações da lei conclui-se que, dada a existência de tal lei, é melhor conceder ou privatizar toda a infraestrutura brasileira. Por isso, é preciso questionar qual deve ser o principal objetivo para o conjunto das políticas públicas. Uma vez que, pode ser criado um sistema de *accountability* que gere um engessamento

das estruturas estatais, em que o Estado, para não ser responsável pela *accountability*, fique inerte e pare.

Equilibrar o sistema de integridade e uma *accountability* forte com a capacidade do gestor público produzir políticas é um entrave muito grande. E nesse sentido há um debate enorme no governo federal. A Lei de Acesso foi muito difícil porque a Casa Civil criou uma série de condições para que o executivo não fosse impedido de governar, argumentando que essa teria sido a razão pela qual foram eleitos com votos da população, o que não ocorreu com os técnicos da CGU. A lógica sistêmica está avançando, mas ainda há entraves. Atualmente, há menos entraves porque existe maior colaboração dos órgãos, mas ainda existe uma competição dos órgãos do sistema de *accountability*. Pela teoria clássica, é possível interpretar que algum grau de competição é importante, porque o bom sistema de *accountability* é aquele que tem controles múltiplos.

No Brasil há alguns graus de conflito, e um exemplo é o conflito entre o Ministério Público Federal e a Polícia Federal por conta da CPI do Carlinhos Cachoeira. Há alguns conflitos, e este caso é muito grave, embora a opinião pública esteja tratando de forma leviana, como se fosse uma briga entre petistas e psdbistas. É um caso muito grave porque o Ministério Público barrou o processo de investigação durante três anos, com grandes implicações no sistema político e ninguém sabe exatamente por quê. Provavelmente, um velho juiz da Suprema Corte americana, diria que a melhor maneira de tornar a competição dos órgãos de *accountability* produtiva é torná-la transparente; e isto não é transparente. Outro conflito grave é que as polícias Civil e Militar do Brasil não têm interligação com as informações de Segurança Pública no Estado brasileiro.

Por fim, outro entrave importante é a capacidade da sociedade de executar a responsabilização. O Brasil já teve avanços nesse sentido, inegavelmente, mas ainda há uma série

de obstáculos para que a sociedade execute a responsabilização do poder público. Os avanços estão vinculados à impunidade e ao Poder Judiciário no Brasil; não ao poder que existe, evidentemente, mas ao sistema judiciário. A capacidade dos cidadãos de atuar como, alarmes de incêndio, em particular nos municípios do Brasil, é muito baixa, ao contrário do que imaginariam os adeptos da teoria da descentralização.

Portanto, existe uma série de problemas para fazer com que a *accountability* por parte do cidadão possa ser executada. Mas o fundamental é que o Brasil avançou muito na montagem de um sistema de *accountability*. É um sistema bastante complexo, e hoje o Brasil é visto como um caso, um “case” internacional, não só pela lei, mas pelo conjunto destas ações. Mas ainda há uma série de entraves que precisam ser diagnosticados, discutidos e pensados para fazer com que esse sistema tenha sucesso.

DISTINÇÕES ENTRE TRANSPARÊNCIA E ACCOUNTABILITY

Accountability é, na verdade, o sistema maior. Já a transparência é um subconjunto. Existem vários subconjuntos da *accountability*: transparência, pedagogia cidadã, que é outro tipo de conjunto, entre outros. O que é muito importante na *accountability* é ter pedagogia cidadã, isto é, espaços onde os cidadãos possam aprender a participar, um processo neste sentido. *Accountability*, portanto, é o conjunto maior. Eleições é um instrumento para *accountability*.

Eu fiz um texto para a professora Maria Rita Loureiro em que discutimos a *accountability* e seus instrumentos. *Accountability* é a responsabilização última do poder público. Classicamente falávamos na responsabilização dos governantes, mas atualmente, falamos em poder público porque envolve não só o governante, mas também, legisladores, magistrados e a burocracia. A burocracia também deve ser *accountable* em relação à sociedade.

PROJETO DE CAPACITAÇÃO DE OSCS PARA A PRÁTICA DA TRANSPARÊNCIA – ANÁLISE DE UMA TECNOLOGIA SOCIAL

Rosinha Carrion

O objetivo dessa apresentação é compartilhar minha experiência pessoal enquanto coordenadora da equipe responsável pelo monitoramento e avaliação do teste piloto com a metodologia desenvolvida pela ONG **Parceiros Voluntários**, para a capacitação de Organizações Sociais para a prática da Transparência. Não se trata do relato dos resultados de uma pesquisa, mas da análise de uma Tecnologia Social que, na realidade, é uma metodologia.

Uma metodologia concebida para aportar a Organizações Sociais as condições gerenciais para a prestação de contas, partindo-se da premissa que sem processos internos organizados, não é possível gerar os dados necessários à prestação de contas à sociedade. O custo total do projeto, do qual resultou a referida metodologia, cujo teste iríamos acompanhar, foi de U\$ 1.000.000,00, financiados com recursos do Banco Mundial, através do Fundo de Apoio a Pequena Empresa (FUMIN) que contribuiu com U\$ 600.000,00 e da Petrobras, que contribuiu com os U\$ 400.000,00 restantes.

O trabalho da equipe consistia em monitorar o teste piloto dessa metodologia e propor sugestões de melhoria. O projeto como um todo, ou seja, a fase de desenvolvimento, somada a fase de teste durou três anos. O primeiro ano foi dedicado à concepção da metodologia, e dois últimos ao teste da mesma. Inicialmente, havia sido previsto, que a metodologia desenvolvida seria testada em cinquenta Organizações Sociais. Todavia, como houve sobra de recursos a Parceiros Voluntários decidiu por incluir uma turma de entidades sociais, localizadas não mais na Região Metropolitana de Porto Alegre (RMPOA), como as duas primeiras, mas em

Organizações Sociais do interior do estado do Rio Grande do Sul.

Em linhas gerais, se pode dizer que o projeto foi estruturado em três grandes etapas: a primeira de concepção, a cargo de uma equipe de consultores externos; a segunda de implementação, realizada também por consultores externos, com a supervisão de pessoal interno da ONG Parceiros; e uma etapa de divulgação dos resultados, sendo que essa etapa atravessou todo o projeto na medida em que, periodicamente, eram promovidos eventos de difusão/socialização dos resultados parciais do processo em curso.

A equipe responsável pela avaliação entrou na segunda etapa. Ou seja, na etapa de implementação também houve o acompanhamento de alguns eventos de divulgação. Como a entrada da equipe de avaliação se deu quando a metodologia já havia sido concebida, a intenção inicial era, conforme informado à contratante, ficar limitado à avaliação do processo de implementação, sem entrar no mérito da metodologia. Todavia, a execução não ocorreu como o planejado. Os problemas foram surgindo ao longo da execução e a equipe de avaliação sentiu necessidade de propor encaminhamentos. Percebeu-se, também a necessidade de instituir um espaço de fala, para que os consultores contratados pela Parceiros Voluntários pudessem compartilhar, sem receio, suas dúvidas, dificuldades e as soluções adotadas face aos desafios de implementar sofisticadas ferramentas de gestão em organizações da sociedade civil, a maioria das quais não dispunha de uma infraestrutura administrativa e/ou de profissionais qualificados para a gestão.

A partir do momento em que foi aceito o convite do Banco Mundial para monitorar o processo, a equipe de avaliação elaborou um projeto de monitoramento e avaliação, com um plano de trabalho, indicadores de processo e de resultados que seriam observados. Foi definido como seria realizado o registro das informações e a periodicidade dos

relatórios. Enfim, após a leitura do conjunto dos documentos produzidos pela equipe de “concepção” da tecnologia, para a capacitação das entidades sociais para o exercício da transparência, o modelo de monitoramento e avaliação do processo foi formatado.

Esse modelo previa a realização de entrevistas com as diferentes categorias de atores e parceiros do processo; o acompanhamento das diferentes estratégias previstas para a capacitação (presencial, à distancia e *in loco*, ou seja, na sede das organizações); o acompanhamento das reuniões de supervisão da equipe de consultores externos, realizada por técnicos da Parceiros. Uma observação importante, é que a entrada da equipe de avaliação da metodologia do “Projeto de Desenvolvimento dos Princípios de Prestação de Contas e Transparência em Organizações da Sociedade Civil”, se deu após a ONG Parceiros Voluntários ter concluído a etapa de teste piloto com cerca de 25 Organizações da sociedade civil localizadas na Região Metropolitana de Porto Alegre.

Contudo, a previsão inicial do projeto era realizar o teste piloto em cinquenta organizações, numero esse que foi posteriormente estendido para 72 organizações. Essa previsão inicial não foi cumprida, mas o ideal era que tivesse sido, por vários motivos. Um deles é que o tempo previsto pela equipe que foi responsável pela concepção do projeto, para que as entidades se apropriassem das ferramentas de gestão idealizadas para darem suporte técnico à atividade de prestação de contas, era muito exíguo. Outro motivo é que o número de horas alocadas para o processo de capacitação dos consultores responsáveis pelo acompanhamento junto as organizações era insuficiente.

Por outro lado, o fato do projeto ter sido construído por etapas, cada uma delas entregue a uma equipe diferente, e sem que tenha havido interação entre elas, criava espaços de sombra, de pessoas que não se sentiam compreendidas, e que por isso, interpunham uma dificuldade adicional ao processo,

sobre a qual não se falava. Esse foi um dos motivos que levou a equipe de avaliação à criação de um espaço de fala durante as reuniões de acompanhamento do processo, que ocorriam mensalmente na sede da ONG Parceiros Voluntários.

Entre as falhas da metodologia pode-se apontar o fato da dimensão política da transparência ter sido ignorada. Trata-se de uma metodologia eminentemente técnica. Por outro lado, a quantidade de tempo prevista para a aprendizagem e acompanhamento das organizações foi muito exíguo, considerando-se a falta de qualificação gerencial, comum a todas elas. Em função disso, foi proposto que, com o término da fase piloto, fosse organizado algum tipo de programa de formação continuada das organizações envolvidas, já que o tempo destinado ao trabalho dos consultores se mostrou insuficiente.

Além disso, as organizações eram muito heterogêneas, muitas não tinham nenhuma forma de organização interna. Por outro lado, além do tempo destinado para o acompanhamento das organizações ser curto, é bem comum que em uma reunião com uma organização social desta natureza ocorram atrasos, assim como, é comum que as atividades acordadas não sejam realizadas. Enfim, ficou a impressão de que a equipe que concebeu o projeto era altamente qualificada, em ferramentas de gestão de negócios, mas desconhecia o estado de fragilidade comum às organizações do setor social.

É importante ressaltar, todavia, que as ferramentas concebidas têm mérito, na medida em que, sem processos bem organizados uma organização não tem como prestar contas. Enfatizamos, entretanto, que a viabilidade para a fixação dos conteúdos propostos exigiria uma carga horária bem maior do que a originalmente prevista, assim como, a necessidade de trabalhar a dimensão política.

Outro ponto que mereceria atenção, diz respeito à lógica *taylorista* que norteou a concepção da metodologia.

Um grupo foi responsável pela concepção, outro pela qualificação presencial, outro pelo acompanhamento das Organizações e, outro ainda, pela supervisão da implementação da metodologia, sem que tivesse havido um espaço para a troca de experiências e esclarecimento de dúvidas entre os membros dos diferentes grupos. Isso foi evidenciado, tanto nas reuniões internas, como no acompanhamento aos consultores nas visitas de campo às organizações. A solução encontrada foi promover ocasiões nas quais os problemas que os consultores estavam enfrentando pudessem vir à tona, não como o problema de um consultor, em particular, mas como situações comuns a todos.

Um ponto positivo, é que a equipe técnica da Parceiros Voluntários, responsável pela supervisão do processo, se revelou bastante aberta às observações da equipe de avaliação a partir do momento em que compreenderam que o objetivo do trabalho empreendido não era julgar, mas dar apoio às ações, e que as observações não tinham, portanto, o objetivo da crítica, mas de contribuir para o sucesso do processo.

Outro aspecto interessante diz respeito a motivação da equipe. Ou seja, aos motivos que nos levaram a aceitar assumirmos a responsabilidade pelo monitoramento do processo. Na realidade foram múltiplos: a oportunidade de aprofundar o conhecimento sobre as práticas de cooperação de Organizações Intergovernamentais, como o Banco Mundial; a tentativa de aportar inteligibilidade ao fato dos recursos do Banco Mundial, que financiaram o projeto, serem oriundos do FOMIN, um Fundo do banco voltado ao financiamento de micro-empresas; a oportunidade de conhecer melhor a lógica da Parceiros Voluntários. Ou seja, qual a visão de transparência dessa organização identificada com o grande empresariado nacional, e que em menos de vinte anos já conta com um cadastro de mais de trezentos mil trabalhadores voluntários.

No que se refere à origem dos recursos, pode-se dizer que ao aportar recursos para a capacitação de entidades sociais, indiretamente, o FOMIN aporta benefícios às empresas que investem em responsabilidade social, na medida em que, a chance de terem um melhor retorno do capital investido em ações, atividades e projetos sociais aumenta. Quanto à lógica da cooperação internacional, ou seja, da relação entre o Banco Mundial e a ONG Parceiros Voluntários, o que se pode observar é que o Banco nutre a expectativa que os relatórios prometidos sejam disponibilizados nos prazos e termos pré-acordados, preferencialmente, sem desvios entre o previsto e o realizado, e que ao final, seja entregue um documento representativo das boas práticas alcançadas. De preferência algo com visibilidade midiática. No caso do projeto da Parceiros foi um livro²⁶. Quanto à avaliação, é delegada a uma instituição terceira, preferencialmente, de notório saber, que no caso em análise foi a UFRGS.

Durante a participação enquanto equipe de avaliação do projeto Transparência (2010-2012) um dos membros da equipe estava fazendo a tese de doutorado²⁷ sobre as Relações de Cooperação entre Organizações Não Governamentais e Intergovernamentais do Norte e do Sul. Ou seja, sobre as relações Centro-Periferia no campo da Cooperação Internacional²⁸ e, o trabalho de campo da tese foi sobre o projeto da Parceiros, analisando desde a fase de concepção à imple

²⁶ "ONG Transparência como fator crítico de sucesso"

²⁷ Claire Gomes dos Santos. Doutorado em Administração junto ao Programa de Pós-Graduação em Administração/PPGA da Universidade federal do Rio Grande do Sul/UFRGS. Tese defendida em 2011.

²⁸ Para conhecer mais sobre o assunto reportar-se a: NAVARRO-FLORES, Olga (2007) *Les relations de partenariat Nord-Sud: du paradoxe au compromis - une approche institutionnaliste des relations entre ONG dans le secteur de la coopération internationale*. Tese (Doctorat en Gestion) – Chaire de Responsabilité Sociale et de Développement Durable, École des Sciences de la Gestion, Université du Québec à Montréal, Montréal, 2007.

mentação. Uma das conclusões da tese foi que a Parceiros Voluntários, ainda que geograficamente localizada no Sul, ou seja, na Periferia do *Sistema Mundo* (Wallerstein, 2004), na prática, por sua forte identificação ao grande empresariado nacional, não pode ser classificada como uma ONG do “Sul” (GOMES DOS SANTOS; CARRION, 2011). Fato esse que se tornou visível na própria lógica que balizou o projeto de transparência. A questão da transparência foi tratada como o resultado da incorporação pelas organizações de ferramentas de gestão. Mesmo tendo havido uma formação inicial dedicada à difusão de valores e princípios de ética, transparência, responsabilidade social, a dimensão política da gestão, das relações de trabalho, das relações com a comunidade não foi não foi abordada. Isso deixou claro que a distinção entre ONG do “Norte”, ou do “Sul”, não é feita pela sua posição geográfica, mas pelos os valores e a visão de mundo que a sustentam.

Portanto, as conclusões apontaram que não se tratava de um projeto de cooperação Norte-Sul, mas Norte-Norte, considerando-se o Norte como dotado de uma cultura eurocêntrica, que tenta impor sua visão de mundo, como verdade universal (GROSGOUEL, 2005), desconsiderando que a produção do conhecimento é geopoliticamente demarcada.

Uma pergunta que tentamos responder foi: qual o interesse da Parceiros em desenvolver essa tecnologia e porque ela recebeu apoio do Banco Mundial? A resposta que encontramos é que gerencialmente capacitadas as Organizações Sociais tendem a melhorar seu desempenho e, consequentemente, o retorno social do capital investido pelo empresariado. Foi uma experiência muito interessante, pois se tratava uma equipe pequena, bastante comprometida e bastante séria, tentando dar conta da implementação de uma tecnologia, da qual não havia participado da concepção.

A primeira dificuldade percebida no que se refere à avaliação dos resultados diretos da aplicação da metodologia foi a ausência de um marco zero. O ferramental concebido pela

equipe de concepção da metodologia, apesar de eminentemente técnico, não previa um instrumento que possibilitasse medir o estagio inicial das OS, para apontar futuramente os avanços alcançados. Por isso foi desenvolvida uma ferramenta que permitia classificar a OS, de acordo com o estagio de seus processos gerenciais, que recebeu a denominação de “Marco Zero”. O Marco Zero foi aplicado já na segunda turma. O que levou a equipe de avaliação a ter uma responsabilidade dupla: de um lado acompanhar, registrar e analisar e, de outro, propor sugestões pontuais e reorientar o processo.

Foram produzidos quatro relatórios de avaliação: três relatórios parciais (um a cada semestre) e um relatório final com a análise do processo como um todo. Os relatórios encontram-se disponíveis no site da ONG Parceiros Voluntários: www.parceirosvoluntarios.org.br. Outro aspecto interessante, em relação à política institucional da Parceiros, é que antes dos Relatórios serem enviados ao Banco Mundial, eles passaram por um processo de discussão com a Equipe interna responsável pela supervisão do Teste Piloto. Foi uma experiência interessante na medida em que se estabelecia um processo de negociação da linguagem. Nada deixou de ser dito, mas mais de uma vez modificou-se a linguagem. Ao final desse processo de discussão os relatórios foram enviados para o Banco Mundial.

Para concluir, é importante sinalizar que se trata de uma boa ferramenta para a organização dos processos gerenciais de organizações sociais. Mas é uma ferramenta com foco na dimensão técnica, deixando a dimensão política. Sugeriu-se também, face à dificuldade que as OS revelavam para apropriar-se ainda que das ferramentas de gestão, que o processo seletivo para ingresso no programa, procurasse classificá-las de acordo com a tipologia de sustentabilidade de organizações sociais proposta por Magalhães, Milani e Siqueira (2006), que permite contemplar fatores de natureza política, institucional, cognitiva, econômica e financeira.

Portanto, as ferramentas de gestão previstas na metodologia do projeto são de qualidade e são úteis para viabilizar a prestação de contas, mas, isoladamente, não são suficientes para assegurar um comportamento ético por parte da organização. Para tanto, seria fundamental, entre outros aspectos, trabalhar a dimensão política fazendo dos sujeitos do processo verdadeiros atores políticos, no sentido que Rancière atribui ao político²⁹.

Na realidade o convite inicial para participar dessa mesa, não foi feito à mim, mas à direção da Parceiros. Todavia, como eles não poderiam vir, pois, nesse momento estão promovendo, em Porto Alegre, o Seminário “Pare e Pense”, que corresponde ao momento formal de encerramento do projeto transparência e de devolução dos resultados à sociedade, pediram que eu os representasse e trouxesse meu relato da experiência.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABRUCIO, F. L.; LOUREIRO M. R. *Finanças Públicas, Democracia e accountability*. In: ARVATE, Paulo Roberto; BIDERMAN, Ciro (orgs.). *Economia do Setor Público no Brasil*. Rio de Janeiro: Elsevier Campus, 2004.

ANGÉLICO, F. *Lei de acesso à informação pública e seus possíveis desdobramentos para a accountability democrática no Brasil*. Dissertação apresentada à Escola de Administração de Empresas de São Paulo da Fundação Getúlio Vargas, como requisito para a obtenção do título de Mestre em Administração Pública e Governo, 2012.

²⁹ “o núcleo central da questão política se encontra no ponto de articulação entre as práticas de comando e as formas de vida que são impostas como seus fundamentos. A democracia não é nem uma forma de governo, nem um estilo de vida social, ela é um modo de subjetivação através do qual existem os sujeitos humanos. A política pode ser vista como a reconfiguração não consensual da divisão do sensível através da qual a dominação impõe a evidência sensível de sua legitimidade. Rancière (1998: 14, 15,16,17).

ANGÉLICO, F.; TEIXEIRA, M. A. C. *Acesso à Informação e Ação Comunicativa: Novo Trunfo para a Gestão Social*. In: Desenvolvimento em Questão. Revista do Programa de Pós-Graduação²⁹ em Desenvolvimento, Gestão e Cidadania. Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul: vol. 10, nº 21. Ijuí: Editora Ijuí, 2012.

BANISAR, David. Freedom of Information Around the World 2006: A Global Survey of Access to Government Information Laws. Social Science Research Network. 20 set. 2006. Disponível em: <<http://ssrn.com/abstract=1707336>> Acesso em 05/06/2012.

_____. *National Right to Information Laws, Regulations and Bills 2011 Map*. Social Science Research Network. 22 nov. 2011. Disponível em: <http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1857498> Acesso em: 05/06/2012.

BRAMATTI, D.; GALLO, F. 'Lei de acesso está entre as 30 melhores'. Estadão.com.br. 25 mar. 2012. Disponível em: <<http://www.estadao.com.br/noticias/impreso,lei-de-acesso-esta-entre-as-30-melhores-,853010,0.htm>> Acesso em: 01/06/2012.

BRASIL. Constituição: República Federativa do Brasil de 1988. Brasília, DF: Senado Federal, 1988.

_____. Decreto nº 7724, 16 maio de 2012. Regulamenta a Lei no 12.527, de 18 de novembro de 2011, que dispõe sobre o acesso a informações previsto no inciso XXXIII do caput do art. 5º, no inciso II do § 3º do art. 37 e no § 2º do art. 216 da Constituição. Diário Oficial da União, 16 maio 2012. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/CCIVIL_03/_Ato2011-2014/2012/Decreto/D7724.htm> Acesso em: 05/06/2012.

_____. Lei nº 12.527, 18 de novembro de 2011. Regula o acesso a informações previsto no inciso XXXIII do art. 5º, no inciso II do § 3º do art. 37 e no § 2º do art. 216 da Constituição Federal; altera a Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990; revoga a Lei nº 11.111, de 5 de maio de 2005, e dispositivos da Lei nº 8.159, de 8 de janeiro de 1991; e dá outras providên-

cias. Diário Oficial da União, 18 novembro 2011. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2011-2014/2011/Lei/L12527.htm> Acesso em 06/06/2012.

CAINFO. Venciendo la Cultura del Secreto: obstáculos en la implementación de políticas e normas de acceso a la información pública em siete países de América Latina. Montevideo: 2011. Disponível em: <www.adc.org.ar/download.php?fileId=630> Acesso em: 06/06/2012.

CALLAND, R. Access to information: how it is useful and how it is used? In: NEUMAN, Laura. Access to information: a key to democracy. Atlanta: The Carter Center, 2002. Disponível em: <<http://pt.scribd.com/doc/88606725/Access-to-Information-A-Key-to-Democracy>> Acesso em: 06/06/2012.

_____. Turning Right to Information Law into a Living Reality: Access to Information and the Imperative of Effective Implementation. The Open Democracy Advice Centre. Cape Town: jan. 2003. Disponível em: <http://www.humanrightsinitiative.org/programs/ai/rti/international/laws_papers/southafrica/Calland%20-%20Turning%20FOI%20law%20into%20living%20reality%20-%20Jan-03.pdf> Acesso em: 06/06/2012.

CAMPOS, A. M. *Accountability: Quando poderemos traduzí-la para o português?* Revista de Administração Pública, Rio de Janeiro, vol. 24, nº 2, 1990.

DA MATTA, R. Sumário Executivo: Pesquisa Diagnóstico sobre Valores, Conhecimento e cultura de Acesso à Informação Pública no Poder Executivo Federal brasileiro. Dez. 2011. Disponível em: <http://www.cgu.gov.br/Publicacoes/SumarioPesquisaAcessoInformacao/SUMARIO_FINAL.pdf> Acesso em: 06/06/2012.

DARBISHIRE, H. The Rights of Access to Information Fighting Corruption: A Human Rights Perspective. The International Council on Human Rights Policy, Geveva, 28-29 jul. 2007. Disponível em: < http://www.ichrp.org/files/papers/127/131_-_Helen_Darbshire_-_2007.pdf>. Acesso em: 06/06/2012.

DARCH, C.; UNDERWOOD, P. G. *Freedom of Information and the Developing World: The Citizen, the State and Models of Openness*. Oxford: Chandos Publishing, 2010.

DUNN, J. *Situating democratic political accountability*. In: PRZEWORSKI, A.; STOKES, S. C.; MANIN, B. *Democracy, Accountability and Representation*. Cambridge: Cambridge University Press, pp. 329-344, 1999.

FOX, J. *The Uncertain Relationship between Transparency and Accountability*. *Development in Practice*, vol. 17, nº 4-5, pp. 663-671, 2007.

INDIA. Ministry of Law and Justice. *The Right to Information Act*. 21 jun. 2005. Disponível em: <<http://rti.gov.in/rti-act.pdf>> Acesso em: 02/06/2012.

LAGUNES, P. *Irregular Transparency? An Experiment Involving Mexico's Freedom of Information Law*. 2 maio, 2009. Disponível em: <<http://ssrn.com/abstract=1398025>> Acesso em: 06/06/2012.

MENEZES, N.; JOHANPETER, M. E. *ONG Transparencia como fator crítico de sucesso*. Porto Alegre: Editora Unisinos, 2012.

POLGREEN, L. *Right-to-Know Law Gives India's Poor a Lever*. *The New York Times*. 28 jun. 2010. Disponível em: <http://www.nytimes.com/2010/06/29/world/asia/29india.html?_r=1> Acesso em: 26/05/2012.

RANCIÈRE, J. *Aux bords du politique*. Paris: Galimard, 1998.

2. DE ENDEUSADAS A DENUNCIADAS: ONGS NO BRASIL CONTEMPORÂNEA (RIO +) VINTE ANOS DEPOIS

Andréa Leite Rodrigues

No ano em que a Conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente e o Desenvolvimento completa 20 anos não se poderia deixar de refletir sobre a trajetória que as organizações não governamentais realizaram neste período. Conhecida por ECO-92, a Conferência reuniu mais de cem chefes de Estado e consagrou o conceito de desenvolvimento sustentável. Em paralelo, um grande número de organizações ligadas à promoção de direitos humanos reuniu-se no Aterro do Flamengo, participando ativamente não só das discussões, mas da elaboração dos conteúdos dos importantes documentos gerados ao final do encontro, quais sejam, a Carta da Terra, a Agenda 21, a Declaração do Rio sobre Desenvolvimento e as três convenções: Biodiversidade, Desertificação e Mudanças Climáticas.

Apesar do termo organização não governamental (ONG) ter sido cunhado pela ONU nos anos 1940, ele só começou a ser empregado de forma generalizada após a ECO 92, referindo-se às organizações que se mobilizaram no Aterro do Flamengo. Muita celeuma conceitual ainda cobre a definição do termo, sendo que no momento em que se prepara este texto, um novo marco legal desponta dirigido a estas organizações. Como nos mostrou Teixeira (2003), um vasto e extremamente heterogêneo conjunto de organiza-

ções e práticas passaram a ser agrupadas sob a rubrica ONG. Também não são simples as polêmicas sobre sua legitimidade e importância política. O fato é que elas foram amplamente apresentadas como soluções organizacionais inovadoras, “parceiras” perfeitas para o Estado e para as agências multilaterais, esperando-se delas verdadeiros milagres para combate à pobreza, promoção do desenvolvimento e movimentação por igualdade e acesso a direitos.

Neste mesmo ano em que acontece a Rio +20, dá-se em São Paulo, centro nervoso do país, a 5ª. Edição do Encontro Nacional de Pesquisadores em Gestão Social, arena de encontro de profissionais dedicados a busca por práticas de gestão mais justas e inclusivas, campo de estudos que só aumenta em número de adeptos e simpatizantes. Feliz coincidência! Há muito que celebrar em termos de avanços na democracia brasileira. Porém, também há muito que rever, entender, refazer e mudar. A ideia desta mesa foi criar um espaço nos qual se refletisse sobre o legado das ONG nestes 20 anos. Denúncias de corrupção colocam uma sombra sobre sua propriedade e legitimidade, passando de “endeusadas” a “denunciadas”. O que aconteceu?

A trajetória das ONGs esta dentro de uma dinâmica de três processos que reconfiguraram, durante os anos 1990, a relação entre o Estado e a sociedade no Brasil, com consequências para as associações civis: o processo de transição para o Estado de direito democrático, contando inclusive com a promulgação de uma nova Constituição que ocorreu anteriormente, em 1988; o processo de fim da inflação – que nada mais é que um copioso mecanismo de concentração de renda – e a reforma do Estado brasileiro, nos últimos anos da década. O primeiro abriu espaço para novas formas associativas e participativas, como os conselhos federais, estaduais e municipais. O segundo modificou dramaticamente a sociedade brasileira, ainda que permaneça imersa em um sistema perverso de má distribuição de renda. Por fim, o terceiro,

conjugado ao disposto na nova Constituição, reviu a ação direta do Estado e deu início a uma série de parcerias com entidades filantrópicas, associações civis, fundações entre outras formas dentro do vasto campo das organizações sem fins lucrativos. Desta feita, não se pode negar que ao longo dos últimos 20 anos organizações sem fins lucrativos vêm apresentando importância crescente, a ponto de se poder reconhecer que assumiram papéis de alocação de recursos, regulação econômica e redistribuição de renda: alocação, na medida em envolvem processos de aquisição, transformação e produção de bens e serviços públicos ou quase públicos; regulação econômica, quando, por exemplo, associações ou fundações reorganizam a vida econômica ao se tornarem parceiras do poder público na tarefa de inserir no mercado de trabalho, indivíduos desqualificados ou em permanente situação de exclusão e criminalidade. Redistribuição, ao tempo em que viabilizam a provisão gratuita ou quase gratuita de serviços a populações socialmente desfavorecidas.

As críticas a atuação das organizações sem fins lucrativos não são simples. Versam sobre má governança, falta de transparência no uso de recursos públicos, favoritismo e – a pior delas – forma organizacional propícia à corrupção. Quem diria! Por isto, organizamos esta mesa querendo dar voz a pessoas diretamente envolvidas com este universo organizacional, que podem nos esclarecer, nos fazer ver a questão com mais riqueza de detalhes e nos formar para melhor entender a celeuma. Propusemo-lhes as seguintes questões:

1) O que as ONGs proporcionaram a sociedade brasileira nestes 20 anos? Quais os avanços e retrocessos em termos de atuação nos campos que escolheram: combate à pobreza, direitos humanos, promoção da cidadania, combate à fome, entre outros?

2) Controle social: como reagir às denúncias de corrupção e mau uso de recursos? Quais equívocos e injustiças elas contem? Como garantir transparência e uso eficiente de

recursos sem a estrutura burocrática do Estado ou da iniciativa privada?

3) Quais os avanços e retrocessos em termos da proposta original de serem formas organizacionais mais flexíveis e ágeis para cuidar de situações sociais de risco e exclusão?

Com muita honra, recebemos as contribuições do Professor Mário Aquino Alves, da FGV-EAESP e do Sr. Wagner Caetano Alves de Oliveira, Secretário Nacional de Relações Políticas da Secretaria Geral da Presidência da República desde 2003. O encontro foi magnífico, com sala lotada e riqueza de ideias, como convém a um bom debate.

O Professor Mário nos propõe destrinchar este termo guarda chuva que de tão amplo só leva a imprecisões: organizações não governamentais. Afinal, do que estamos falando? Quem são elas? O que lhes pode ser imputado?

O Sr. Wagner Caetano nos convida a conhecer como se dá o diálogo do atual governo com estas organizações e como se desenrola sua atuação nas políticas públicas.

Com isso, esperamos proporcionar contribuição destacada ao debate e ao fortalecimento da cidadania, que só pode ocorrer com acesso a informação.

Boa leitura a todos.

REFRÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

TEIXEIRA, A. *Identidades em Construção*: as organizações não-governamentais no processo brasileiro de democratização. São Paulo: FAPESP; POLIS, 2003.

AFINAL, O QUE SÃO AS ONGS?

Mário Aquino Alves

Bom dia a todos. Quando a Professora Andréa Leite Rodrigues me chamou para debater este tema, achei interessante porque a gente precisa realmente fazer um balanço do momento das ONGs no Brasil nos últimos 20 anos.

Quando a gente fala sobre ONGs no Brasil, e isto a gente ouve desde a Rio-92, o que ocorreu por aqui é aquele tipo específico de metonímia: uma sinédoque que atribui ao todo as características de uma parte. Na verdade, foram misturadas diferentes organizações: fundações, entidades sem fins lucrativos, organizações sociais, associações, ONGs etc. Isto, obviamente, teve e tem uma implicação bastante importante. Qual é? A implicação é que, pelo menos, nos últimos 20 anos, aquilo que foi construído sobre ONGs, misturando partes de vários tipos organizacionais, ou de várias concepções, resultou em um não entendimento sobre o que se está falando direito.

Tudo se tornou ONG: tanto a organização que está ali junto do movimento social até uma organização filantrópica tradicional. E aí, é óbvio que sob esta operação metonímica de generalizar a parte como se fora todo, muitos vêm trabalhando estes grupos distintos de fundações, associações, movimentos sociais e ONGs como se fossem todos iguais, contribuindo para processo de demonização que é aludido no título desta mesa.

Então, a primeira coisa a fazer é tentar entender melhor este universo, separando o joio do trigo. Pelo menos até a última pesquisa do IBGE sobre o quadro de fundações e associações sem fins lucrativos (FASFIL) no Brasil, nós estamos falando num universo de, mensurado em 2005, da ordem de 338 mil organizações, conforme a Tabela a seguir:

TABELA 1: Distribuição das FASFIL por período de criação

Período de Criação	Nº de fundações e Associações sem Fins Lucrativos	Nº Acumulado	Crescimento em relação ao período anterior (%)	Crescimento em relação a 1970 (%)
Até 1970	10.998	10.998	-	-
De 1971 a 1980	32.858	43.856	298,8%	298,8%
De 1981 a 1990	61.970	105.826	141,3%	862,2%
De 1991 a 2000	139.197	245.023	131,5%	2.127,9%
De 2001 a 2002	30.882	275.905	12,6%	2.408,7%
De 2003 a 2005	62.257	338.162	22,6%	2.974,8%

Fonte: Guerra-Silva (2011), a partir de IBGE (2004; 2008).

Mas, quando se fala de ONGs, fala-se de quem, afinal? Fala-se sobre organizações ligadas ao *desenvolvimento e defesa de direitos*, ou seja, de uma parte da sociedade civil que inclui, também, *associações patronais e profissionais*; fala-se sobre a parte politizada da sociedade civil. Portanto, deve-se entender que falar sobre ONGs e sobre movimentos sociais é falar sobre a politização destes espaços.

O grupo enorme de defesa de direitos compreende 45 mil organizações na FASFIL (ver Tabela) e constitui um conjunto que corresponde ao clássico entendimento sobre sociedade civil no Brasil, inclusive dentro da própria literatura sobre movimentos sociais, que sempre caminhou em dois trilhos: um que é o movimento social ligado à organização sindical, aos sindicatos de trabalhadores, extremamente importantes, e a outra que era dos movimentos sociais urbanos, ligados aos movimentos de moradores, ao desenvolvimento rural, às associações comunitárias, à defesa de direitos de grupos e minorias. Sobre isto, houve uma febre de publicações em meados da década de 80 e é este tipo de organização que a gente conhece como ONGs.

Este conjunto de organizações representa o lado políti-

zado da constituição das FASFIL, mas que é ao mesmo tempo, um lado diminuto diante daquilo que se acostumou chamar de ONGs e Terceiro Setor no Brasil. Porém, é sobre esta ple-tora que vão incidir uma série de coisas, tais como expectati-vas, acusações e frustrações, muitas vezes alimentadas tanto pelo desconhecimento quanto pelo embate político.

TABELA 2: Organizações de Defesa de Direitos dentro das FASFIL em 2005

Total	45 161
Associação de moradores	14 568
Centros e associações comunitárias	23 149
Desenvolvimento rural	1 031
Emprego e treinamento	388
Defesa de direitos de grupos e minorias	4 662
Outras formas de desenvolvimento e defesa de direitos	1 363

Fonte: IBGE (2008).

Aqui a gente vai começar a perceber uma coisa bastante interessante. Se a gente olhar, por exemplo, a partir dos dados do IBGE(2008), o salário médio mensal das pessoas que traba-lham para as FASFIL, no campo da *defesa de direitos*, concluí-mos que estamos falando sobre salários percebidos em torno de três salários mínimos mensais. Obviamente, se observar-mos um pouco a linha da pobreza, de fato, três salários míni-mos já é um patamar de remuneração que esta acima dela. Não é este o problema. O elemento importante é o seguinte: quem são estas pessoas, quem está trabalhando nestas orga-nizações? Portanto, não estamos falando de organizações nas quais as pessoas foram trabalhar para enriquecer.

Quando pensamos nas diversas formas assumidas pelas organizações da sociedade civil, já ampliando o espectro para

o chamado novo Terceiro Setor, e refletimos sobre a sobrevivência destas organizações, nos damos conta de que estas organizações são tratadas institucionalmente da mesma forma, independentemente se falarmos de organizações de defesa de direitos ou de organizações que possuem formato sem fins lucrativos, mas que funcionam como prestadoras de serviço; o mesmo contrato que uma organização de prestação de serviços, o mesmo formato, o mesmo modelo, é aplicado para as organizações relacionadas a defesa de direitos, para as ONGs.

Desde o início do processo de democratização, ainda nos anos 80, o debate girava em torno da necessidade de constituir no Brasil, alternativas de financiamento para que as organizações da sociedade civil, em especial as organizações de defesa de direitos, pudessem operar de maneira completamente independente. Aliás, esta foi precisamente uma das razões pelas quais surgiu a ABONG, a Associação Brasileira de Organizações Não Governamentais.

A constituição do Marco Legal do Terceiro Setor começou a ser intensamente debatida entre o final do governo do Presidente Itamar Franco e início do governo FHC. Do lado das ONGs, havia uma expectativa de que o novo marco legal, além de resolver o problema do enquadramento jurídico das organizações de defesa de direitos – das ONGs – ele pudesse contemplar uma gama de possibilidades de diferentes formas de financiamento destas organizações, contemplando acesso a recursos públicos, subvenções, auxílios e contribuições, bem como a constituição de fundos independentes de financiamento para as organizações da sociedade civil. Ou seja, a criação de fundos independentes era uma ideia a desenvolver, baseada na experiência dos países centrais e tentativamente a ser transplantada para a América Latina, e exatamente por quê?

Mas, aqui a discussão sobre o Marco Legal das organizações da sociedade civil foi extremamente contaminada por

uma disseminação distorcida do *Johns Hopkins Comparative Nonprofit Sector Project* (SALAMON; ANHEIER, 1992), que desconsiderou a heterogeneidade do campo da sociedade civil, que envolve diferentes ações e organizações, discussão que promoveu redução a um conceito universal de “Terceiro Setor”. O resultado foi a lei 9790/99 que criou a figura jurídica das Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público e os Termos de Parcerias. Mesmo com as melhores intenções, a lei não atendeu aos anseios daqueles que trabalhavam por alternativas ao financiamento das organizações da sociedade civil; tratou-se muito mais de criar um campo de categorizações sobre quem poderia manter relações com o Estado a partir de um instrumento específico chamado “termo de parceria” do que, efetivamente, criar alternativas para um desenvolvimento independente das organizações da sociedade civil. Não por acaso, a adesão ao instituto jurídico foi muito pequena, algo que já mostrávamos em outros momentos (ALVES; KOGA, 2006).

Por outro lado, os anos 1990 ainda trouxeram outra ilusão, de novo calcada na falsa premissa de tratar a sociedade civil como um bloco uniforme: a de que haveria a possibilidade de se conseguir recursos junto ao setor privado, por meio de doações de empresas, quer seja diretamente, quer seja por meio de institutos e fundações que gravitam ao seu redor.

A ideia é que o setor privado também aportaria recursos para organizações da sociedade civil o que se tornou uma meia-verdade. Se, por um lado, é verdadeiro que o setor privado, por meio de seus principais financiadores congregados no GIFE, aportou aproximadamente 2 bilhões de reais em investimento social privado (GIFE, 2010), deve-se considerar que este montante foi majoritariamente destinado aos projetos próprios e, deste montante, somente uma parcela bem pequena destinado às organizações de defesa de direitos (considerando que majoritariamente somente os sócios internacionais do GIFE fazem este tipo de investimento).

Portanto, se uma das premissas da promessa aludida no preâmbulo deste debate, era estruturação de alternativas para um financiamento independente das ações das organizações da sociedade civil, isto não se configurou.

Hoje em dia, retoma-se a antiga ideia do estabelecimento de fundos independentes para o financiamento de projetos da própria sociedade civil. Então, agora temos, por exemplo, o Fundo Brasileiro de Direitos Humanos, o Fundo Elas ligado às organizações do movimento feminista, o Fundo Baobá ligado ao movimento negro, entre outras iniciativas. Mas todos estes experimentos começaram nos últimos três ou quatro anos, não porque especificamente houve uma grande movimentação da sociedade para que isto acontecesse, mas porque havia uma necessidade muito prática: a perda de recursos com a saída – ou reorientação de investimentos da cooperação internacional do Brasil, mas isto é outra história que a gente ainda precisa ser melhor investigada.

Outro ponto importante que precisa ser melhor trabalhado dentro da premissa da promessa diz respeito ao relacionamento das organizações da sociedade civil ou com o governo ou como setor privado.

Os anos 1990 também marcaram uma leitura monolítica de sociedade civil, governo e setor privado, como se estivéssemos tratando de seres homogêneos, com interesses definidos e visíveis e dispostos sempre a agir em colaboração. Assim, as organizações não-governamentais deveriam agir em conformidade com o governo, funcionando como um instrumento de suas políticas, algo que, como mostramos acima, marcou o resultado final da lei 9790/99³⁰.

³⁰ Em uma entrevista para a Folha de São Paulo, antes de sua posse, FHC chamou as “organizações não-governamentais” de “organizações neo-governamentais” (*Folha de São Paulo*, 1994), afirmando que estas teriam um papel fundamental em seu governo, atuando como “parceiras” na implementação das políticas públicas de seu governo. (ALVES, 2003).

Falar em sociedade civil é, assumindo uma postura bem gramsciana, falar de um lugar de luta. Embate entre diversas organizações onde se está trabalhando na luta pela construção da hegemonia, assim como na sociedade política. Então, estamos falando em campos de luta. Essa é a falácia-mor contida na ideia da promessa sobre ONGs e sobre o chamado Terceiro Setor: a assunção *a priori* de que a sociedade civil é um espaço técnico e apolítico, pronto a prestar serviços para governos e para empresas, em especial quando se tratam de serviços sociais (ALVES, 1999).

Agora, a questão é de luta e embate: quando uma série de grupos procuram demonizar um determinado segmento da sociedade civil, como no caso, as organizações de defesa de direitos, *epitomizadas* como ONGs, usando novamente um movimento de sinédoque, isso é também parte desta luta; faz parte da luta de construção da hegemonia, da qual a própria mídia é parte.

Nos últimos 10 anos, nós tivemos um sem número de conferências sobre diferentes campos de políticas públicas que foram extremamente importantes e que, obviamente, contaram com a participação de quase 5 milhões de pessoas, participando diretamente e por meio da presença de ONGs e representantes de movimentos sociais. Portanto, por este lado, digamos que a sociedade civil atuou muito fortemente, estando presente no debate, na luta e no controle social. Há também uma série de organizações que estão diretamente envolvidas com os processos redistributivos que temos presenciado nos últimos anos.

Por outro lado, voltando para a ideia da nossa sinédoque, juntamente com estas mesmas organizações que estão realizando todas estas formas, você tem, sim, uma série de organizações que tem dono, que foram capturadas e que servem única e exclusivamente como caçadoras de renda.

E por que há várias organizações que têm dono? Porque o marco legal permitiu que isto acontecesse. Permitiu

que se conseguisse mostrar uma bela viola por fora, e ser, por dentro, um pão bolorento. Ou seja, há várias organizações que têm cara de ONG, que parecem ONG, mas que são na prática empresas que adotaram o formato sem fins lucrativos porque o marco legal assim o permite. Isso é um erro que é constitutivo do marco legal.

Outro ponto que precisa ser mencionado aqui é a porosidade entre as ONGs e Estado. Devemos entender que o trânsito de pessoas entre a estrutura das ONGs e o Estado, e isto não é uma característica só da América Latina, tem que ver com todos os processos de redemocratização. É evidente que os partidos que estiveram fora do aparelho do Estado, em especial durante os longos períodos de exceção, quando chegassem ao poder por meio da democracia, precisariam de quadros. E este é um processo que foi se tornando extremamente comum ao longo dos anos, mesmo com a consolidação da democracia. Se você está dentro deste processo, o que você vai fazer? Vai trazer gente do movimento social para dentro do Estado, obviamente.

Agora, o trânsito de pessoas implica também em trânsito e incorporação de agendas. Este trânsito também deveria se dar de uma maneira bem transparente. E não se dá de uma maneira extremamente transparente por quê? Porque nós não temos os mecanismos que regulem, de fato, este tipo de trânsito. Então tem desde questões como alguém que hoje está na ONG e que vem para Estado, ou de pessoas que saem do Estado e vão para empresas. E quando falamos no Estado não é apenas no âmbito federal, mas também estadual e municipal. Assim, obviamente aquele sujeito que trabalhava em uma organização vai realizar contratos com aquela organização na qual trabalhava antes de estar no governo.

O problema todo é por que ONGs não são tão despersonalizadas? Aliás, como nenhuma outra forma organizacional. Dificilmente aquela imagem da burocracia impessoal prospera porque organizações dificilmente deixam de ser personalizadas.

Portanto, “o endeusamento” das ONGs é resultado de uma promessa não cumprida, mas uma promessa que foi estabelecida a partir de premissas falsas. As ONGs brasileiras são tão eficientes e tão ineficientes quanto o Estado brasileiro e como o setor privado brasileiro. Quer dizer: o que nós somos, nós somos o que somos. Elas são tão corruptas quanto o Estado brasileiro e como o setor privado brasileiro. A questão toda é como é que nós conseguimos melhorar a sociedade brasileira como um todo.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALVES, M. A. *As Organizações Sociais: garrafa velha em rótulo novo?* ANAIS do 23º ENANPAD. Foz do Iguaçu: ANPAD, 1999.

ALVES, M. A. *O Conceito de Sociedade Civil: Em Busca de uma Repolitização.* Organização e Sociedade. vol. 11 (ed. Especial), pp. 141-154, 2004.

ALVES, M. A.; KOGA, N. M. *Brazilian Nonprofit Organizations and the New Legal Framework: an instituional perspective.* RAC. Revista de Administração Contemporânea, vol. 10, pp. 213-234, 2006.

GUERRA-SILVA, C. E. *O se passa... No campo institucional de estudo da sociedade civil organizada no Brasil e no mundo?* Projeto de Doutorado apresentado ao Programa de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração da Faculdade de Ciências Econômicas da Universidade Federal de Minas Gerais. Belo Horizonte: UFMG, 2012.

IBGE (2008) *Fundações Privadas e Associações sem fins Lucrativos (FASFIL) no Brasil -2005.* In: ECONOMIA. IBGE. Disponível em: <<http://www.ibge.com.br/home/estatistica/economia/fasfil/2005/fasfil.pdf>> Acesso em: 17/09/2012.

SALAMON, L.; ANHEIER, H. *In search of the nonprofit sector I: the question of definitions.* Voluntas, vol. 3, nº. 2, 1992.

AS ONGS E O MARCO REGULATÓRIO

Wagner Caetano Alves de Oliveira

Fiz uma opção de falar um pouco a partir do que a gente vem vivendo na Secretaria-Geral da Presidência da República, na relação do governo com os movimentos sociais nestes últimos 10 anos.

Quando o Presidente Lula assumiu em 2003, uma das primeiras decisões foi reestruturar o papel da Secretaria-Geral da Presidência da República. Até então, na estrutura do governo federal, a Secretaria-Geral não tinha a responsabilidade de ser um espaço de interlocução do governo com os movimentos sociais. Essa relação era de responsabilidade dos ministérios, a partir de demandas e de temas específicos de cada instituição, e muito a critério do titular do órgão.

A Secretaria-Geral tinha o papel de coordenar as ações administrativas da Presidência da República e de fazer a interlocução com o Congresso Nacional. Esta interlocução com o Congresso sempre foi uma preocupação dentro da estrutura de governo, mas não havia, até então, nenhuma preocupação em se manter um diálogo permanente com a sociedade civil de maneira geral. Quem tinha canais de diálogo com o governo eram os setores econômicos e outros, onde a interlocução se dava diretamente pela relação pessoal ou pela importância dos aliados, como os banqueiros, por exemplo.

Diante disso, a preocupação do presidente Lula foi ter um espaço dentro do governo que pensasse o diálogo e a interlocução com os movimentos sociais, especialmente, com os movimentos populares. Isso não acontece de forma gratuita, todo mundo conhece bem a própria trajetória do presidente e a relação que ele manteve nos últimos 30 anos não só com os movimentos, mas também com as lideranças sociais.

Assim, o presidente determinou que a Secretaria-Geral ocupasse esse espaço. As funções administrativas que eram

de competência da Secretaria-Geral foram transferidas, num primeiro momento, para a Casa Civil. A relação com o Congresso Nacional também passou a ser de responsabilidade da Casa Civil. Atualmente, nós temos outro Ministério que cuida da relação com o Congresso, que é a Secretaria de Relações Institucionais, comandada pela ministra Ideli Salvati.

A partir daí começamos a viver uma experiência nova: o governo tinha que aprender a construir essa nova relação com a sociedade civil, que por sua vez, também tinha que aprender a conviver com o governo nesse novo cenário. Então foi uma construção, um processo de caminhar juntos.

O que tínhamos como referência de participação social no país, até então, era a realização de algumas conferências. A primeira delas, a de Saúde, remonta a década de 40. Até 2002 ocorreram outras, mas em número pequeno. Tínhamos também alguns conselhos nacionais. Mas devo destacar que tanto a realização das conferências quanto a implementação de conselhos, ocorreram em função de pressões dos movimentos sociais e não por decisão do governo. As conferências e a formação de conselhos se davam no campo da disputa entre a sociedade e o governo. Com esse diagnóstico, a decisão do governo Lula foi assegurar e/ou criar novos canais de participação e aprofundar a reflexão e a discussão em torno da participação social.

O resultado dessa nova orientação pode ser medido em números: de 2003 até 2010 foram realizadas 74 conferências nacionais. Esses grandes encontros nacionais foram precedidos por etapas municipais e estaduais. Em todas as etapas estima-se que houve a participação de 5 milhões de pessoas.

Tínhamos em torno de 15 conselhos criados até 2002, vários deles, com muitos problemas de funcionamento. Hoje, nós temos 38 conselhos em funcionamento, muitos foram ampliados e outros que tinham o funcionamento precário foram revitalizados.

O Conselho Nacional de Segurança Alimentar (Consea), por exemplo, ilustra bem o que ocorria no governo anterior. O Consea foi criado no governo Itamar Franco, foi desativado no governo FHC, e praticamente recriado no governo Lula a partir deste processo de reformulação de conselhos.

A partir daí o governo instituiu novos espaços de participação. Foram criadas as mesas de diálogo, com várias pessoas da sociedade organizadas por setores. Como exemplo, cito as mesas que discutiram as condições de trabalho no setor canavieiro e o salário mínimo. São mesas de negociação que passaram a funcionar de modo permanente.

O avanço disso é simples de ser verificado. A discussão passou a ser ampliada e a incorporar novos atores. A questão do salário mínimo, por exemplo, era discutida exclusivamente pelo Ministério do Trabalho e submetida para o aval do Ministério da Fazenda. Com as mesas, esse conceito foi modificado, uma vez que vários ministérios foram incorporados. Em conjunto com o Ministério do Trabalho, a Secretaria-Geral passou a coordenar o processo de discussão. É claro que o Ministério da Fazenda participa e tem importância fundamental, ao lado de outros 20 ministérios, mas não determina mais, isoladamente, a política do salário mínimo para o Brasil.

Esse processo vem sendo construído no sentido de ampliar a discussão do salário mínimo para além da fronteira do fluxo de caixa. Há uma discussão que envolve também o poder aquisitivo e o impacto na vida social.

Estamos consolidando também as ouvidorias em vários órgãos do governo. As ouvidorias são pensadas não como um balcão de reclamações do indivíduo, mas como um processo de participação social direto.

Eu estou falando tudo isso para deixar claro que o governo tratou a questão das ONGs não como uma coisa à parte, mas como um tipo de movimento social. A relação com as ONGs no nosso entendimento é uma relação com os movimentos sociais, é uma interlocução com a sociedade

civil de forma mais ampla. Evidentemente, temos como foco os movimentos populares porque existem OGs que não precisam da gente para fazer a interlocução com o governo. Elas têm seus canais, seus espaços e sua forma de atuar. Mas, o caso dos movimentos populares é diferente, pois muitos deles nunca tinham se reunido com ninguém do governo. Assistimos inúmeras vezes depoimentos de lideranças de que era a primeira vez que pisavam no Palácio do Planalto. O Planalto não se relacionava com os movimentos sociais.

É claro que a Secretaria-Geral não se arvora a discutir temas específicos dos Ministérios. O tema do meio ambiente, por exemplo, é da titularidade do Ministério do Meio Ambiente. A discussão com os movimentos trata da política mais geral. Como exemplo, a discussão com a CUT não se dá apenas sobre a questão salarial. Discutimos também as políticas públicas que estão sendo implementadas pelo governo federal. O mesmo se dá com a Confederação Nacional dos Trabalhadores na Agricultura (Contag) e com qualquer movimento. As ONGs também estão neste processo de interlocução.

Por outro lado, o governo amplia as políticas sociais e os programas e ações em todo o país. Ao ampliar, os movimentos sociais são convidados para participar da execução destas políticas. Com isso, inevitavelmente, o número de convênios, contratos, e o repasse de recursos também é aumentado, não só apenas no montante repassado, mas na distribuição dos recursos para um maior número de atores sociais.

A política da agricultura familiar, por exemplo, foi construída com a participação de vários movimentos – CUT, do MST, da CONTAG, da FETRAF, da Via Campesina – e desde 2003 esse diálogo vem sendo fortalecido. Isso resultou no aumento na aplicação de recursos, que era de R\$ 2 bilhões, no último ano de Fernando Henrique Cardoso, para R\$ 16 bilhões que estão sendo aplicados em 2012. Mas para processar os acordos as ações não podem ficar restritas ao governo ou aos bancos que operam estas linhas de crédito. É

preciso também da participação das próprias entidades.

A política da agricultura familiar possibilitou que fossem firmados convênios com estas entidades para que lá na ponta os produtores pudessem se mobilizar e estar preparados e capacitados para usar bem os recursos públicos. Tínhamos outro problema, o governo liberava os recursos no orçamento, mas eles não eram utilizados, ou porque o agricultor não ia ao banco buscar o recurso por insegurança em preencher o cadastro, ou porque não tinham os documentos exigidos para a garantia do empréstimo. Ao desburocratizar o acesso, conseguimos levar o pequeno agricultor para dentro da agência e em consequência, ampliar o número de convênios e o volume de recursos repassados.

Antes de 2003, tínhamos um projeto neoliberal que vinha desde o início dos anos 90, que tinha em seu conceito utilizar as ONGs para funcionar como mão de obra barata, para reduzir o papel do Estado, para exercer o papel da terceirização, para cumprir o papel do Estado mínimo. Ou seja, houve esvaziamento dos órgãos de governo, via terceirização por meio das ONGs, criando-se uma relação de trabalho precária. Essa era a realidade.

Nós, ao contrário, trabalhamos para o fortalecimento do papel do Estado. De um lado, nós o reestruturamos – e não é a toa que o governo abriu concursos para o preenchimento de milhares de vagas no setor público – e do outro fizemos convênios e parcerias na gestão das políticas públicas.

Quem executa política pública neste país são os governos municipais e as organizações da sociedade civil. O Estado e o governo federal elaboram as ações, dispõem dos recursos, têm projetos estratégicos, mas não vão para a ponta, para onde estão os necessitados das ações do Estado. Na ponta quem age são as prefeituras, diretamente ou conveniadas com entidades da sociedade civil.

Só que a legislação amarra o conceito da terceirização e da precarização, amarra, na verdade, a instituição. Na década

passada, as ONGs eram endeusadas porque cumpriam o papel de esvaziar o Estado. Agora, são denunciadas porque fazem política e interferem para mudar a realidade. Hoje as ONGs são denunciadas, demonizadas e criminalizadas. E não são só as instituições, mas as lideranças sociais também são vítimas desse processo.

Quando há qualquer problema no setor empresarial, a instituição que criou o problema é que responde. Nunca o setor empresarial é questionado e colocado na berlinda como um todo. Com movimento social é diferente, porque todos pagam por eventuais falhas de alguns. Está claro que tem uma disputa política neste processo. Sabemos que deve haver entidades, que não prestam contas e que não dão os resultados esperados, mas não podemos criminalizar o conjunto, até porque tem muito mais acerto do que erro.

O ministro Gilberto de Carvalho, da Secretaria-Geral da Presidência da República, tem isso muito claro. O governo federal não aceita essa situação de criminalização das ONGs. Quem estiver fazendo a coisa errada, paga pelo que está fazendo, mas nós não podemos estender a culpabilidade para todos.

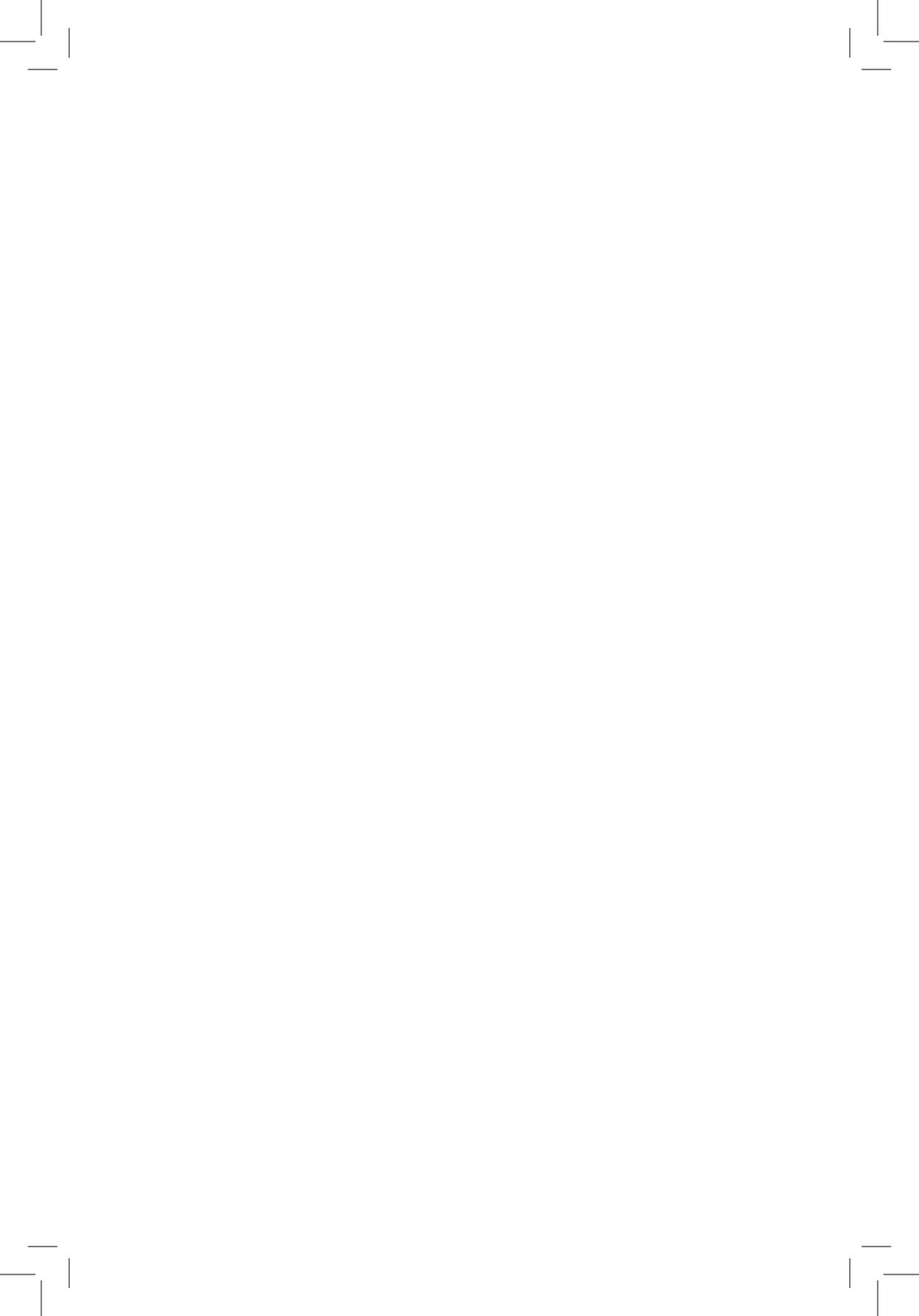
Hoje, nós estamos disputando um projeto de sociedade, e nós temos eleição de quatro em quatro anos. Nós temos um projeto que está governando o país e não é esse projeto que interessa às elites políticas e econômicas deste país. Existe uma oposição que deseja voltar ao poder e para isso é preciso desconstruir o forte apoio popular ao governo, é preciso desqualificar as lideranças sociais para ir desmontando este tabuleiro, porque como a elite não conseguiu desconstruir o ex-presidente Lula e nem a presidenta Dilma, precisa “comer pelas beiradas”, como dizem em Minas Gerais.

A Presidência da República, através de um decreto, instituiu um grupo que está discutindo um novo marco regulatório para as ONGs, uma construção que não é simples e que eu acho que vai ter muita disputa. O que está sendo dese-

nhado vai no sentido de fortalecer o movimento, de abrir mais a discussão, de ampliar as possibilidades dos convênios e de fortalecer a relação entre o governo e a sociedade. De dar mais transparência, mas também dar mais recursos e mais condições para a execução dos projetos.

Hoje, os projetos são assim: você pode fazer um debate como este, mas você não pode pagar a conta de luz, você não pode pagar o aluguel da sala, não pode pagar as pessoas que trabalham. Tem uma série de impeditivos para inviabilizar determinados projetos. É lógico que surgem muitas questões de denúncias e não é porque foi mal feito, não, é porque as condições reais para que determinados projetos se estabeleçam não foram dadas. Você não tem como fazer um encontro destes, se não tiver uma sala destas: eu autorizo a fazer o encontro, mas não forneço a sala. A realidade é assim. E temos que também mudar isso. Como vocês podem perceber, temos muito trabalho pela frente.

**GESTÃO SOCIAL:
MOBILIZAÇÕES**



1. EXPERIÊNCIAS PRÉ-DELIBERATIVAS: UMA PROPOSTA DE PESQUISA

*Fernando Guilherme Tenório,
Marco Antonio Carvalho Teixeira,
Guilherme Mendes Tenório*

INTRODUÇÃO

Tem sido forânea a hegemonia dos modos de gestão na sociedade brasileira tanto no que diz respeito às organizações do setor público quanto às do empresarial. A supremacia da literatura estrangeira, notadamente norte-americana, vem ocorrendo desde o início do século XX fundamentada no fordismo e, no final daquele século e entrante XXI, elementos de orientação nipônica, do toyotismo, orientaram a maneira como os gestores da burocracia pública e privada deveriam implementar seus processos decisórios e de produtividade. Anteriormente a esses dois últimos séculos, os processos gerenciais brasileiros seguiam padrões legalistas, promovidos marcadamente pela colonização portuguesa, especialmente na administração pública, e na administração privada os fundamentos gerenciais tinham origem em práticas exercidas nas sociedades em curso de industrialização, principalmente daquelas que tinham acentuada interação comercial com o Brasil, como era o caso da Inglaterra. Ou seja, não havia teorias e/ou tecnologias gerenciais autóctones, e vários foram os motivos para essa inexistência, desde os

relacionados à ausência de sistema educativo, formador de mão de obra especializada nas lides burocráticas, públicas e privadas, até a reprodução do que lá fora se fazia em termos de gestão organizacional.

Na realidade, parece que o fenômeno se estendeu a todo o Continente Aborígene, do qual desde sempre fazemos parte, mesmo porque a denominação do nosso continente foi, artificialmente, América Latina,³¹ dividida em América do Sul, América Central etc., e com subdivisões: Argentina, Bolívia, [...], Panamá, Costa Rica, [...], e México. No caso do Brasil, as denominações que antecederam a este nome foram as seguintes: Pindorama (antes de 1500), Ilha de Vera Cruz (1500), Terra de Santa Cruz (1501), Terra Papagali (1502), Mundus Novus (1503), América (1507), Terra do Brasil (1507), Índia Ocidental (1578) Brazil (século XIX).³² Toda esta introdução é para dizer que carecemos de autenticidade não só no que diz respeito aos modos de organização da produção e do trabalho, mas também desde

³¹ De acordo com José Aricó, a França de Napoleão III reivindica “para si a direção e a proteção das ‘raízes’ latinas” segundo o ideólogo do regime “o senador Michel Chevalier: ‘França, herdeira das nações católicas europeias, leva à América e ao mundo a chama das raízes latinas, quer dizer francesa, italiana, espanhola e portuguesa’[...]”. Assim, a “designação inventada pelos colonialistas franceses logrou resistir ao fracasso estrepitoso da aventura mexicana e até ao desmonte do próprio império bonapartista. Adotada entusiasticamente pelas elites dos jovens Estados hispanoamericanos como um modo de reafirmar a ruptura com o passado colonial e o rechaço do expansionismo ianque, a designação acabou por carregar-se de sentido; por ‘realizar-se’, para utilizar a expressão marxiana. No último terço do século XIX, e apoiada nos poderosos efeitos da reprodução cultural positivista, as repúblicas americanas se convertem em repúblicas ‘latinas’, identificadas com a Grande República Francesa, que guiava o mundo em direção à civilização e ao progresso” [vejamos o exemplo do lema escrito na bandeira brasileira: ordem e progresso], (ARICÓ, 2010, pp. 152-153).

³² “No início dos anos de 1500, viviam no litoral brasílico em torno de 600 mil americanos, sobretudo aldeões de língua tupi-guarani. Os colonizadores lusitanos ocuparam as terras litorâneas; impuseram economia escravista e latifundiária voltada à produção de mercadorias. Por três séculos e meio, a produção escravista colonial regeu a sociedade colonial e imperial brasileira, impondo duríssimas condições de existência aos trabalhadores escravizados, primeiro, americanos, a seguir africanos e afrodescendentes” (FIABANI, 2005, p.8).

o nosso “registro em cartório”, quando aqui chegaram os colonizadores portugueses, e em alguns momentos, em certas regiões e em curtos espaços de tempo, espanhóis, franceses e holandeses. Assim, o objetivo do presente texto é, com o intuito de lembrar, descrever ingredientes da história brasileira que ao longo de sua diacronia projetaram possibilidades de comando da produção que se aproximavam de práticas coletivas de decisão. Embora reconheçamos de imediato que alguns desses exercícios gerenciais, os quilombos, tiveram sua gênese no também Continente Aborígene, frente ao nosso, “batizado” de África, outras práticas gerenciais, como a jesuítica, apesar de estrangeira, interagiram com práticas autóctones, como ocorreu com o povo Guarani.

Como já observado, práticas gerenciais comunitárias foram exercidas no Brasil entre o século XVI e o entrante XVIII. Os casos mais emblemáticos, por ordem cronológica, foram os seguintes: *República Guarani*, experiência ocorrida nas fronteiras da Argentina, do Brasil e do Paraguai que consistiu numa utopia que encheu os olhos dos intelectuais europeus, mesmo daqueles que eram críticos aos jesuítas, como Voltaire,³³ *Quilombo dos Palmares*, movimento que ocorreu no Estado de Alagoas, tendo como líderes Ganga Zumba e Zumbi dos Palmares e funcionando como exemplo de resistência ao escravismo colonial, bem como de um modo de vida comunitário mais tolerante com as diferentes etnias e os estratos sociais; *Canudos*, um feito descrito na obra clássica da literatura brasileira, *Os sertões*, de Euclides da Cunha – uma comunidade de sertanejos que desafiou o poder republicano do Exército positivista e dos coronéis

³³ Essa “experiência é antecipatória de duas maneiras. Antecipação de uma fé que se toma a sério, no dizer do papa Pio XII, ‘não deseja manter-se inerte no meio das ruínas’, para animar historicamente a realização de um mundo onde o homem seja irmão do homem. Antecipação de uma estrutura político-econômica que historiadores socialistas, como Karl Kautsky, apesar de sua ignorância ou de sua severidade, não hesitariam em colocar na pré-história do comunismo” (LUGON, 2010, p. 16).

baianos.³⁴ Estas diferentes experiências foram mobilizações que, apesar da participação efetiva de alguns líderes, como Zumbi em Palmares e Antonio Conselheiro em Canudos, deixaram marcas na cultura histórica nacional a ponto de contribuírem, simbolicamente, para representar populações, como a negra, que tem em Zumbi dos Palmares um de seus maiores mitos.³⁵

A partir destas experiências e com a Constituição de 1988, o Brasil tem por dever constitucional defender os interesses dos remanescentes povos indígenas assim como daqueles que, escravos, na luta pela sua libertação, fugiram e criaram os legendários quilombos que até os dias de hoje mantêm seus anseios emancipatórios, porém adaptando-os às normativas da contemporaneidade brasileira. O artigo 68 do Ato das Disposições Constitucionais Transitórias reconhece a propriedade definitiva das terras aos remanescentes das comunidades de quilombos que estejam ocupando suas terras, sendo um dever do Estado a emissão dos

³⁴ Slavoj Žižek, ao comentar que movimentos fundamentalistas religiosos podem contribuir para um “projeto emancipatório universalista baseado no axioma da igualdade” (ŽIZEK, 2011a, p. 67), faz referência a Canudos: “Para esclarecer esse ponto fundamental, recordemos o caso trágico da comunidade de Canudos, ocorrido no Brasil no fim do século XIX: é um exemplo perfeito de comunidade ‘fundamentalista’, guiada por um ‘Conselheiro’ [Antonio Conselheiro] fanático que defendia a teocracia e o retorno à monarquia. Ao mesmo tempo, porém, tentaram criar uma utopia comunista, sem dinheiro ou leis, mas com propriedade comum, solidariedade igualitária, igualdade entre homens e mulheres, direito ao divórcio etc. É essa dimensão que falta ao ‘fundamentalismo’ muçulmano, por mais ‘anti-imperialista’ que ele se pretenda” (ŽIZEK, 2011a, p.67).

³⁵ João José Reis e Eduardo Silva comentam que os estudos sobre a escravidão no Brasil não devem ser vistos “como um sistema absolutamente rígido, quase um campo de concentração, em que o escravo aparece como vítima igualmente absoluta; ou, ao contrário, dos estudos que enfatizam o heroísmo épico da rebelião. Os escravos não foram vítimas nem heróis o tempo todo, situando-se em sua maioria e na maior parte do tempo numa zona de indefinição entre um e outro polo. O escravo aparentemente acomodado e até submisso de um dia podia tornar-se o rebelde do dia seguinte, dependia da oportunidade e das circunstâncias. Vencido no campo de batalha, o rebelde retornava ao trabalho disciplinado dos campos de cana ou café e a partir dali forcejava os limites da escravidão em negociações sem fim, às vezes bem, às vezes malsucedidas” (SILVA, 1989, p.:7).

respectivos títulos. Apesar de se assemelhar a dispositivo autoaplicável, o artigo 68 não fez valer seus efeitos imediatamente, pelo contrário, a primeira titulação só ocorreu em 1995, após um período de lutas, mesmo assim não garantindo a plena aplicação do preceito. De fato, diferentes esferas do poder público impuseram restrições de várias ordens ao processo de titulação, o que dificulta o bom trâmite do atendimento às demandas sociais.

(MARIN; CASTRO, 2009, p.74)

Assim, a nossa pretensão com o presente texto é provocar o interesse de pesquisadores no desenvolvimento de um projeto de pesquisa, com característica interdisciplinar e interinstitucional, dando conta de uma necessidade de estudo que relembre um passado cujas práticas gerenciais poderiam iluminar o nosso presente.

REFERENCIAL CONCEITUAL

Além da bibliografia que relata a história brasileira na especificidade deste estudo, movimentos sociais contestatórios ao *status quo* em suas épocas, o referencial teórico que orienta a nossa pesquisa enquanto conceito gerencial é aquele desenvolvido no âmbito do Programa de Estudos em Gestão Social (PEGS), linha de pesquisa da EBAPE/FGV. Por Gestão Social entendemos todas as ações gerenciais que desenvolvem processos decisórios coletivamente compartilhados entre os diversos atores concernidos a determinado problema. A Gestão Social difere da gestão estratégica, uma vez que esta última está diretamente preocupada com o cálculo utilitário de suas decisões (Tenório, 2008). Portanto, enquanto a Gestão Social tem como preocupação criar arranjos institucionais promotores da inclusão social, a gestão estratégica, típica das ações de mercado, elabora mecanismos de exclusão com o objetivo de alcançar o lucro. Assim, no caso do presente estudo defenderemos a posição de que ao longo da história brasileira, preliminar à era

fordista do século XX, experiências de arranjos institucionais em direção a processos democráticos deliberativos foram realidades que ficaram apenas como registro histórico, e não como possibilidades à organização da produção e do trabalho.

Ou seja, nosso intento enquanto proposta de pesquisa é tentar recuperar dados e/ou informações que possam ilustrar como se dava o processo produtivo e, portanto, o gerenciamento quanto à obtenção e à transformação de recursos de acordo com um mix de parâmetros que parecia agregar conhecimentos aborígenes com aqueles originados dos povos colonizadores. O intuito dessa empreitada é preencher uma lacuna com esse tipo de preocupação. Falha comentada por Eduardo Silva e João José Reis (2009) quanto à economia e, por via de consequência, no caso dos estudos organizacionais, exceção, como identificaremos na análise que Paulo Emílio Matos Martins (2001) faz da experiência de Canudos.

[Portanto, dois] motivos parecem ter contribuído para o atraso nesse campo: em primeiro lugar, as correntes mais tradicionais, quando esbarravam com o fenômeno, valorizaram-no unicamente como indicativo da liberalidade dos senhores, sem perceberem, por isso, suas motivações mais profundas. Outras vertentes historiográficas, ao contrário, muito raramente (ou nunca) colocaram o problema. Por falta de um contato mais aprofundado com documentos de arquivo, terminaram por enquadrar a questão em termos puramente lógico-abstratos: o escravo, enquanto *res*, instrumento de produção, propriedade de outrem, não teria, simplesmente, uma economia própria [ou uma maneira de como administrá-la].

(SILVA, 2009, p.22)

Acrescentaríamos que essa falha ou lacuna também ocorre pelo “colonialismo” ao qual somos submetidos nas

lidas acadêmicas. Com a tentativa de entender a submissão ao conhecimento estrangeiro, estaremos referenciados em dois pensadores críticos desse continente indígena. Um de origem brasileira, Alberto Guerreiro Ramos, que no livro *A redução sociológica*³⁶ defende a posição de que o conhecimento estrangeiro deve ser subsidiário a realidade de quem estuda, isto é, “utilizar a produção estrangeira como matéria prima de elaboração teórica, condicionada por fatores particulares da sociedade em que vive [o pesquisador]” (RAMOS, 1965, p.122). A outra referência é Bolívar Echeverría, sociólogo equatoriano, cuja tese central de estudos, o *ethos* barroco explicitado em sua obra *La modernidad de lo barroco*,³⁷ é “uma plataforma de saída [...] com que a vida concreta de uma sociedade afirma sua singularidade cultural”, não a de uma América Latina folclorizada “como ‘barrocos’, ‘realistas mágicos’, etc.” (ECHEVERRÍA, 2011, P.48). Mas com uma necessidade, “seguindo o conselho de Benjamin, o historiador”, deve rever “a continuidade histórica que lhe conduziu ao presente, porém revisando-a ‘a contrapelo” (ECHEVERRÍA, 2011, p.48). Complementar a este referencial e parafraseando Celso Furtado, diríamos que este ensaio procura “Aproximar a História da análise [organizacional], extrair desta perguntas precisas e obter respostas para as mesmas na História” (FURTADO, 1997, p.163).³⁸ Portanto, a “tarefa seria então construir uma nova hegemonia capaz de unir a classe trabalhadora a outros grupos oprimidos e mobilizar antigas tradições indígenas” (ZIZEK, 2011b, p.47). Ou, como diz Hector Alimonda apud José Carlos Mariátegui, “o futuro latino-americano está na recuperação vital de seu passado. Não se trata de opor-se em

³⁶ RAMOS, Alberto Guerreiro. *A redução sociológica*. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro, 1965.

³⁷ ECHEVERRÍA, Bolívar. *La modernidad de lo barroco*. México (D.F.): Ediciones Era, 2011.

³⁸ Frase de Celso Furtado: “Aproximar a História da análise econômica, extrair desta perguntas precisas e obter respostas para as mesmas na História” (Furtado, 1997:163).

abstrato à modernidade,³⁹ mas sim compreender e recuperar os elementos autóctones para fundar um modelo alternativo de sociedade” (ALIMONDA, 2011, p.6).

A ausência de estudos, como o aqui pretendido, parece também aproximar-se da análise que Benno Tescheke faz da obra do filósofo alemão Carl Schmitt quanto à manifesta incorreta leitura que este faz do denominado continente latino-americano:

O pensamento de ordem concreto não indica, pois, que processos impulsionarão a política de apropriação da terra e o ordenamento do mundo, o qual desemboca em uma atitude associológica e curiosamente não geopolítica (no sentido de geopolítica como conflito intersubjetivo): a natureza do absolutismo espanhol [assim como o português] do século XVI, as relações interimperiais entre os crescentes impérios europeus de ultramar seguem sem examinarem-se. Os processos concretos de apropriação da terra, distribuição e relações de propriedade na América – o choque geopolítico com os nativos como sujeitos históricos – não somente se mantêm fora da imagem, mas também por definição fica fora de qualquer noção puramente política ou geopolítica de conquista como concreção. Neste sentido, o pensamento de ordem concreto segue sendo categórico, porque os conceitos para especificar a dinâmica da propriedade social e as relações de autoridade que conduzem a expansão ultramarina não se desenvolvem nem se desdobram em nenhum parte.

³⁹ Slavoj Zizeck (2011b: 48) apud Frederic Jameson: “Como então os ideólogos da ‘modernidade’ (em seu sentido atual) conseguem distinguir seu produto – a revolução da informação e a modernidade globalizada do livre mercado – do detestável tipo mais antigo, sem se verem envolvidos nas respostas a graves questões políticas e econômicas, questões sistemáticas que o conceito de pós-modernidade torna inevitáveis? A resposta é simples: falamos de modernidades ‘alternadas’ ou ‘alternativas’. Agora todo mundo conhece a fórmula: isso quer dizer que pode existir uma modernidade para todos, diferente do modelo padrão anglo-saxão, hegemônico. O que quer que nos desagrade a respeito deste último, inclusive a posição subalterna a que nos condena, pode apagar-se pela ideia tranquilizadora e ‘cultural’ de que podemos confeccionar nossa própria modernidade de maneira diversa, dando margem, pois, a existir o tipo latino-americano, o indiano, o africano, e assim por diante [...]”.

A explicação não sociológica que Schmitt dá aos descobrimentos do Novo Mundo vai unida à ausência de pesquisa sobre a natureza interpolítica do encontro. Os ameríndios nativos seguem ausentes da explicação das resoluções regionalmente diferenciadas dos conflitos pela terra e pela propriedade. Nem sequer são reconhecidos como titulares passivos e vítimas dos espanhóis e portugueses entrantes, mas sim ficam anulados e eliminados da história. Schmitt concebe a América como um vazio desubjetivado; assim é posto de manifesto à analogia histórica entre a 'revolução espacial' atlântica e o genocídio dos ameríndios, e a 'revolução espacial' de Hitler e o judeicídio.

(TESCKE, 2011, p.76)

Também faz parte desse referencial conceitual textos clássicos que, apesar de serem edições recentes, abordam a história dos casos-limite apontados, como o são a *República Guarani*, de Clovis Lugon (2010), *Os sertões*, de Euclides da Cunha (1985), *O Quilombo dos Palmares*, de Edison Carneiro (2011), e outros que subsidiam a compreensão desses fenômenos de organização social no Continente Aborígene e, notadamente, no que veio a ser constituído como Brasil. Assim, ainda no dizer de Celso Furtado (2002:36-37):

Em uma época em que os que detêm o poder estão seduzidos pela mais estreita lógica ditada por interesses de grupos privilegiados, falar de desenvolvimento como reencontro com o gênio criativo de nossa cultura pode parecer simples fuga na utopia. Ora, o utópico muitas vezes é fruto da percepção de dimensões secretas da realidade, um afloramento de energias contidas que antecipa a ampliação do horizonte de possibilidades aberto a uma sociedade. A ação de vanguarda requerida constitui uma das tarefas mais nobres a serem cumpridas pelos trabalhadores intelectuais nas épocas de crise. Cabe a estes aprofundar a percepção da realidade social para evitar que se alastrem as manchas de irracionalidade que alimentam o aventureirismo político;

cabe-lhes projetar luz sobre os desvãos da história, onde se ocultam os crimes cometidos pelos que abusam do poder; cabe-lhes auscultar e traduzir as ansiedades e aspirações das forças sociais ainda sem meios próprios de expressão.

Assim, faz parte de nosso caminhar conceitual rever aquelas trajetórias que, apesar de utópicas no hodierno, não caíram nos recônditos da história e apontaram possibilidades concertadas para o bem comum.⁴⁰ A nossa preocupação é resgatar referências históricas que nos deem possibilidades de sair da lógica hegemônica do mercado para aquela de uma sociedade de práticas republicanas. Deixar a subordinação da perspectiva mercantil à cívica, daquela que exclui a que inclui, da competição à cooperação,⁴¹ do valor de troca ao valor de uso.⁴² Portanto, da gestão estratégica insulada nos gabinetes governamentais, não governamentais e/ou empresariais, a Gestão Social acordada por meio da interação deliberativa dos diversos atores da sociedade. Nessa interação o poder público não tem o monopólio da *res pública*, tampouco o setor privado da economia deve estar voltado exclusivamente para a obtenção de lucro, assim como as organizações da sociedade civil não devem atuar como representantes do primeiro ou do segundo setor, mas como legítimos intermediários dos anseios da cidadania. É inovar com o passado, e não só com o presente.

⁴⁰ “O comum [...] não é mercantilizado, e não pode ser objeto de possessão. Expressa, portanto, uma lógica qualitativa, não quantitativa. Não temos um bem comum, formamos parte do comum, na medida em que formamos parte de um ecossistema, de um conjunto de relações em um entorno urbano e rural, [...]. Os bens comuns estão inseparavelmente unidos e se unem às pessoas, às comunidades e ao próprio ecossistema” (SUBIRATI, 2011, pp.69-70).

⁴¹ “A conclusão a que facilmente se chega é que, se cooperamos, todos ganhamos, se somente competimos, uns ganham e outros muitos perdem” (Ibid., p. 76).

⁴² “A via ‘do comum’ busca apoio nas necessidades e não no consumo, no uso mais que no intercâmbio, na convicção de que existem recursos suficientes para todos e não na visão da competição por recursos escassos, em uma visão antropocêntrica de cooperação e não na visão competitiva racional-econômica” (Ibid., p. 79).

MÉTODO DE TRABALHO

Consideramos a presente exposição como um termo de referência ainda preliminar de um projeto cujo título também inicial seria *O “ethos barroco” na administração ameríndia: aproximações*, que pretende identificar práticas gerenciais promovidas por alguns dos principais movimentos sociais ocorridos na história brasileira, como o foram a República Guarani, o Quilombo dos Palmares e Canudos entre outros. Para tanto, trabalharemos neste texto apenas com fontes secundárias, ou seja, bibliografias específicas de cada uma das experiências, focando em, principalmente, como aconteciam os processos gerenciais promotores não só da sua emancipação política como também da sustentabilidade dessas comunidades. Com o intuito de tipificar a permanência de tais movimentos sociais no Brasil, focalizaremos um caso contemporâneo, e que é uma das reminiscências evocadas pelo movimento quilombola no Estado do Pará, o Quilombo de Camiranga. Neste caso as fontes da pesquisa serão primárias, pois os dados foram originados no período da pesquisa para o Projeto Conexão Local⁴³.

Finalmente, cabe observar que, dada a dimensão do projeto, que poderia ser implementado com a participação de pesquisadores de distintos países da América Latina, o referencial bibliográfico e o processo metodológico sofrerá substanciais alterações.

⁴³ O Projeto Conexão Local faz parte do Programa de Iniciação à Pesquisa (PIP) do GVpesquisa, unidade da Fundação Getúlio Vargas que tem a missão de fomentar e apoiar iniciativas de pesquisas. O Projeto Conexão Local visa estimular o interesse e o envolvimento de estudantes de graduação da FGV-EAESP em experiências inovadoras de Gestão Social e de desenvolvimento econômico local, com enfoque nas áreas de políticas públicas, combate à pobreza e promoção da cidadania. O projeto foi criado em 2005 e está em sua sétima edição.

CASOS LIMÍTROFES

REPÚBLICA GUARANI

A República Guarani é uma das experiências que, no sul do Brasil e nos limites fronteiriços com Argentina e Paraguai, constituiu uma das mais acentuadas formas de gestão coletiva ocorrida no continente denominado América Latina desde a chegada dos colonizadores castelhanos e portugueses. A proposta de uma República autóctone durou 150 anos (1610-1768) e contou, substantivamente, com a participação da Companhia de Jesus, ordem católica jesuítica que, por meio das missões, fundou cidades-paróquias (os Povos), transformando o conjunto dessas cidades em um território que demarcou a República Guarani.⁴⁴ A proposta dessa República procurava combinar a Profecia do Reino de Deus com a Utopia de uma Terra Sem Males, “de cada um de acordo com suas possibilidades para cada um de acordo com as suas necessidades”, praticando, de acordo com a língua Guarani, “o *Tupãbaê* (trabalho para Deus), eminentemente comunitário” em vez do “*Abãbaê* (trabalho para si)” (LUGON, 2010, p.10).

Os guaranis viviam em terras do Paraguai, em parte da América do Sul (Equador e o rio da Prata), bem como no território brasileiro. Antes da chegada dos jesuítas àquelas terras, os guaranis tinham uma vida seminômade e eram liderados por um cacique. Com os jesuítas e por meio das incursões missionárias, a cultura nômade do povo guarani foi transformada

⁴⁴ “Desenvolvera-se de uma maneira surpreendente a ação dos jesuítas no Brasil. Tinham explorado e conquistado a região amazônica, criado os lares e os aldeamentos. Desbravadores do solo, procuravam os locais para as culturas apropriadas, tendo estendido sua influência até a Guiana e o Peru. No Paraguai possuíam como que um estado sujeito à sua influência; os índios amavam-nos e estavam-lhes submetidos; tinham-lhes enviado misteres, educando-os à sua maneira. A civilização fora espalhada por eles, distinguindo-se, com Nóbrega e Aspicuelta, o glorioso Antônio Vieira e o inolvidável Anchieta” (MARTINS, 1933,p.:343).

com a criação das *reduções*,⁴⁵ que atuavam para fixar “os índios em torno de uma igreja, e também isolar os novos convertidos da corrupção dos colonialistas” (LUGON, 2010, p.25). Assim, pelo “isolamento, os padres buscavam proteger a moralidade e, ao mesmo tempo, a liberdade das tribos ainda não submetidas” (LUGON, 2010, p.25). A estrutura urbana das *reduções* compreendia, quase de maneira uniforme, um espaço delimitado por avenidas, ruas retilíneas, calçadas e contendo, em uma praça, os seguintes prédios além da igreja e do colégio (atrás de ambos ficava o jardim dos padres): casa do povo,⁴⁶ casa das viúvas,⁴⁷ hospital, cemitério, arsenal, hospedaria dos estrangeiros e casas particulares.

Por sua vez, a estrutura organizacional das *reduções* substituiu os caciques⁴⁸ por outra estrutura: além da assembleia pública, os conselhos municipais eram formados de *alcaldes*, fiscais e outros dirigentes, como o *corregedor* que era o chefe do conselho, todos eleitos pelo povo.⁴⁹ “O corre-

⁴⁵ “Acredita-se que o nome *reduções*, dado às comunidades da República Guarani, veio do fato de que lhes foi ‘reduzido’ o convívio com o mundo colonial. De fato, em todas as colônias espanholas, os agrupamentos indígenas que tinham renunciado à vida nômade formavam “*reduções*”: haviam sido levados ou “reduzidos” a viver segundo a lei, ad ecclesiam et vitam civilem reducti. [A outra interpretação é que o termo reduzir, neste caso, significava “reconduzir” ao rebanho do Senhor, estancar o nomadismo através da catequese e da atividade coletiva. (N.T.)” (LUGON, 2010, p.25).

⁴⁶ A casa do povo continha “salas, salões de trabalho artesanal e, às vezes, depósitos públicos de víveres” (LUGON, 2010, p.52).

⁴⁷ “A Casa das Viúvas e dos Órfãos era chamada de *Cotiguaçu* pelos guaranis. (N.T.)” (Ibid.).

⁴⁸ “Os serviços administrativos e a aplicação dos regulamentos exigiram a criação de numerosas funções que colocaram em segundo plano e logo fizeram desaparecer a autoridade dos caciques. O exercício dessas funções criou uma elite não hereditária, independente dos antigos dirigentes” (LUGON, 2010, p.63).

⁴⁹ “Não existia voto secreto, mas a opinião popular se exprimia com toda a liberdade, eficiência e conhecimento de causa. [...] nenhum guarani era eleito sem que gozasse da estima e simpatia de seus concidadãos. [...] Não existia partidos. A concepção reinante do bem comum era admitida por todos. [...] Os eleitos mantinham-se em contato com o povo e muitas vezes eram reeleitos no ano seguinte. Um bom *corregedor*, no entanto, costumava manter-se no cargo por muito tempo. Nomeado por cinco anos, ele só podia ser deposto pelo superior-geral da

gedor se ocupa juntamente com os conselheiros do estudo de viabilidade. E toma as decisões, prevendo os detalhes da execução do projeto” (LUGON, 2010, p.:66).⁵⁰ Acima da estrutura das *reduções*, que atuavam como “*uma espécie de pequena república*”, existia a Confederação “*no que se referia à legislação civil, penal e militar. O conjunto das reduções era dirigido pelo superior-geral dos jesuítas*” que as “*visitava regularmente [...] e, em seu retorno, lançava as diretivas julgadas oportunas para o conjunto*” (LUGON, 2010, p.:66), para a Confederação. “*Em suma, a República Guarani realizava, em pequena escala, a fórmula do federalismo internacional do futuro: administração autônoma das comunidades, liberdades locais asseguradas na base de um regime político e econômico unificado*” (LUGON, 2010, p.:66). Assim, a “*República Guarani desenvolveu um sistema de comunidade intermediário entre o comunismo primitivo e o comunismo evoluído, [...] além do capitalismo*” (LUGON, 2010, p.:230).

Os meios de produção dominantes eram do tipo artesanal. Com exceção de algumas pequenas indústrias, como olarias, fundições, curtumes, estaleiros, pode-se dizer que os meios técnicos disponíveis estimulavam mais a produção individual do que a coletiva. No entanto, a única atividade realmente individual foi a *fiação*, confiada às mulheres, e cujo produto também era coletivo. O trabalho comunitário, agrícola, artesanal e industrial foi organizado em ampla escala: grandes oficinas, grandes plantações, grandes estâncias. [...] No caso da República Guarani, foi a propriedade comum, estabelecida desde os primórdios, que influenciou os meios de produção e determinou as relações sociais.

(LUGON, 2010, p.:230)

República [cargo ocupado por jesuítas]” (Ibid., p. 65).

⁵⁰ “As sessões do conselho eram feitas com regularidade e ocupavam bastante tempo. Além disso, a cada manhã, o corregedor e dois dos alcaides principais tinham um pequeno encontro com o cura. Tudo o que interessava à vida política e econômica da cidade se decidia conferenciando, ou seja, em sessões das quais participavam o padre-cura, o chefe do conselho (corregedor) e os conselheiros” (Ibid., grifos do original).

“Naquela época [séculos XVII e XVIII] nenhuma região da América desfrutava de uma prosperidade tão generalizada nem de um desenvolvimento econômico tão sadio e equilibrado” (LUGON, 2010, p.:94) como a República Guarani. Dizimada *“por tropas vindas da Espanha e Portugal, [depois] de um século e meio [1610-1768] de ataques armados, calúnias, vontade férrea de destruir as reduções guaranis e se apoderar de tudo que lhes pertencia”* (LUGON, 2010, p.:180). Fato que tem início no *“começo de 1756 [quando] os reis da Espanha e Portugal ordenaram o início das hostilidades. E montaram um grande exército com três regimentos espanhóis e alguns milhares de portugueses”*⁵¹ (LUGON, 2010, p.:199). Contribuiu para culminar com o processo de invasão da República Guarani a assinatura, no dia 27 de março de 1767, por Carlos III, rei da Espanha, da expulsão dos jesuítas da Companhia de Jesus da América espanhola.⁵²

QUILOMBO DOS PALMARES

O relato sobre o Quilombo dos Palmares considera de imediato que o arranjo institucional que legitimou o desenvolvimento da República Guarani não foi o mesmo que deu origem ao surgimento dos palmarinos. A relação do povo Guarani com a Companhia de Jesus, reconhecida ainda que temporariamente pela Coroa Castelhana ao sul do Continente Aborígene, não foi a mesma ocorrida entre aqueles que fundaram Palmares e os colonizadores, portugueses e

⁵¹ “Segundo documentos portugueses da época, as tropas somavam 3.500 homens, divididos em cavalaria, infantaria e artilharia. (N.T.)” (LUGON, 2010, p.199).

⁵² Na realidade esse processo já iniciara em 1618 através dos paulistas, “conhecidos também como mamelucos, que já tinham realizado pequenas expedições contra os guaranis” (Ibid., p. 35). “Quem eram esses mamelucos? [...] Na verdade, os paulistas ou mamelucos eram portugueses [que] praticavam de maneira cínica o sistema no qual todo mundo vivia na América e, mais ou menos, na Europa” (Ibid., p. 38-39). Processo que se alongou até 1641 quando os mamelucos foram derrotados pelas tropas guaranis “na batalha de Mbororé, na região missioneira do rio Uruguai” (Ibid., p. 44).

holandeses, que governavam e habitavam as regiões fronteiriças ao quilombo. Enquanto o povo Guarani aproxima-se dos jesuítas e por estes são cooptados para integrarem-se às Reduções, os habitantes de Palmares, na sua maioria de origem africana, são fugitivos da escravidão, à qual eram submetidos então. Isto é, a *“resistência do negro à escravidão foi característica marcante da história dos africanos nas colônias americanas, e os escravos responderam à exploração com a má vontade, a sabotagem ao trabalho, a revolta ou a fuga para quilombos”* (FUNARI, 1996, p.:28). Assim, os quilombos *“logo se tornariam comuns na vida colonial americana, sendo o mais efetivo meio de se opor à escravidão, um desafio direto ao sistema patrimonial e autocrático”* (FUNARI, 1996, p.:28) praticado pelos colonizadores. E o Quilombo dos Palmares ainda é o símbolo de resistência dos afrodescendentes aos sistemas opressivos na realidade brasileira.

O Quilombo dos Palmares foi criado no início do século XVII e teve seu término ao final deste após várias tentativas de extermínio por parte dos colonizadores. Estava delimitado por uma região entre os estados de Pernambuco e Alagoas. O quilombo se *“estendia das vizinhanças do Cabo de Santo Agostinho, em Pernambuco, até a zona ao norte do curso inferior do [rio] São Francisco, em Alagoas. O nome de Palmares provinha da extraordinária abundância da palmeira pindoba (Palma Attalea Pindoba)”* (CARNEIRO, 2011, p.:19).⁵³ Sua população chegou a contar com aproximadamente 50 mil habitantes.⁵⁴ Não somente africanos e descendentes habi-

⁵³ Segundo Edison Carneiro (2011, p.30) Palmares era composto de diversos mocambos, “pequenos ajuntamentos de casas primitivas, cobertas de folhas de palmeiras [e] protegidos por duas ordens de paliçadas”. Zumbi, Acotirene, Tabocas (dois com o mesmo nome), Dambrabanga, Subupira, Macaco, Osenga, Amaro, Andalaquituche, Aqualtune. Ainda de acordo com Carneiro, outros mocambos surgiram durante as guerras de resistência: Gongoro, Cucaú, Pedro Capacaça, Guiloange, Una, Catingas e Engana-Colomim (a ordem dos nomes dos mocambos aqui identificados é a que aparece em Carneiro (2011, pp.30-31).

⁵⁴ Os dados nas diferentes fontes consultadas para este artigo variam, por isso a expressão utilizada (aproximadamente) corresponde à tentativa, de imediato, de identificar a população desse quilombo. No sítio <http://www.portalsaofrancisco>.

tavam o Quilombo, “mulatos, indígenas e mesmo brancos”⁵⁵ (CARNEIRO, 2011, p.: XIII) faziam parte daquele movimento de resistência.⁵⁶ Portanto, o que chama a atenção nesse movimento é a capacidade de sobrevivência ao longo de quase um século, fato que permite a discussão de que seu sistema organizacional de subsistência, segundo um contexto de escravos fugitivos e da época de sua implementação, permite ilações quanto a sua capacidade gerencial de sustentabilidade econômica e social. Econômica porque o processo de acumulação foi necessário uma vez que o uso de seus excedentes era transacionado com as comunidades do seu entorno; social porque a manutenção alimentícia e de defesa requeria insumos para tais processos. Para tanto foi necessário um espaço territorial facilitador dessa subsistência. “Era voz corrente que as terras dos Palmares eram as melhores de toda a capitania de Pernambuco” (CARNEIRO, 2011, p.:XLI).

com.br, acessado em 14.12.2011, diz: “A prosperidade do Quilombo dos Palmares alcançou o seu apogeu em 1670. Ocupava grande parte do atual estado de Alagoas e Pernambuco. Eram aproximadamente 50.000 pessoas distribuídas num território de 260 km de extensão por 132 km de largura”.

⁵⁵ “Revelações arqueológicas realizadas em Palmares revelam uma vasta influência indígena na região, um fato que reforça a imagem da comunidade como um grupo formado por índios e africanos que buscavam a liberdade” (METCALF, 2010, p.30).

⁵⁶ A expressão República Negra foi usada em alguns textos, como é o caso da História das colônias portuguesas (1933), no qual o autor Rocha Martins (1933, p.:343), ao comentar a ação de Bernardo Vieira de Melo contra os palmarinos, diz que ele lutou bravamente “contra os escravos que fundaram a república de Palmares”. No entanto, tal expressão é contestada por Pedro Paulo de Abreu Funari (2011, p.28, grifor no original): “Considerando-se que a língua franca do período era o latim, é natural que os acampamentos de fugitivos fossem chamados, nos documentos da época, res publicae (Estados), termos logo traduzidos para as línguas modernas como repúblicas, republics, republicues. Por esse motivo, ainda hoje se utiliza a expressão ‘República de Palmares’, cujo sentido nada tem a ver, portanto, com a ideia de ‘regime republicano’, por oposição à monarquia, e Palmares nunca foi uma república nesse sentido. Outras designações, como quilombos, maroons, palenques, mocambos, foram introduzidas um pouco depois, normalmente de forma depreciativa. Nos documentos em português referentes a Palmares, o quilombo foi chamado de mocambo, de ambundu mukambu, ‘escondirijo’. O termo inglês maroon deriva do castelhano cimarrón, inicialmente aplicado a animais fugidos, e constitui uma boa tradução dos vocábulos latinos eruditos usados em documentos, latebra e pagus”. (Funari, 2011:28, grifos no original).

“Os palmarinos plantavam feijão, batata-doce, mandioca, milho, cana-de-açúcar, pacovais [bananais]”, sendo comum aos quilombos a criação de animais domésticos, como galinhas e porcos, e animais de tração, como cavalos, muares e, em alguns casos, bovinos e caprinos. Também como característica universal dos quilombos no Brasil,

[Os] trabalhadores, aparentemente, dividiam-se por duas categorias principais – lavradores e artesãos. Os escravos procedentes das fazendas certamente se enquadravam no primeiro grupo e teriam sido os responsáveis diretos pela policultura. As tropas holandesas que atacaram os Palmares notaram que as roças que encontravam a todo momento estavam sob a responsabilidade de dois ou três negros. Os artesãos, notáveis principalmente no Palmares, eram sobretudo ferreiros. Embora houvesse ‘toda sorte de artífices’ nos mocambos. Os documentos antigos não indicam exatamente a atividade econômica a que se entregavam as mulheres, mas provavelmente fabricavam roupas com cascas de árvores e peles de animais como nos Palmares, [...], e produziam cestos, abanos e trançados em geral. Talvez as mulheres ajudassem os oleiros na fabricação dos potes e vasilhas de todos os tipos encontrados nos quilombos.

(CARNEIRO, 2011, pp.:XLII-XLIII)

Logo, e como já observado anteriormente, o processo de resistência exigia uma estrutura organizacional compatível⁵⁷ não só com a segurança alimentar dos palmarinos, mas, principalmente, com a segurança das terras por eles ocupadas.⁵⁸ Mesmo que consideremos o processo decisório

⁵⁷ “Os quilombos situavam-se geralmente em zonas férteis, próprias para o cultivo de muitas espécies vegetais e ricas em animais de caça e pesca. A utilização da terra, ao que tudo indica, tinha limites definidos, podendo-se afirmar que, embora a propriedade fosse comum, a regra era a pequena propriedade em torno dos vários mocambos ou, [...], a ‘posse útil’ da terra. Era o mesmo sistema da África. Entre os nagôs como entre os bantos, [...], a terra pertence aos habitantes da aldeia e só temporariamente o indivíduo detém a posse da terra que cultivou” (CARNEIRO, 2011, p.XLII).

⁵⁸ “Liderados por Ganga-Zumba e depois Zumbi, tinham uma complexa organiza-

no Quilombo dos Palmares como um sistema de decisão oligárquico, a organização se dava em bases comunitárias, pois os resultados das colheitas alimentavam o conjunto de sua população.⁵⁹ Aldemir Fiabani (2005, p. 326), citando Benjamin Péret, comenta que havia solidariedade entre os palmarinos no processo produtivo principalmente quando da resistência *“aos constantes ataques das forças repressoras. Um mocambo que tivera suas roças destruídas receberia a solidariedade de outro mocambo”* (Fiabani, 2005:326). Ainda de acordo com Fiabani (2005, p.327), dessa vez referindo-se aos estudos de Clóvis Moura, *“os quilombos praticavam uma economia policultora, ao mesmo tempo distributiva e comunitária, capaz de satisfazer as necessidades de todos os seus membros”* (Fiabani, 2005:327).

No entanto, parece que a oligarquia era, por um lado, a reprodução das experiências trazidas do continente africano, e, por outro, a necessidade de sobreviver às constantes incursões dos colonizadores portugueses e holandeses, que obrigava os palmarinos a desenvolver estratégias de defesa, que cabiam a um pequeno grupo de pessoas, os oligarcas, que no presente caso eram *“formalizados”* através da Casa do Conselho, localizado no mocambo de Macaco, espécie de capital do Quilombo dos Palmares, composto pelos chefes de cada mocambo, e com a decisão final, dependendo da situação, do rei Ganga-Zumba.⁶⁰ Essa oligarquia ainda era composta por uma liderança que ocupava os seguintes *“cargos”*:

ção econômica, militar e política” (GOMES, 2010, p.:7).

⁵⁹ Sílvia Hunold Lara (2010, p.101), citando o pesquisador Arthur Ramos: *“Palmares era um ‘verdadeiro estado negro no Brasil, em pleno século XVII’, e constituía um ‘exemplo de organização política e econômica’ que podia ser qualificada de ‘perfeita’, e na qual se ‘evidencia[v]am as capacidades de liderança, de administração, de tática militar, de espírito associativo, de organização econômica, de constituição legislativa... do negro brasileiro’”* .

⁶⁰ *“Os chefes palmarinos, em todas as ocasiões importantes, reuniam-se em conselho – um costume em vigor entre as aldeias bantos – e, segundo o testemunho dos holandeses, tinham uma ‘grande’ casa para as suas reuniões. O presidente do Conselho era o Ganga-Zona, irmão do rei e chefe do mocambo de Subupira, a ‘segunda cidade’ do quilombo”* (Carneiro, 2011:XLV).

Mestre de Campo Ganga-Muiça, o presidente do Conselho Ganga-Zona, os chefes de mocambo Amaro e Pedro Capacaça, o 'potentado' Acaiuba, os comandantes militares Gaspar, Ambrósio e João Tapuia – encabeçada pelo rei Ganza-Zumba e, mais tarde, pelo 'general de armas' Zumbi,⁶¹ chefe de mocambo, sobrinho do rei.

(CARNEIRO, 2011, p. 4)

Por menos que se queira considerar que a experiência do Quilombo dos Palmares não constituiu um estado ou uma república no sentido adotado pelo mundo ocidental pós-Revolução Francesa, ou mesmo que o tenhamos apenas como um movimento de resistência à escravatura imperante à época, os palmarinos deixaram um legado não só de luta pela liberdade como também de demonstração de que essa luta foi organizada, durante quase um século, por meio de um mix que possivelmente combinava a vivência no Brasil Colônia com as práticas organizacionais oriundas do continente africano. Ambição por liberdade e sistema organizacional próprio, que ressurgiu com força no pós-constituente de 1988. Esse ressurgir será focado no item 3.4, Quilombo Camiranga.⁶²

CANUDOS

A experiência a ser relatada de um processo também pioneiro no Brasil, de uma administração próxima a uma gestão coletiva, foi aquela implementada no nordeste brasileiro por Antônio Conselheiro na região de Canudos, sertão baiano, entre os anos de 1893 e 1897. Semelhante à República Guarani quanto a sua aproximação com a Igreja Católica

⁶¹ Segundo Flávio Gomes, “considerando que o marco historiográfico para a destruição de Palmares (basicamente o assassinato de seu principal líder, Zumbi) é o ano de 1695” (GOMES, 2010, p.II, grifo no original).

⁶² Aldemir Fiabani, no capítulo 7 – “Quilombo: economia quilombola”, de seu livro *Mato, palhoça e pilão: o quilombo, da escravidão às comunidades remanescentes [1532-2004]*, retrata com precisão a organização produtiva originada nos quilombos desde então.

lica, mas diferente daquela República porque Canudos não contava com uma organização religiosa do porte da Companhia de Jesus, mas com um beato, Antônio Conselheiro, cujo nome de batismo era Antônio Vicente Mendes Maciel (1830-1897)⁶³. À semelhança do Quilombo dos Palmares, o que chama atenção de quem estuda os fenômenos organizacionais, dadas as condições da região em que Canudos foi criada, agreste baiano, território aparentemente inóspito a processos produtivos originados na agricultura e, principalmente, da sua sustentabilidade econômica e social, foi a mobilização de recursos que permitiu que aquele quilombo conseguisse, no seu auge, manter uma população de aproximadamente 24 mil habitantes,⁶⁴ e enfrentasse por quatro vezes tropas militares enviadas para sua extinção.

Ao resumir a história dessa experiência não podemos nos furtar de ter como um de seus primeiros referenciais a obra maior de Euclides da Cunha *Os sertões*.⁶⁵ Embora o texto euclidiano não aproxime nossas preocupações de estudo de seu relato, podemos inferir a grandiosidade do empreendimento implementado por Antônio Conselheiro, que “foi um gnóstico bronco”, no dizer de Euclides da Cunha (1985, p.:208).⁶⁶

⁶³ Antônio Maciel, além do nome mais conhecido, Antônio Conselheiro, também era chamado de Antônio dos Mares, Santo Antônio Aparecido, Santo Conselheiro, Bom Jesus Conselheiro, Senhor do Bonfim e Bom Jesus (MARTINS, 2001, p.17). Foi “líder religioso dos sertões do Nordeste brasileiro do último quartel do século XIX, comerciante fracassado, mestre-escola sem diploma, ‘advogado dos pobres’ não bacharelado, arquiteto e construtor sem formação, beato malvisto pela Igreja, pregador sem púlpito, moralista cristão apaixonado, peregrino errante, administrador autodidata, organizador e implementador de um projeto de comunidade autônoma na mais estéril região do semiárido baiano, chefe de um povo que preferiu a morte à submissão a uma ordem social injusta. Nasceu em 13 de março de 1830 [...], na Vila do Campo Maior de Quixeramobim, na então província do Ceará” (MARTINS, 2001, p.:18).

⁶⁴De acordo com Martins, 2001, p.:73.

⁶⁵ Aqui utilizaremos como texto de apoio: CUNHA, Euclides, *Edição crítica de Os sertões*, elaborada por Walnice Nogueira Galvão. São Paulo: Secretaria de Estado da Cultura/Editora Brasiliense, 1985.

⁶⁶ Euclides da Cunha (1985, pp.217-218) comenta que em 1877 foi divulgado através da Folhinha Laemmert um “documento expressivo [...], na capital do Império”

No entanto, é dessa liderança mística que em *“Canudos, velha fazenda de gado à beira do [Rio] Vaza-Barris”* (estado da Bahia), na qual já concorrera uma *“população suspeita e ociosa, ‘armada até os dentes’ e cuja ocupação, quase exclusiva, consistia em beber aguardente e pitar uns esquisitos cachimbos de barro em canudos de metro de extensão [construídos com as] solanáceas (canudos-de-peito) surge, em 1893, Antônio Conselheiro, acompanhado de seus seguidores, e promove “a sua revivescência e crescimento rápido”, transformando o “aldeamento efêmero de matutos vadios [...] em pouco tempo, na Troia de taipa dos jagunços”* (CUNHA, 1985, p.:231, grifo do autor). Apesar disso, o casco urbano, a diferença das reduções guaranis, *“surgia com a feição média entre a de um acampamento de guerreiros e a de um vasto kraal africano”, com “ausência de ruas, as praças que, à parte a das igrejas, nada mais eram que o fundo comum dos quintais, e os casebres unidos, tornavam-no como vivenda única, amplíssima, estendida pelas colinas”* (CUNHA, 1985, p.:234). *“Lá se firmou um regime modelado pela religiosidade do apóstolo extravagante”* (CUNHA, 1985, p.:236), uma vez que a população aceitava *“às cegas, tudo quanto lhe ensinara aquele; [...] vivendo sobre a preocupação doentia da outra vida [não] cogitava de instituições garantidoras de um destino na terra”, pois os “jagunços errantes ali armavam pela derradeira vez as tendas, na romaria miraculosa para os céus”* (CUNHA, 1985, p. 237).

que assim descrevia o gnóstico bronco: “Apareceu no sertão do Norte um indivíduo que se diz chamar Antônio Conselheiro, e que exerce grande influência no espírito das classes populares servindo-se de seu exterior misterioso e costumes ascéticos, com que impõe à ignorância e à simplicidade. Deixou crescer a barba e cabelos, veste uma túnica de algodão e alimenta-se tenuemente, sendo quase uma múmia. Acompanhado de duas professoras, vive a rezar terços e ladainhas e a pregar e a dar conselhos às multidões, que reúne, onde lhe permitem os párocos; e, movendo sentimentos religiosos, vai arrebanhando o povo e guiando-o a seu gosto. Revela ser homem inteligente, mas sem cultura”.

[Assim, nada] “queriam desta vida. Por isto a propriedade tornou-se-lhes uma forma exagerada do coletivismo tribal dos beduínos: apropriação pessoal apenas de objetos móveis e das casas, comunidade absoluta da terra, das pastagens, dos rebanhos e dos escassos produtos das culturas, cujos donos recebiam exígua quota parte, revertendo o resto para a *companhia*. Os recém-vindos entregavam ao Conselheiro noventa e nove por cento do que traziam, incluindo os santos destinados ao santuário comum.

(CUNHA, 1985, pp. 237-238)

Apesar da extravagância do apóstolo, a sustentabilidade econômica e social de Canudos parecia estar fundamentada em uma estrutura organizacional sob a qual sobrevive uma população correspondente aos limites populacionais de muitos municípios brasileiros na atualidade. Como diz Paulo Emílio Matos Martins (2001:80), “sem qualquer favor, [Antônio Conselheiro] se incluiria na galeria dos administradores de cidades de porte médio, segundo os dados demográficos da época”. Assim, o surgimento de Canudos e a gestão da sua manutenção parecem corroborar um fenômeno gerencial autóctone que, mesmo dependente de uma liderança pseudoreligiosa para os padrões institucionais de então, demonstrou que a administração daquele espaço geográfico se desenvolveu sob um processo que transcendia ao carisma do Santo Conselheiro. Racionalidades, ainda que não originadas de um modo “down top”, como diríamos hoje, à semelhança das experiências anteriormente narradas, justificam estudos que possam alimentar uma discussão sobre indicadores que se aproximam do que entendemos sobre Gestão Social.

O projeto de reinvenção do sertão que Antônio Conselheiro engendrou, assim como tantas outras experiências sociais inovadoras e malogradas, parecer ter-se baseado num modelo político de Estado teocrático, de inspiração cristã e participativa, de concepção comunitária – modelo das fraternidades do cristia-

nismo rústico –, cujos referentes Conselheiro foi buscar na leitura e reflexão dos textos evangélicos, como bem atestam suas duas obras manuscritas,⁶⁷ encontradas no Santuário entre os escombros da ex-morada do chefe do povo penitente e seu corpo, sepultado nos dias derradeiros da grande tragédia da caatinga.

(MARTINS, 2001, pp. 93-94)

Ainda acompanhando as ideias de Paulo Emílio Matos Martins (2001, p.96) sobre a possibilidade de um gerenciamento “à brasileira” ou, porque não, nordestina, pois ainda hoje é comum o sertanejo atuar de forma comunitária, principalmente por meio de mutirões, nas lides do campo, vejamos o caso do Movimento do Trabalhadores Sem-Terra (MST) e outros semelhantes. A religiosidade de Antônio Conselheiro aliada à cultura local “*estabeleceria os traços identificadores do modo de produção sertanejo, e que desse desenvolvimento só poderia resultar uma concepção de trabalho mutualista, cooperativo, solidário ou, numa única palavra, fraterno*” (Martins, 2001:96). Mesmo que tenha sido uma gestão concertada a partir de uma orientação mística, tal referência encontraria eco não só na credulidade, mas também nos valores culturais existentes na região. Valores que têm fomentado aqueles movimentos sociais que na contemporaneidade brasileira lutam por justiça social e se aproximam das utopias socialistas do século XIX.⁶⁸

⁶⁷ CONSELHEIRO, Antônio Vicente Mendes Maciel. O santo evangelho de Jesus Cristo – segundo São Mateus (e outros documentos manuscritos). Belo Monte, 24-5-1895. 806p.; [...] Tempestades que se levantam no coração de Maria por ocasião do mistério da anunciação (e outros documentos manuscritos). Belo Monte, 24-5-1895. 806p.” (MARTINS, 2001, p.197).

⁶⁸ “O adjunto sertanejo, prática intensamente utilizada pelas comunidades rurais do sertão brasileiro, é o produto cultural mais genuíno dessa práxis laborativa. Esse sistema autogestionário de produção é também o modelo teórico de organização das sociedades utópicas dos socialistas românticos, como Saint-Simon, Proudhon, Fourier e Owen, e dos experimentos comunitários que suas obras inspiraram” (Ibid., p. 96).

Com uma tentativa de justificar a contemporaneidade de estudos que deem conhecimento de como a resistência e a sobrevivência de experiências que foram ou são desenvolvidas à margem da hegemonia tecnoburocrática são demonstrativas de um potencial gerencial dialógico, isto é, de uma Gestão Social, que transcenda a sustentabilidade econômica e/ou ambiental, que possibilite a sustentabilidade também por meio do controle social, apresentamos o caso a seguir, o quilombo Camiranga.

QUILOMBO CAMIRANGA

UM PROBLEMA NACIONAL

Quando falamos em quilombos⁶⁹ não estamos nos remetendo apenas a uma das formas de resistência e luta por liberdade dos negros em nosso passado escravista ainda recente, muito menos nos referimos apenas a um conjunto de comunidades dispersas pelas diferentes regiões brasileiras. A questão quilombola mobiliza um conjunto de situações que se inicia com a luta pela necessária regularização da posse da terra e passa por demandas como acesso a educação, saúde, políticas de desenvolvimento local e também programas públicos de valorização da cultura quilombola, entre tantas outras questões. Como se percebe, as mais de 3 mil comunidades quilombolas existentes no Brasil estão em diferentes estágios de mobilização, lutando pelo reconhecimento de suas causas e pela extensão de direitos já usufruídos por parte considerável dos cidadãos brasileiros.

⁶⁹ Segundo o Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrária (INCRA), Quilombolas são grupos étnicos – predominantemente constituídos pela população negra rural ou urbana –, que se autodefinem a partir das relações com a terra, o parentesco, o território, a ancestralidade, as tradições e práticas culturais próprias. Estima-se que em todo o País existam mais de três mil comunidades quilombolas. Confome informações disponíveis no endereço http://www.incra.gov.br/portal/index.php?option=com_content&view=category&layout=blog&id=252&Itemid=274, acesso em 27.12.2011.

No que tange a uma política nacional, o debate sobre a questão quilombola no Brasil ainda é bastante recente e a produção de dados sobre essas comunidades, fundamentais para subsidiar a elaboração de políticas públicas, ainda não é consolidada. Basta verificar que até 2002 o governo brasileiro registrava a existência de apenas 743 quilombos. A iniciativa das comunidades buscando reconhecimento para sua causa, a criação pelo governo Lula da Secretaria Especial de Promoção da Igualdade Racial, vinculada à Presidência da República, assim como do Programa Brasil Quilombola (PBQ), cujo objetivo é a destinação de recursos para que diferentes áreas dos governos federal, estadual e municipal atuem com programas sociais junto a essas comunidades, alterou essa realidade. Estudo realizado pela Subsecretaria de Políticas para Comunidades Tradicionais, órgão da Secretaria Especial de Políticas de Promoção da Igualdade Racial, registrou a existência de 3.524 comunidades quilombolas, o que possibilitou maior atenção sobre o problema dessas populações, sobretudo no que se refere à questão da terra e às políticas complementares necessárias para a promoção da dignidade nos quilombos.⁷⁰

A EXPERIÊNCIA DA COMUNIDADE CAMIRANGA

A comunidade de Camiranga está situada na divisa entre os estados do Pará e do Maranhão, no município de Concórdia do Pará, na região do rio Gurupi. Como as demais comunidades quilombolas ali localizadas, Camiranga foi formada no século XVIII, especialmente por escravos fugidos das fazendas de arroz e algodão do Maranhão. No final do século XIX, os quilombolas se dedicavam à exploração de ouro nas minas da região, principal atividade da comunidade. Camiranga chegou a possuir uma fundição própria e centralizava o comércio de ouro na região. Com o esgotamento do metal,

⁷⁰ Ver Programa Brasil Quilombola - Comunidades Quilombolas Brasileiras. Regularização Fundiária e Políticas Públicas. <http://www.seppir.gov.br/arquivos/pbq.pdf>. Acesso em 27.12.2011.

a comunidade empobreceu, sendo forçada a buscar novos meios de subsistência, passando a cultivar tabaco e arroz, culturas que possibilitaram sua sobrevivência (site do CPISP).

A gênese da comunidade Camiranga, assim como das cerca de 240 comunidades quilombolas do estado do Pará, ocorreu no século XVII. No caso da Camiranga, a sobrevivência passou por um processo de integração com as populações indígenas do entorno de seu território. A partir dessa convivência com os indígenas, foi possível para os negros enfrentar obstáculos de uma mata até então desconhecida, além de vivenciar uma troca de valores culturais. Convém lembrar que negros e indígenas estiveram juntos, no estado do Pará, num dos principais movimentos contestatórios ocorridos no século XIX: a Cabanagem.

Atualmente, as famílias de Camiranga sobrevivem da roça, do extrativismo e da pesca. O excedente é vendido nos municípios da região. Em 2002, com o apoio do Programa Raízes,⁷¹ a comunidade conseguiu implantar uma casa de farinha de mandioca, mas as dificuldades para a comercialização persistem especialmente no que diz respeito ao transporte do excedente (TERADA; CHO, 2006).

O Centro Comunitário de Camiranga, organização que representa os interesses da comunidade e articula as demandas junto aos poderes públicos e a outras organizações da sociedade civil que se mobilizam pela causa dos quilombolas, exerce um importante papel de mobilização local tanto em questões ligadas à terra como no que se refere a canalizar recursos para estimular o desenvolvimento local e prover iniciativas que possibilitem a manutenção de valores culturais que são indispensáveis para que o tecido social desse grupo possa se manter ao longo do tempo sem perder característi-

⁷¹ Programa vinculado à Secretaria Executiva de Justiça (SEJ), da área de Defesa Social do Estado do Pará. Atua para a redução da pobreza e das desigualdades sociais, a partir, entre outros, da organização das ações de regularização de domínio das áreas ocupadas por comunidades remanescentes de quilombos e de indígenas (Terada; Cho, 2006:15).

cas originárias que sempre correm risco diante de um inevitável processo de integração com a sociedade capitalista.

O Centro Comunitário é presidido por uma mulher: Dona Páscoa. Foi ela quem relatou à Comissão Pró-Índio de São Paulo (CPISP) a difícil trajetória de levar a questão quilombola para a agenda de políticas públicas num contexto em que o interesse político pela questão é extremamente baixo. Ressaltando sua condição de mulher representando os interesses de uma comunidade negra, ela destaca que:⁷²

Sou mulher e quilombola, na minha comunidade atravesso dificuldades muito grandes. Até devido à discriminação (...). Em 1997, foi que eu tomei a frente. Me convidaram para o 1º Encontro das Comunidades Negras do Pará em 1998 e eu entrei na marra mesmo. E aí foi que eu entrei na luta mesmo e, graças a Deus, eu estou nisso. Eu já consegui muitas coisas para minha comunidade, que é muito pobre. Nós já conseguimos telefone e um colégio. Hoje, depois de muita luta, nós conseguimos o segundo grau, porque antes era uma dificuldade muito grande para estudar. Os jovens saíam para outra comunidade e às vezes não iam nem estudar, se jogavam nas drogas, aí estava cada vez mais ficando difícil.

A infraestrutura de Camiranga pode ser considerada até desenvolvida quando comparada a outras comunidades quilombolas do Pará que não contam com escolas e sequer possuem posto telefônico (CUSTÓDIO, 2006), mas ainda está longe de oferecer condições dignas de acesso a serviços públicos básicos aos seus moradores. Por exemplo, chegar ao território Camiranga não é uma tarefa das mais fáceis. Segundo relato de estudantes da Fundação Getulio Vargas que para lá se deslocaram a fim de aprenderem sobre estra-

⁷² Ver Conforme informações disponíveis no endereço: http://www.cpisp.org.br/comunidades/html/brasil/pa/pa_comunidades_nordeste_camiranga.html acesso em 22.12.2011.

tégias de gestão em um quilombo, foi necessário “*se dirigir a uma cidade no Maranhão e utilizar um barco motorizado por mais 30 minutos para chegar a ela*” (TERADA; CHO, 2006, p.10). A líder comunitária D. Páscoa exerce o papel de articuladora das demandas coletivas junto à prefeitura e ao poder legislativo do município de Cachoeira de Piriá, no qual está inserido o território Camiranga. Todavia, o atendimento das demandas pelo poder público local ainda não alcança necessidades básicas conforme relato de dona Páscoa para a CPISP,

Ainda outra dificuldade é o transporte. Nós temos hoje a casa de farinha e nossa maior dificuldade é o transporte da mandioca, porque é longe o lote, a nove, 10 quilômetros. E também precisamos de um projeto para o plantio da mandioca, que a gente ainda não tem. Eu já pedi um trator que a gente pudesse arar a roça, ou mesmo uma carroça para transportar, mas até hoje não consegui. A gente não tem estrada.

Uma questão importante para a sobrevivência das comunidades quilombolas é o desenvolvimento de atividades voltadas para a preservação dos valores culturais que formam a tradição desses povos. Com tal objetivo, a Fundação Curro Velho⁷³ vem promovendo iniciativas que propiciam resultados muito importantes para a consolidação do tecido social Camiranga. Atividades teatrais que resgatam as lendas locais, assim como o resgate da musicalidade do tambor de crioula são questões extremamente importantes para a recuperação e preservação da memória Camiranga. O tambor crioula tem um aspecto interessante da tradição local: apenas os homens batucam e as mulheres podem somente dançar. Festas religiosas como a de São Benedito, padroeiro da comunidade, de São Sebastião e a festa junina, com a presença de quadrilhas e do boi-bumbá, fazem parte do calendário cultural local.

⁷³ Órgão da Secretaria de Cultura do Estado do Pará que desenvolve políticas sociais com as comunidades quilombolas do Pará.

Conforme visto acima, as dificuldades enfrentadas por Camiranga, no entanto, têm sido superadas pelo arranjo organizacional institucionalizado pela comunidade. Os benefícios do modelo de gestão adotado podem ser sentidos pela comparação entre o desenvolvimento dessa comunidade específica com as demais comunidades quilombolas da região.

A presença de um centro comunitário forte e de lideranças empoderadas, que consigam intermediar a relação que se estabelece entre as famílias quilombolas e o poder público local e estadual, é determinante para a criação de infraestrutura, instalação de equipamentos públicos – como escolas e posto médicos, por exemplo –, a criação e o aperfeiçoamento dos meios de geração de renda, e o alcance da titulação das terras (TERADA; CHO, 2006, p. 8).

No que diz respeito a este último, titulação da terra, a inexistência de tais condições impede a possibilidade de sua concretização, uma vez que, dado o caráter coletivo da titulação, se faz necessária a presença de um grupo responsável por representar a comunidade junto às autoridades constituídas para aqueles fins. Escolas, postos de saúde, serviços públicos de telefonia e tratamento de água e esgoto, entre outros, são praticamente inexistentes para as comunidades da região (TERADA; CHO, 2006, pp. 9-13).

Camiranga, no entanto, tem vencido o desafio da titulação de suas terras, como se viu acima. Além disso, a comunidade consegue deliberar sobre suas necessidades e apresentá-las aos poderes públicos, pressionando-os a atender suas demandas. Por essa razão, a comunidade teve seu sistema de coleta de águas aperfeiçoado, possui um dos melhores sistemas de telecomunicação da região, destacando-se também em seu sistema educacional. Camiranga é uma das poucas comunidades quilombolas da região que possui escolas que oferecem tanto o ensino fundamental como o médio completo. Apesar de ser ainda muito dependente das atividades extrativistas e do cultivo agrícola no que diz respeito à geração de renda, com o

auxílio da Fundação Curro Velho⁷⁴, a comunidade já tem conseguido diversificar as atividades, incluindo a produção de bonecas de pano e artesanato em Barro, e vem conquistando uma pequena parcela de renda com resultado dessas atividades.

CONCLUSÃO

O objetivo do presente texto foi apresentar elementos preliminares de uma proposta de um projeto de pesquisa – *O “ethos barroco” na administração ameríndia: aproximações*, que transcende os casos anteriormente apontados, pois pretende discutir o fenômeno estudado a partir das experiências históricas vividas no Brasil e, se possível, em outros países da América Latina. Como já observado, foram realizados breves relatos das experiências no Brasil – República Guarani, Quilombo dos Palmares e Canudos –, de forma mais ampliada descrevemos o caso do Quilombo Camiranga, experiência contemporânea que ocorre no Estado do Pará, na região amazônica brasileira. Se, de um lado, procuraremos resgatar a memória de uma história que apontou “caminhos” ou concepções não burocráticas de gestão, de outro, e de forma mais ambiciosa, acreditamos que esse resgate possa contribuir para promover a discussão sobre possibilidades gestórias participativas, isto é, de uma gestão concertada entre os diferentes atores da sociedade a uma gestão estratégica comandada pela elite tecnoburocrática.

Além do resgate histórico, nossa preocupação, também central, foi possibilitar a discussão do significado de sustentabilidade, conceito esse que na maioria das vezes tem sido mais aliado a uma concepção de manutenção e/ou recuperação ambiental e econômica do que relacionado a possibilidades democráticas, participativas, de uma sustentabilidade sócio-organizacional. Ou seja, nossa premissa vai ao encontro de uma sustentabilidade fundamentada, antes de tudo, no controle social dos processos que discutem a mesma

⁷⁴ Órgão da Secretaria de Cultura do Estado do Pará.

sustentabilidade. Mesmo que os casos-limite aqui apontados – República Guarani, Quilombo dos Palmares e Canudos – não tenham configurado arranjos institucionais voltados para uma prática gerencial autogestionária ou de administração direta pelas populações nelas envolvidas, na medida em que intermediários – jesuítas, lideranças como Ganga-Zumba e Antônio Conselheiro – promoviam, por meio de suas interpretações, os arranjos organizacionais necessários à sobrevivência daqueles povos, não podemos esquecer que suas subsistências ocorreram (como parece e esperamos encontrar respostas com o desenvolvimento do projeto pretendido) apenas porque o povo guarani, os escravos fugitivos e os messiânicos sertanejos possuíam valores culturais que desde as origens, facilitaram a prática de um “ethos” administrativo sob o qual interagiam o saber autóctone com o colonial.

Ao adicionarmos o caso do Quilombo Camiranga, desejamos dizer que situações ocorridas em séculos passados ainda ocorrem no alvor do século XXI, já que essa experiência, apesar de todos os avanços aqui registrados sob a forma de políticas públicas, demonstra o quanto é difícil para um grupo social conquistar demandas básicas para a afirmação da dignidade coletiva. Chamar a atenção de governos e do poder legislativo sem ter o adequado retorno político (sobretudo em relação ao número de eleitores) é extremamente difícil. Nesse contexto, a organização comunitária Camiranga demonstra a importância da mobilização e da discussão coletiva para o fortalecimento social e o reconhecimento público de suas questões que guardam uma relação direta com um passado marcado pela escravidão, pelo abandono por parte dos poderes do Estado e da elite, mas cuja resistência demonstra uma enorme capacidade de se reconstruir e de mostrar a riqueza cultural de um povo até então pouco valorizado.

Já concluindo, é importante lembrar que a questão quilombola, como a dos povos indígenas, ainda está vivenciando um déficit de cidadania no Brasil. O caso Camiranga,

com todas as limitações, é um dos raros considerados como de sucesso em relação à regularização da posse da terra e à elaboração de políticas sociais para o atendimento à comunidade. Entretanto, várias comunidades quilombolas no Brasil ainda estão à espera de reconhecimento e, como a do Camiranga, também precisam da adequada atenção por parte das autoridades e do conjunto das organizações da sociedade que se mobilizam por essa causa. Finalmente, o tema está em aberto, adesões à proposta serão bem-vindas.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALIMONDA, H. *Primicias de La Cultura de Quito en El siglo XXI: el Buen Vivir*. Conferencia apresentada no seminário internacional “Buen Vivir, Desarrollo, Postdesarrollo: acercamiento epistemológicos e filosóficos ao concepto de Buen Vivir”, Escuela de Gobierno e Gestión Pública, Instituto de Altos Estudios Nacionales. Quito, 27 e 28 de outubro, 2011.

ARICÓ, J. Marx e América Latina. *Buenos Aires: Fondo de Cultura Económica*, 2010.

BARTELT, D. D. *Sertão, República e Nação*. São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo, 2009.

BOLÍVAR, Echeverría. *La modernidad de lo barroco*. México (D.F.): Ediciones Era, 2011.

CARNEIRO, E. *O Quilombo dos Palmares*. São Paulo: Editora WMF Martins Fontes, 2011.

CARVALHO, J. M. d. “O Brasil e seus nomes”. In: Revista de História, ano 2, nº 24, setembro 2007.

CUNHA, E. d (GALVÃO, Walnice Nogueira). *Edição crítica de Os sertões*. São Paulo: Secretaria de Estado de Cultura/Brasiliense, 1985.

FIABANI, A. *Mato, palhoça e pilão: o quilombo, da escravidão às comunidades remanescentes [1532-2004]*. São Paulo: Expressão Popular, 2005.

FUNARI, P. P. A. *A arqueologia de Palmares. Sua contribuição para o conhecimento da história da cultura afro-americana*. In: REIS, J. J. e GOMES, F. S. (ogs.). *Liberdade por um fio: história dos quilombos no Brasil*. São Paulo: Companhia das Letras, 1996. pp. 26 - 51.

FURTADO, C. *A fantasia organizada*. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1997.

_____. *Em busca de novo modelo: reflexões sobre a crise contemporânea*. São Paulo: Paz e Terra, 2002.

GOMES, Flavio, XAVIER, Rômulo. *Além de Zumbi*. In: *Nossa História*, ano 3, nº 25, novembro 2005, pp. 66 - 69.

GOMES, Flávio. *Apresentação: Palmares, historiografia e fontes*. In: GOMES, Flávio. *Mocambo de Palmares: história e fontes (Séc. XVI-XIX)*. Rio de Janeiro: 7 Letras, pp. 7-20, 2010.

LARA, S. H. *Com fé, lei e rei: um sobado africano em Pernambuco no século XVI*. In: GOMES, Flávio. *Mocambo de Palmares: história e fontes (Séc. XVI-XIX)*. Rio de Janeiro: 7 Letras, pp. 100-118, 2010.

LUGON, C. *A República Guarani*. São Paulo: Expressão Popular, 2010.

MACHADO, P. P. *Lideranças do Contestado: a formação e a atuação das chefias caboclas*. Campinas, SP: Editora da Unicamp, 2004.

MARIN, R. A.; CASTRO, E. R. *Mobilização política de comunidades negras rurais: domínio de um conhecimento praxiológico*. *Novos Cadernos NAEA*, vol. 2, nº 2, dezembro, 1999.

MARTINS, P. E. M. *A reinvenção do Sertão*. Rio de Janeiro: FGV Editora, 2001.

MARTINS, R. *História das colônias portuguesas*. Lisboa: Empresa Nacional de Publicidade, 1933.

METCALF, A. *Escravos milenaristas? A Santidade de Jaguaribe e a resistência escravista nas Américas*. In: GOMES, Flávio (Org.) *Mocambo de Palmares: história e fontes* (Séc. XVI-XIX). Rio de Janeiro: 7 Letras, pp. 21-38, 2010.

RAMOS, A. G. *A redução sociológica*. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro, 1965.

SILVA, E. e REIS, J. J. *Negociação e conflito: a resistência negra no Brasil escravista*. São Paulo: Companhia das Letras, 1989.

SUBIRATI, J. *Otra sociedad? otra política? De no nos representan a la democracia de lo común*. Barcelona: Icaria Editorial, 2011.

TERADA, H. Y.; CHO, R. G. Projeto Ação Comunitária em Arte e Ofício: Fundação Curro velho, Programa Raízes, Pará – Brasil. Projeto Conexão Local. Fundação Getúlio Vargas, 2006. Disponível em: <http://eaesp.fgvsp.br/ensinoeconhecimento/gvpesquisa/ProjetoConexaoLocal>. Acesso em: 16/08/2011.

TENÓRIO, F. G. *Um espectro ronda o terceiro setor, o espectro do mercado: ensaios de Gestão Social*. Ijuí, RS: Ed. Unijuí, 2008.

TESCHKE, B. *Decisiones e indecisiones. Recepciones políticas e intelectuales de Carl Schmitt*. In: *New Left Review* Madri: Ediciones Akal, nº 67, mar./abr. 2011, pp. 57-88.

ZIZEK, S. *Primeiro como tragédia, depois como farsa*. São Paulo: Boitempo, 2011.

_____. *A situação é catastrófica, mas não é grave*. In: *Margem esquerda – ensaios marxistas*. São Paulo: Boitempo Editorial, nº 16, jun./2011b, pp. 43-62.

Sites:

<http://www.cpisp.org.br/comunidades/> (site da Comissão Pró-Índio de São Paulo).

<http://www.portalsaofrancisco.com.br> (site do Portal São Francisco).

2. EMPREENDEDORISMO SOCIAL E CIDADANIA

José Roberto Pereira

Esta mesa teve por objetivo debater a interface entre empreendedorismo social e cidadania por meio da reflexão teórica e da experiência de pesquisadores e docentes que trabalham com essa temática. Procurou-se explorar a trajetória histórica do empreendedorismo social e da cidadania no contexto das relações entre Estado, Sociedade e Mercado no Brasil, mostrando o papel de cada um dos setores e o protagonismo do Estado.

O empreendedorismo social – entendido como o ato de empreender com o objetivo social – surge em um contexto de relações complexas entre Estado, Sociedade e Mercado no Brasil, em que distintos desafios se apresentam: é possível conciliar as atividades lucrativas com a inclusão social? Em que medida as iniciativas desenvolvidas no âmbito do empreendedorismo social são suficientes para lidar com a pobreza e exclusão social do Brasil? Os empreendimentos desenvolvidos no chamado 3º setor estão voltados para o interesse público ou constituem apenas uma nova nomenclatura para algo que é antigo? Quais as interfaces teóricas entre o empreendedorismo social e a Gestão Social? O que as experiências inovadoras em empreendedorismo social têm contribuído para o avanço da cidadania no país? Em suma, as questões apresentadas ilustram o conteúdo em torno do qual os debatedores apresentam suas ideias e reflexões. Esta mesa contou com a participação dos seguintes autores:

AGENDA SOCIAL NO BRASIL

Rosa Maria Fischer

O que encontramos ao longo do século XIX e pelo menos na primeira metade do século XX, é uma agenda social “estadocêntrica”. Uma agenda social onde, em primeiro lugar, o social é considerado um tema de segunda classe, seja para as políticas públicas, seja para a intervenção privada. O social não é considerado um tema alavancador de desenvolvimento, um alavancador de economia, então, acaba funcionando como uma espécie de “lata de lixo” da sociedade, ficando com os restos dos recursos, deixando de ocupar um lugar de prioridade para as ações e decisões. E, por isso, o social é objeto, desde o Brasil Colônia, da caridade cristã, de iniciativas motivadas pela subjetividade dos sentimentos e das crenças. Então, a maioria das políticas sociais são políticas assistencialistas, as quais não tem a objetividade de quem busca sanar as causas, resolver os problemas, mas apenas de quem procura mitigar as perdas e prejuízos mais evidentes. Diferem um pouco disto, as políticas de proteção ao trabalho. São políticas conquistadas por esforço do movimento social e por alguns acordos políticos que foram feitos nas décadas de 1930, 1940 e 1950.

É importante observar que, a partir do golpe de Estado de 1964, o que acontece com a nossa agenda social é uma exacerbação do “estadocêntrico”, isto é, o Estado se apropria ainda mais da função e “responsabilidade” de exercitar estas políticas sociais. Com uma visão bastante diferente da inicial, caritativa e assistencialista, passa a ter uma visão e uma postura tecnocrata. E isso ocorre em vários espaços do social, não apenas no espaço assistencial. Haja vista as fortes mudanças feitas na Previdência Social, a criação do Fundo de Garantia por Tempo de Serviço, por exemplo. Ou seja, passaram a ser criadas medidas deste tipo, com objetivo de legislar

e normatizar as políticas sociais que atendem as diferentes necessidades, mas que, na verdade, deveriam ser os direitos de vários segmentos da população.

Não é a toa que, neste momento, recrudescem os movimentos sociais, pela necessidade de mostrar para este Estado centralizador o que a sociedade civil precisa, o que a sociedade civil quer. Nas escolas de ciências sociais, quando estudamos os movimentos sociais das décadas de 1980 temos uma tendência de achar que os movimentos sociais foram a grande resposta a um Estado ditatorial, a grande rebeldia contra este Estado. No entanto, há outra leitura a ser feita, de que os movimentos sociais, desde aqueles que faziam *advocacy*, como as associações de defesa de direitos humanos, de direitos civis, de direitos políticos, até aqueles que operavam o atendimento das necessidades dos segmentos excluídos, como os movimentos de mães reivindicando centros de saúde, escolas, água e energia elétrica, todos eles se dirigiam ao Estado. Ou seja, reconhecendo e legitimando “weberianamente” a dominação desse Estado de exceção, e dirigindo-se a ele em uma postura de quem pede melhorias e abrandamentos.

Essas reflexões são, de certa forma, surpreendentes porque toda uma geração de estudiosos dos movimentos sociais, de uma certa forma, mitificou os movimentos sociais como os emancipadores da sociedade civil. Mesmo que haja exceções, visto que, alguns atuaram para essa emancipação, se analisarmos a atuação da maioria desses movimentos nos anos 1970 e, depois, nos anos 1980, quando eles se formalizam e se estruturam em ONGs, percebe-se essa tendência de cobrar do Estado, de pressionar o Estado, mas não de assumir a responsabilidade por ações efetivas.

Poucos desses movimentos que se tornaram organizações não governamentais tiveram a iniciativa de empreender. Ou seja, continuaram apenas a reivindicar, o que foi muito útil para o aperfeiçoamento da legislação, para a obtenção do Estado de Direito e da Constituição Cidadã, mas, por sua

vez, continuaram dando legitimidade a um Estado centralizador das ações e decisões sobre a agenda social. O que pode gerar muitos temas de tese, porque é um ponto que não foi suficientemente explorado na análise de nosso passado recente e que, provavelmente, nos esclareça mais sobre os limites e potencialidades da participação social da chamada sociedade civil.

É preciso questionar a razão de tão poucas organizações do chamado “Terceiro Setor”, terem sido empreendedoras no sentido de criar inovações, de criar produtos, de criar serviços. O primeiro movimento no sentido de empreender, foi muito mais suscitado por dificuldades de sustentabilidade financeira dessas organizações, do que propriamente por esse estímulo “do eu quero fazer o empreendimento acontecer”. É possível destacar uma exceção a essa tendência nas organizações comunitárias, que foram criadas, num primeiro momento, como movimentos reivindicatórios de pressão junto ao Estado, mas que, muito cedo, notaram a escassez de recursos, desde recursos financeiros, materiais, humanos, de expertise, entre outros, e sentiram a necessidade de valorizar seus recursos próprios.

Então, organizações como o Banco Palmas e o Afro Reggae, conhecidas por meio de vários estudos, perceberam, muito cedo, que tinham que gerar recursos, não apenas no sentido de gerar o recurso financeiro para sustentar o próprio movimento, como no sentido de melhorar a sua expertise, a sua expertise de gestão, sua expertise tecnológica, entre outros.

Portanto, a partir do fim da década de 1990, quando a terminologia de empreendedorismo social passa a ser utilizada, estamos falando de um fenômeno cujas raízes vieram do passado, a partir de uma percepção que o “estadocêntrico” não era o paradigma que ia dar conta de prover a sociedade, não apenas de políticas sociais adequadas para atender às necessidades da população, como, também, de soluções

inovadoras, de equipamentos, de recursos, de expertises. A partir desse momento começa a acontecer uma transformação nas organizações do “Terceiro Setor”, que passam, inicialmente, a buscar a produção e a comercialização de bens e de serviços para se autossustentarem e começam a perceber, também, que esse tipo de modelo pode levar a melhorias de geração de renda e de emancipação da população.

A EMPRESA PRIVADA E O INVESTIMENTO SOCIAL

Outro ator que passa a fazer parte do cenário da atuação social, a partir do final da década de 1980, e começo da década de 1990, é a empresa privada. Primeiramente, a empresa privada começa a atuar com uma visão ainda caritativa e assistencialista da responsabilidade social corporativa, que é visualizada apenas como um investimento em projetos sociais que estão no seu entorno, ou que estão na sua área de influência, seja na área mercadológica, na área geográfica, ou que apresente algum outro tipo de influência. Contudo, muito cedo, a empresa privada começa a perceber que este não é o caminho ideal do investimento social, uma vez que, esse caminho reproduz aquele paradigma da caridade, e, ao mesmo tempo, passa a se pensar na possibilidade da oferta de bens e serviços para um mercado consumidor considerado, até então, inexistente, que é o mercado do pobre, das classes sociais de baixo poder aquisitivo, embora preparadas para o consumo.

Então, observam-se duas manifestações que passam a acontecer no âmbito da chamada “Responsabilidade Social Empresarial”: 1) empresas que começam a pensar em ampliação do seu próprio mercado, no sentido de oferecer produtos, ou formas de pagamento, ou formas de chegar a esse consumidor pobre que até então não existia; 2) empresas que começam a perceber a possibilidade de impulsionar o empreendedorismo por meio da sua cadeia de valor.

Os dois modelos apresentam características positivas e

negativas. O que não quer dizer que um modelo seja melhor do que o outro. E os dois modelos oferecem desafios muito grandes para a empresa privada, principalmente no que concerne à questão de lidarem com culturas organizacionais extremamente diferentes. É importante pensar como uma grande empresa, uma corporação, chega a um consumidor de classe média baixa e como ela oferece os produtos. E ainda, principalmente, como ela se relaciona com esse consumidor com o status de *stakeholder* que ele passa a adquirir. Esse é um desafio muito grande, e, aparentemente, até o momento, a maioria das empresas errou mais do que acertou.

No SEKN, que é uma rede internacional de pesquisa sobre o tema *Social Enterprise* há poucos casos de empresas que já estão obtendo sucesso em diferentes países. No México, na Espanha, por exemplo, já estão obtendo sucesso em se aproximar desse novo mercado, com novas práticas: não apenas novos produtos, mas novas práticas de financiamento, novas práticas de relacionamento. É um diferencial difícil de ser obtido, porque a empresa tem que quebrar certos paradigmas com os quais ela fez sucesso há cinquenta, cem anos. De repente, ela tem que rachar este paradigma e trabalhar com paradigma completamente inovador sem uma garantia de bons resultados financeiros e de conquista de mercado.

Algo que vem ocorrendo extremamente interessante, nos últimos dez anos, é o surgimento de empreendimentos, não mais oriundos de ONGs, de movimentos sociais ou de empresas, mas de empreendimentos que estão surgindo já com essa chancela de negócio social. Isso quer dizer, que a cabeça do empreendedor já concebe o negócio dele como um negócio social. E há, atualmente, uma nomenclatura bastante variada para retratar esse tipo de negócio. Negócios inclusivos é uma nomenclatura muito usada quando são negócios que tem um foco maior na geração de renda, no aporte ao desenvolvimento comunitário, no apoio aos segmentos da população mais empobrecidos. Nas regiões

do país de economias mais deprimidas, encontra-se muito o termo *negócio inclusivo*, para retratar um modelo que ainda é híbrido de investimentos privados, de doações, financiamentos a fundo perdido, etc.

É possível falar também nos *negócios sociais*, propriamente ditos, que são negócios que visam rentabilidade de mercado, mas equacionam essa rentabilidade para garantir o atendimento de uma finalidade social, para garantir que a finalidade social não seja sobrepujada pela noção de lucratividade. E, mais recentemente, surgiu a terminologia de *negócios chamados socioambientais*, aqueles que estão integrando finalidades sociais e finalidades ambientais, também com essa visão mais “*mercado-cêntrica*”.

Contudo, é uma visão *mercado-cêntrica* inovadora. Em primeiro lugar, porque está discutindo, pondo no banco dos réus, a própria noção de lucro, embora, não apresente uma postura radical de afirmar que “*não se pode lucrar*”. O próprio Mohamad Yunus afirma que toda a lucratividade de um empreendimento social deve ser reinvestida no negócio ou na população usuária, consumidora. E ele mesmo admite que o empreendimento deva ser gerador de lucro, e deve pagar esse lucro ao acionista, que são os sócios deste negócio e os seus beneficiários. Agora, a questão é: pagar quanto?

Algo interessante de ser observado nas notícias da crise global que estamos vivenciando é que uma das grandes discussões empreendidas a cerca de como os países devem reduzir o lucro das suas organizações capitalistas, de forma a garantir relações de mercados internacionais globais mais equânimes. Então, é interessante que o conceito de lucro, que começa a ser redefinido nos empreendimentos sociais, está reverberando nos empreendimentos capitalistas tradicionais com o mesmo tipo de questionamento. Ou seja, lucro a toda prova já não está servindo, nem para o pequeno empreendimento social inovador, e nem, tampouco, para a grande corporação.

PENSANDO O EMPREENDEDORISMO A PARTIR DE OUTRA RACIONALIDADE

Carlos Alberto Cioce Sampaio

Primeiramente, cabem alguns questionamentos iniciais: Será que o empreendedorismo social consegue superar a lógica instrumental? Será que existe substantividade na atividade empreendedora?

O associativismo e cooperativismo são formas de empreendedorismo coletivo e podem ser pensados não somente como arranjos entre indivíduos, mas também como de organizações. Ambos são tipologias organizacionais ou processos de tomada de decisão coletiva, comunitária. Ou seja, trás elementos novos ao debate do empreendedorismo, visto na maioria das vezes como iniciativas individuais.

O associativismo pode ser dividido em dois movimentos. O primeiro de base mais popular, em que a tônica recai sobre a discussão marxista, capital versus trabalho, e um segundo movimento que poderia se chamar de novo associativismo, aproximando da denominação terceiro setor. O cooperativismo de base popular crítica o novo associativismo, de base mais pragmática. No entanto, não faz sentido esta relação dicotômica, como houvesse um movimento melhor do que outro, ou um mais conservador e outro mais heterodoxo.

A partir de uma perspectiva complexa, mais sistêmica, ambos os movimentos se complementam. Da mesma maneira, a economia de mercado com a solidária. A economia solidária surge para complementar o vazio que a economia de mercado não consegue preencher. Ou seja, o consumidor da economia solidária, é o insatisfeito, pelos menos, parcialmente com a economia de mercado. Há uma crise moral estabelecida. A insatisfação é oriunda das desigualdades estabelecidas, tanto entre mercado e consumidor, como entre o próprio mercado, quando há dicotomias entre grandes grupos e micro e pequenos empreendimentos.

Neste sentido, é preciso pensar em formas de estimular ou preservar empreendimentos com uma lógica menos econômica, se é que seja possível, sem, no entanto, necessariamente negar o mercado. Distanciando-se de uma perspectiva marxista, evidencia-se o grau de complementaridade entre as economias. Tanto a economia solidária pode ser instrumentalizada como a economia de mercado pode ser mais substantiva. Neste *continuum*, encontram-se o associativismo e o cooperativismo. Contudo, o princípio que dinamiza tal conciliação, a educação, muitas vezes é tema que fica em um plano secundário diante das políticas de geração de trabalho e renda.

Então, pergunta-se como é possível pensar uma incubadora de empreendimentos sociais que consiga conciliar a lógica instrumental, típica da economia de mercado, com a lógica mais substantiva. Sugere-se a perspectiva freiriana ao se pensar o processo de ensino e aprendizagem. O empreendedorismo, como processo educativo, carrega significado de autonomia, distanciado dos termos capacitação e, muito mais ainda, treinamento. Uma experiência para se pensar é a do cooperativismo de Mondragón, embora não seja isento de críticas. Seu protagonista, José María Arizmendiarrreta, sugere que antes de criamos cooperativa, ter-se-iam que criar homens e mulheres mais cooperativos.

Compreende-se que no contexto da América Latina é difícil desvincular cooperativismo de estratégia de geração de trabalho e renda, mas não há de se esquecer de que o cooperativismo é um modo de ver o mundo diferente. E que se desfaça do fetiche de que progresso seja sinônimo de crescer ou que felicidade seja ensejo de consumir. Há que se distanciar o conceito de desenvolvimento do de materialismo. Desenvolvimento, na concepção de Ernest Fritz Schumacher, Amartya Sen, Manfred Max-Neef e Ignacy Sachs, é decidir sobre seu próprio destino, não importa que se deseje ser pequeno ou grande, mas possuir escala humana.

Há que se pensar na economia como ensejo de felicidade. Aliás, lembrando-se de Muhammad Yunus, mencionado na fala anterior, por que será que um economista mais heterodoxo nunca ganha o Prêmio Nobel de Economia, mas sempre o da Paz? É no mínimo intrigante. Yunus trás como mensagem que neste mundo invisível, descalço, os indivíduos sabem quais são suas vocações socioempreendedoras. O que eles não têm é acesso a financiamento, que é a ideia chave do Banco dos Pobres. Não é necessário que as agências de fomento determinem o que se deve fazer. A ideia do financiamento é possibilitar que a vocação, oriunda de um dom ou de experiências de vida, tenha possibilidade de se concretizar. As próprias pessoas possam decidir o que desejam ser.

Muitas vezes se crê que as agencias especializadas ou incubadoras universitárias, detentoras dos conhecimentos científico ou técnico, têm muito a ensinar e os pobres ignorantes muito a aprender. Não que se duvide que não haja aprendizados, mas tamanho é o desenvolvimento científico atualmente e ainda assim se continua a ter tantos problemas. E que não se diga que os problemas são originados pelos pobres ignorantes que vivem nas comunidades não urbanas. Mesmo porque, o que a mídia anuncia como mudanças climáticas não é resultado de modos de vida tradicionais e de produção artesanal, e sim de um estilo de vida materialista, urbano e industrial.

Sugere-se que conhecimento científico e local não de se interar, associar e transformar em alternativas aos problemas existentes. Os trabalhos de conclusão de curso de graduação e pós-graduação devem responder às demandas sociais, e não serem apenas considerados como produção universitária desconectada do mundo da vida. Uma modalidade dessa interação é a pesquisa-ação participativa, na qual a problemática surge dos próprios sujeitos sociais, configurando-se em diagnóstico comunitário, aonde o pesquisador

ou grupo de pesquisa tem a função de articulação das alternativas possíveis de melhor conhecer, compreender, propor e agir sobre os problemas complexos identificados.

Neste sentido, se configura a ciência, tecnologia e inovação empreendedora, por meio de uma lógica instrumental para atender a uma demanda societária, diagnosticada por uma perspectiva ecossocioeconômica, caracterizando uma dinâmica com significado substantivo. Representa, assim, uma possibilidade de convivência entre uma racionalidade mais substantiva com uma racionalidade instrumental, que também é típica do mundo dos negócios e do mercado.

Finalizando, não se sabe se o futuro será mais solidário ou seguirá com a predominância da lógica instrumental, mas o que se espera é que não existam as hegemonias, mas sim as multiculturalidades. Não se deseja que a economia solidária se sobreponha a economia de mercado, pois, talvez, daqui a cinquenta anos a gente esteja fazendo o debate inverso, a economia solidária sendo hegemônica, como se outras economias também não fossem possíveis.

EMPREENDEDORISMO E UNIVERSIDADE

Edson Sadao Ilzuka

Primeiramente, gostaria de discorrer sobre as razões da minha participação nesta mesa. Tenho um histórico de militância que começou na Universidade, na Campanha do Betinho e na percepção pessoal do egoísmo na Universidade, sobretudo, de que as pessoas não se importam umas com as outras. Essa percepção me revoltou profundamente e me fez trabalhar na criação de uma Empresa Júnior para atuar na área social. Não sei se me orgulho, ou se isso foi uma fatalidade, mas o fato é que foi a primeira Empresa Júnior a pensar essa questão e acabou influenciando outros. Trabalhei, também, em um evento importante que durou, mais ou menos, oito anos, de um prêmio para reconhecer o trabalho de professores e alunos que pensassem no social. Voltado para pessoas que não pensassem somente em si, mas em uma sociedade, em uma coletividade, em organizações possíveis, com possibilidade de mudar a sociedade. Esse é o histórico de um estudante idealista.

Depois voltei a trabalhar na área social propriamente dita. Fui coordenador do Centro de Voluntariado de São Paulo, e trabalhei a temática do voluntariado vendo o drama e, ao mesmo tempo, o diferente perfil das organizações, que iam desde organizações gigantes, que pareciam multinacionais a organizações muito pequenas.

Para instigar, sobretudo, aqueles que estão começando a pensar o social, há uma violência simbólica é mais difícil de perceber e entender. A Universidade trás uma violência simbólica, uma vez que, muitas pessoas que estão lá fora não chegam até aqui. E quando chegam, se calam, porque temos um discurso articulado, fundamentado, forte, e as pessoas de fora, é claro, se envergonham.

Trago algumas dúvidas, sou uma pessoa instigada por

questões que nós não equacionamos e que a gente tenha, talvez, responsabilidade por fazer. Portanto, acredito ser importante perguntar: por que e para que existem os empreendedores sociais? Há muitas pessoas que partem do pressuposto de que os empreendedores sociais existem porque tem um vazio, porque é necessário, porque é um novo conceito.

Mas, na verdade, qual é o grande pano de fundo, na visão que apresento? Parto do pressuposto que os problemas sociais existem. E problema social não é focalizado no mais pobre. Problema social está na empresa privada que perde o seu sentido ao longo do tempo porque ela surge por um benefício humano, mas ela acaba se desvirtuando em algum momento da história. O benefício não é mais para as pessoas, o benefício é para os investidores, para os *stakeholders*. Aliás, quando se fala em *stakeholders* não há clareza: o acionista é o principal *stakeholder*? Por outro lado, citar a sociedade, na verdade, ocorre apenas para citar. Porque não adianta falar que tem preocupação com a sociedade, se não faz investimento. Não adianta dizer que pensa na mulher se ela não está chegando ao topo das organizações.

Então, problemas sociais não podem ser vistos como problemas dos pobres, dos excluídos. Mesmo porque essa é uma visão que parece um pouco atrasada e pobre, e até mesmo, dicotômica. É preciso entender qual é essa crise. O que de fato está acontecendo. Acredito que ela perpassa setores, organizações e pessoas.

Um dos elementos dessa crise diz respeito à academia. Eu me transformei em professor horista, que dá muita aula, que não pode pensar, que não pode pesquisar, e que é duramente cobrado para dar aulas para cem alunos, e que dá aula bem, que fala bem, só que tem que reproduzir o que os outros falaram. É uma lógica perversa, e é difícil de abandonar, pois há o pragmatismo de viver, além da barreira da Universidade pública que avalia mal este tipo de profissional.

A minha percepção é que o tema terceiro setor está sendo menos estudado. Recentemente, ao fazer uma pesquisa sobre as pesquisas no tema, descobri que nada ou quase nada tem sido produzido. E o que estava sendo produzido, estava falando do passado, final da década de 1980, 1990. Aparentemente, isso pode ser uma resposta indireta de que o tema terceiro setor, do ponto de vista do conhecimento, não é relevante. E isso é muito forte. Não estou afirmando que o terceiro setor não seja importante, mas a temática, uma vez que, os pesquisadores a deixaram de lado. E, atualmente, está emergindo a Gestão Social.

No meu Mestrado estudei um tema que julgava conhecer: pobreza e exclusão social. Alguns me perguntavam: será que você está no lugar certo na FGV? Vai para a PUC. E então vim para pesquisar no Mestrado. Na época era questionado sobre as razões para falar em exclusão social. Perguntavam-me se era por ser mais bonita, mais simpática e mais cordial. E, de fato, foi isso que aconteceu. Por isso, acredito ser importante fazer um resgate histórico, para termos a ciência de que não somos fruto do acaso.

Algumas das minhas indagações estão relacionadas com as provocações anteriores. Ao mesmo tempo, que temos acompanhado o surgimento de Redes, na atualidade, há atuações isoladas. E isso já era provocativo desde a época que eu era militante, profissional da área, e até mesmo como acadêmico.

Por isso, uma das perguntas que faço é: porque organizações que são solidárias com as pessoas com as quais trabalham, ou pelo menos acham que são, não são solidárias entre si? Antigamente, falávamos em terceiro setor, com bastante propriedade. Diversos trabalhos versavam sobre o que seria o terceiro setor.

Atualmente, está surgindo um grupo de jovens que está falando na criação do setor 2 ½ . E isso é um movimento interessante. Se existe ou não, se é viável academicamente,

vamos saber ao longo do tempo. O fato é que há jovens que estão criando organizações, pelo viés do empreendedorismo social, que estão preocupados com lucro, mas estão preocupados com o bem estar social. Parece extremamente interessante porque eles estão fazendo, no mínimo, provocações. Eu fiquei muito surpreso ao saber que grandes empresas, e grandes movimentos empresariais, já começam a olhar para esse tipo de organização não como um bando de jovens que não tem o que fazer.

Algumas percebem a importância da articulação com governos, o que é um avanço enorme. Saímos dessa noção de que a empresa faz o projeto, ou seja, a caridade. A empresa tem que se articular porque, no fundo, o que está acontecendo é um problema social grave que o governo não resolve, empresa não resolve, sociedade não resolve. Não estou certo de que a articulação trissetorial resolva os problemas, mas é o que me preocupa.

Outra pergunta também difícil de responder, um problema com que pretendo trabalhar futuramente, é: o que são as ONGs? Não gosto muito deste termo, e, de acordo com o levantamento do meu Mestrado, há 64 terminologias para ONGs. Seja a denominação que for, ONG, organizações da sociedade, elas encontram-se no limbo. O Drucker, por exemplo, que é mais um gerencialista, com uma visão instrumental, afirma que as ONGs são invisíveis. Elas podem até ser, embora não precisem ser. Porque as Organizações Não Governamentais ou Organizações Sociais são invisíveis e permanecem invisíveis?

Então, minha contribuição ao debate será colocar três questões. Aliás, agora, depois de terminar o doutorado a gente começa a ficar mais encorajado do que quando mestrando e graduando. Não tem que ter medo. Mas eu tinha um pouco de medo. Agora, eu não tenho medo de dizer para vocês que eu tenho uma provocação. Eu respeito absolutamente a iniciativa feita pela Ashoka, voltada para empre-

endedores sociais. Eu trabalhei com três empreendedores sociais apoiados pela Ashoka e no dia em que fui me candidatar a ser empreendedor social, fui perguntado se poderia me dedicar apenas a esse trabalho. Respondi que não poderia e recebi a resposta, que não poderia ser empreendedor da Ashoka.

Aí, eu perguntei: e se eu trabalhar com vários empreendedores? Você não pode. É você. Mas, e se eu pensar nos outros? Você não pode ser empreendedor da Ashoka. Aí, aquilo ficou me provocando, não porque eu não consegui ser empreendedor da Ashoka, mas porque o foco no individual? Esse individualismo, tipo “Você S/A” me parece um erro absoluto. Por isso, trago para a reflexão a questão do individualismo. Houve um debate no Facebook, votem no meu empreendedor social. Parece que virou coisa de ibope, de prestígio, e não se pergunta mais se ele contribuiu para a sociedade, e quando você tem uma visão coletiva, é discriminado. Difícil de entender.

A outra questão refere-se aos empreendedores sociais estarem reproduzindo algo para aquilo que foram originados. Ora, se há problemas sociais – como eu disse para vocês – e não é o pobre, mas há problemas sociais diversos, são os valores apregoados nas organizações, movimentos sociais, etc., essas organizações reproduzem aquilo que elas geraram para tentar combater, o que é impressionante.

No Prêmio FENEAD tive a grata satisfação de ser um dos vencedores. E um dos grupos vencedores falou: nós não queremos receber o Prêmio. Nossa proposta é, ao recebermos o prêmio, compartilhar com os demais, porque não concordamos que esta lógica seja compatível com aquilo que nós apregoamos, que era economia solidária. Por isso, acredito que essa tensão entre a lógica instrumental e a lógica substantiva, deve pautar pelo menos aqueles que estão dentro da academia.

Vou falar um pouco sobre lógica instrumental e subs-

tantiva. Vou usar a sala de aula como exemplo, porque é difícil falar em outros termos. Se vocês quiserem entender a fundo o assunto, é preciso ler. Este é um conceito e uma ideia construída, principalmente, pelo Maurício Serva em sua tese de doutorado – o fenômeno das organizações substantivas usando o exemplo da sala de aula. O que é o professor instrumental? Um professor que faz a chamada, a prova vale de zero a dez, os alunos devem ter presença, e é preciso tirar nota na média estabelecida. Já um professor com lógica substantiva assume uma postura de, apesar de ter que fazer algumas coisas que a Universidade pede, como chamada, prova, etc., pode ajudar, e contribuir para o aprendizado do aluno e para o seu próprio. E assume uma postura de: “Eu tenho que estar aqui não porque eu ganho salário (lógica instrumental), mas eu tenho que estar aqui em função do conhecimento (lógica substantiva)”.

Então, a lógica instrumental é muito pautada por questões prementes e cotidianas. De que é preciso produzir, mesmo sem se perguntar para que, por que, para quem, e com que sentido. Então, na lógica instrumental se pensa em produzir por produzir, e na lógica substantiva, produzir por sentido. Não é fácil este debate, mas os empreendedores sociais, sejam eles acadêmicos ou profissionais, não podem se furtar a essa ideia e a esse debate. A ideia do Paulo Freire é fantástica. Nós não podemos esquecer dos clássicos, e nem, tampouco, desmerecer em função da contribuição que estes autores particulares nos trouxeram anos atrás.

COMENTÁRIOS DA MESA

José Roberto Pereira

Ouvindo as apresentações da mesa me recordei do livro do José Murilo de Carvalho que se chama “Cidadania no Brasil: o longo do Caminho”. Nesse livro, o autor primeiro apresenta um recorte histórico a respeito da cidadania tomando como referência o conceito de T.H. Marshall, referente ao pleno exercício dos direitos sociais, direitos políticos e direitos civis. Neste balanço, ao longo da trajetória política, social e econômica do Brasil, o autor descreve como os direitos sociais no Brasil saíram na frente, contrapondo-se aí com a história da trajetória destes direitos no âmbito da Inglaterra, onde os direitos civis começaram primeiro e depois vieram os outros. Esse trabalho é extremamente importante para compreender com mais clareza a questão da cidadania no Brasil e, especialmente, o empreendedorismo social relacionado à cidadania, ao exercício da cidadania. No final do livro, há a seguinte indagação: será que nós podemos afirmar que no Brasil a cidadania pode ser pensada ou mesmo analisada como sendo uma prática cotidiana? Ou devemos falar em “estadania”?

O importante desse questionamento é que o principal ator no contexto das relações entre Estado, Sociedade e Mercado no Brasil sempre foi o Estado. Ou seja, o contexto “estadocêntrico”, já citado, se confirma. Essa posição do Estado como protagonista nesta relação com o mercado e com a sociedade tem implicações muito sérias, que merecem estudos e reflexões na busca, especialmente, de pensar neste contexto a Gestão Social e o empreendedorismo social.

No Estado absolutista Absolutista havia, sobretudo, a emergência da administração patrimonialista. E a razão disso é que, de certa forma, não existia sociedade. A sociedade e o mercado estavam totalmente sob o controle do monarca, do

imperador. Então, a coisa pública, o interesse público, se misturava com os negócios do príncipe ou do imperador.

No contexto do Estado moderno, especialmente, quando Max Weber fala da emergência do Estado nacional, do Estado racional-legal, este se desdobra do Estado, da sociedade e do mercado. Então, podemos falar que o Estado moderno é um Estado burocratizado, aquele Estado que estabelece uma burocracia para a sua administração, e aparecem as figuras da sociedade e do mercado. Com isso, a sociedade civil, num primeiro momento, assim como fala Habermas na mudança estrutural da esfera pública, se mistura com os interesses da própria burguesia.

Mas, ao longo do tempo, da trajetória histórica, a sociedade vai adquirindo um certo protagonismo em relação aos outros dois setores, e é aí que se localizam todas as falas apresentadas nesta mesa. Especialmente, quando se questiona a racionalidade substantiva e a racionalidade instrumental.

Evidentemente, que ao tratar do mercado, a lógica e a racionalidade vai se pautar, justamente, na racionalidade instrumental. Apesar das empresas dizerem que a responsabilidade social ou socioambiental é relevante, no fundo, estão pensando no lucro. As empresas devem cumprir aquelas obrigações que estão determinadas na lei, que o Estado obriga, que o Estado determina, mas a lógica instrumental permanece.

Então, surge, no caso da sociedade, o terceiro setor. É importante pensar como esse terceiro setor se posiciona em relação a este “estadocentrismo”. Também é importante pensar como a proeminência de um mercado agressivo e que cada vez mais, ao longo desta trajetória histórica, tomou forma, se posicionou. Ao perguntar o que falta na sociedade civil, é possível ver uma relação de intercessão entre Estado, Sociedade e Mercado, um espaço simultaneamente de conflito e de colaboração. De conflito porque o Estado emerge

do interesse público, mas, não o mesmo interesse público da sociedade. É o interesse público estatal. No terceiro setor, na sociedade, emerge o interesse público, mas não necessariamente o estatal, e sim o interesse público não estatal. E aí fica muito claro o jogo entre Estado, Sociedade e Mercado, ou seja, as lógicas do estadocentrismo, do mercado, e, agora, a lógica da Gestão Social, onde o terceiro setor tem um papel fundamental, especialmente, na situação do desemprego.

Cada vez mais, os índices de desemprego crescem, principalmente, com a crise econômica europeia, mostrando, claramente, que os empregos de alta tecnologia dispensam mão de obra com carteira assinada, com estabilidade no emprego, empurrando para o terceiro setor um contingente considerável de pessoas. E o discurso é de que, agora, o terceiro setor tem que ter autonomia e flexibilidade. O indivíduo agora tem que ser autônomo, mas sem receber os benefícios sociais que um empregado tem.

Na verdade, o que está colocado para o terceiro setor? Está colocado para o terceiro setor um desafio muito grande de exercer, plenamente, a cidadania. De deslocar o poder que está centralizado, ainda, no Estado, de se contrapor ao poder do mercado e estabelecer, claramente, o seu alinhamento com o que nós estamos chamando aqui de Gestão Social. Que é gestão dialógica, com racionalidade substantiva, buscando nos valores, no “empoderamento” das pessoas, a capacidade de organizar o empreendimento e de superar os problemas que nós vivemos na sociedade, especialmente, a sociedade brasileira. Porém, tendo a clareza de que nós estamos posicionados numa zona conflituosa, e que em determinados momentos da história, esta relação com o Estado e com o mercado, sobretudo, em se tratando da responsabilidade social, aparentemente colaboradora, na verdade, é extremamente conflituosa.

Então, é importante refletir sobre o contexto das relações entre Estado, Mercado e Sociedade e as possibilidades

do terceiro setor se contrapor a ao poder estatal que está colocado. Portanto, acredito que o terceiro setor tem este desafio, e é preciso ter clareza de que desafio é esse.

Ao tratar da cultura do silêncio, Paulo Freire mostra que na verdade a cultura do silêncio é uma estratégia de posicionamento dos oprimidos em relação ao opressor. Em muitas situações e em muitos casos, quando nós falamos de processos dialógicos, de relacionamento com os empreendimentos, é importante que na academia, sobretudo na graduação, a gente tenha o cuidado, a determinação, e a iniciativa, de trabalhar com estas metodologias participativas, com a educação dialógica. É importante estabelecer um relacionamento dialógico com o estudante. E, não simplesmente, ter uma perspectiva de educação bancária, e o professor assumir que detém todo o conhecimento, e os alunos nenhum. Porque os estudantes não devem ser vistos apenas como cabeças vazias para colocar todo o conhecimento na caixinha. É preciso colocar em prática esse pensamento crítico em sala de aula, com estudantes de graduação, de mestrado e de doutorado. Acredito que podemos realmente contribuir para uma outra economia, com a possibilidade de conviver com uma economia plural, respeitando mas, procurando saber os limites e as possibilidades da Gestão Social e se posicionar em relação a isto.

Rosa Maria Fischer

Gostaria de aprofundar uma questão que é o conceito de autonomia. Quando pensamos, sejam as cooperativas, sejam os empreendimentos de caráter mais capitalista, o conceito de autonomia está muito pouco trabalhado, na prática e na teoria. Portanto, precisamos entender como a questão da autonomia é construída na cultura da população.

Em quantas cooperativas, quando chega o momento de uma eleição para novos presidentes, para o pessoal que vai se responsabilizar pela gestão, a cooperativa morre? Ou seja,

ninguém quer participar. Ninguém quer assumir a responsabilidade. Depois de algum tempo estudando várias cooperativas pude perceber que todas acabam como o exemplo da cooperativa das bordadeiras da favela da Rocinha, a Cooparoca, que faz bordados para alta confecção. Pude perceber que a gestão da cooperativa sempre acaba sendo feita pela sua fundadora que, nesse exemplo, é uma moça, maravilhosa, uma empreendedora, que teve a iniciativa de fundá-la há quase vinte anos atrás, mas que é uma mulher de classe alta que a primeira vez que entrou na favela, foi lá para fazer caridade e que, depois, foi mudando a cabeça e o empreendimento.

Então, eu gostaria de propor, principalmente, para quem está aqui pensando suas teses, suas dissertações, que para pensar a economia solidária, o cooperativismo, o associativismo no Brasil, é preciso fazer uma análise de como se forma o conceito e a prática da autonomia na cultura brasileira, a partir de Paulo Freire todos os outros autores citados nessa mesa. Por quê? Porque uma é algo bastante notável, o exemplo daquele espanhol que passou por duas guerras mundiais, por uma guerra civil absolutamente destrutiva de todos os valores da sociedade, e este espanhol, basco ainda por cima, redefine todos os seus valores, toma a sobrevivência – não é só a economia – toma a sobrevivência física nas próprias mãos e cria uma cooperativa para sua comunidade sobreviver, que depois vira esta enorme corporação, a cooperativa de Mondragón. Quer dizer, esta é uma forma de construir autonomia que não está na nossa história, que não está na história dos catadores de resíduos. Que não é nem maior e nem melhor, mas é a deles.

Então, nós precisamos saber como construir, como os nossos protagonistas, sejam catadores de resíduos, sejam bordadeiras, ou não necessariamente as pessoas que vem das classes mais pobres, mais estigmatizadas, saber como nós estamos construindo a autonomia. Saber qual a dife-

rença entre um sujeito que cria um Banco Palmas e entre uma menina que cria um Banco Pérola, etc., e os outros que ficam só olhando de braços cruzados. Por que um tem autonomia, iniciativa, e o outro não? A gente precisaria, não na verdade se contrapor, mas começar a juntar estes aspectos.

O que estamos presenciando hoje em dia é uma menor produção, um menor interesse pelo tema do terceiro setor. Ninguém pode negar que estas organizações são sólidas, robustas e estão atuando. Mas esses são rótulos pelos quais a gente foi classificando, foi tentando entender as organizações. O que eu vejo em termos prospectivos? É que nós vamos ter uma grande quantidade e diversidade de configurações organizacionais. Se, hoje, já é difícil classificar as experiências debaixo do rótulo de empreendedorismo, ou seja, identificar características semelhantes, acredito que isso venha a se complexificar ainda mais. Pior para a gente que tem que fazer sistematização acadêmica, com as tipologias, mas é melhor para a vida real.

Estão surgindo propostas de configurações organizacionais, sejam estruturas societárias diferenciadas, seja a captação de capital e recursos financeiros. Abriu-se um grande leque de organizações que vão tender a se formalizar, seja para resolver problemas sociais, seja para buscar dinamismo econômico puro e simples. Então, acredito que todo o trabalho de estímulo ao empreendedorismo tem enormes obstáculos, mesmo que seja o empreendedorismo incentivado pelo SEBRAE, para o pequeno empresário.

Na hora das taxações, encargos, impostos, o empreendedor se depara com dificuldades que começam a ser amenizadas por novas legislações, como o imposto de renda simples, a forma mais simplificada de abrir uma empresa, etc. Acredito que o maior mérito do SEBRAE seja pressionar o Estado para conseguir estas legislações inovadoras, mas que, ainda não atingem o cooperativismo e o associativismo. Então, com o que estas organizações se deparam? Com o

enorme obstáculo de serem regulares, de serem formais. Elas querem se formalizar, mas fica tão caro, tão difícil que elas acabam não se formalizando. Então, a gente precisaria – eu também acredito que o acadêmico tem que ser militante o tempo todo – da academia desempenhando um papel de estimular mudanças institucionais, levadas para o Estado, porque a gente não pode desautorizar o Estado. Em última instância, é o Estado quem faz as mudanças institucionais. Mas, a gente pode levar propostas de mudanças institucionais que abriguem estes estabelecimentos informais e comecem a dar caminhos para eles se formalizarem.

Carlos Alberto Cioce Sampaio

O processo cognitivo de um administrador ou cientista social aplicado sugere primeiro vivenciar um problema para melhor entendê-lo. Daí a importância de uso de metáforas no sentido de compreender o desconhecido a partir do que é familiar, isto é, do que é conhecido. A indicação então é que se vivencie a Incubadora, como se sugere em uma Zona Laboratório de Educação para o Ecodesenvolvimento, na qual se desenvolve pesquisas interdisciplinares a partir das demandas apontadas pelos sujeitos sociais. Por exemplo, os trabalhos finais de conclusão de graduação e pós-graduação dos Núcleos de Ecosocioeconomia da UFPR e de Políticas Públicas da FURB, não só responderam a problemas identificados pelos próprios sujeitos sociais, mas também um trabalho complementa o outro. Um esforço empreendido por uma equipe multidisciplinar comprometida com um projeto interdisciplinar de fôlego. Esta iniciativa é bem vista pela Coordenação de Área em Ciências Ambientais da Capes, na qual há a compreensão da indissociabilidade entre os sistemas culturais e naturais.

É preciso entender que as mesmas assimetrias sociais existentes, que a Gestão Social tenta combater, existem

também entre homem e natureza. Da mesma forma como ocorre em tempos de mudanças climáticas, que é um tema novo, porém trata de um problema antigo. O fenômeno é o mesmo, uma crise moral na qual as desigualdades são um efeito de uma lógica econômica individual e que ainda sobrepõe as dimensões sociais e ambientais do desenvolvimento.

Há certa descrença e indignação societária perante a lógica econômica individual, inclusive tal afirmação ajuda a compreender que consumidores da economia solidária e comércio justo são os que tomam consciência do quanto é injusta a economia de mercado, embora esses estejam inclusos na sociedade de mercado. Bom exemplo são os professores universitários. Ou seja, ambas as economias aparentemente opostas, estão muito próximas.

Quanto às incubadoras de empreendimentos solidários vinculadas às Universidades, uma das grandes dificuldades que elas vem enfrentando é que são poucos os administradores que se interessam pela atividade de incubação. Esses se interessam mais pelas chamadas empresas juniores, como se a administração se resumisse ao mundo das empresas. Os profissionais que mais predominam nas incubadoras são os assistentes sociais. É importante que os administradores tomem contato e se interessem pelas organizações de natureza pública. Mesmo organizações privadas, possuem natureza pública. A própria Universidade, mesmo as privadas, tem natureza pública, assim como os hospitais. Sobre esse tema sugere-se a leitura do livro *Gestão de natureza pública e sustentabilidade*, de PHILIPPI JR., A., SAMPAIO, C. A. C., FERNANDES, V.. Barueri: Manole, publicado em 2012.

As dicotomias são terrenos minados. O comércio justo geralmente é criticado, como se não pudesse ser um desdobramento da economia solidária. Como se só pudesse existir solidariedade nos modos de produção e não nas maneiras de consumo. A respeito das Fundações Empresariais, uma das dificuldades da economia solidária é produzir *folders*, catá-

logos, manuais, ou seja, materiais educativos. Nunca se tem dinheiro para isso. Enquanto Institutos e Fundações Empresariais na maioria das vezes não tem a mesma dificuldade. Então pode haver complementaridades.

Há que superar o que se compreende aqui por fetiche determinista. É como se fundações empresariais não pudessem deixar de serem associadas, por nenhum minuto, à lógica econômica. Por mais solidariedade que elas possam promover em suas atividades, elas ficam estigmatizadas por serem representantes da esfera do mercado. Temos que seguir que o próprio Ignacy Sachs sugere, há de se criar uma enciclopédia do cotidiano. Há de se conhecer as experiências criativas. Daí surge o termo ecossocioeconomia das organizações com o objetivo de mapeá-las.

3. REDES SOCIAIS E TERRITÓRIO

Luciano Antônio Prates Junqueira

A discussão desta mesa inicia com a rede social construída a partir de um objetivo comum que se concretiza em um território, em um espaço onde essas relações ocorrem. Contudo, essas relações sociais assumem novas características quando surge a internet como um instrumento, como um espaço de produção e de conexão entre os indivíduos, da existência individual e coletiva. A internet é uma ferramenta e como tal depende da apropriação e do significado que a sociedade atribui a ela tornando-a capaz de criar diferenciais. Ela é um espaço de comunicação, de conexão, transcendendo o território, o local, indo para o âmbito tanto nacional, como internacional, conformando redes nacionais ou transnacionais.

Contudo, essas redes também possuem características onde predominam as relações entre pessoas, que constroem algo novo a partir de um objetivo comum. É neste contexto que surge o território, que também se define como um espaço social construído a partir das relações sociais que possibilitam a criação das redes sociais.

Quando se diz que a rede é interação, isso pressupõe reciprocidade e neste processo que a internet, como instrumento, desempenha um papel de mediação das relações sociais.

Nesse contexto, as redes sociais emergem como um meio de criar relações, de criar um espaço público de trocas de ideias, que permitem elaborar novos constructos, que na dimensão interdisciplinar possibilitem o entendimento dos problemas sociais e a identificação de saídas para sua superação.

A rede é uma metáfora que articula pessoas, organizações e a própria sociedade. Apesar da maioria das pessoas continuar pensando como indivíduos isolados, as redes estão presentes no nosso cotidiano. Assim, é uma contribuição para gerar projetos, articular pessoas, organizações públicas e privadas, para otimizar a gestão das políticas sociais. O mundo visto pela ótica das redes aparece com uma variedade de cenários. Pensar na perspectiva de rede significa guardar as identidades de cada membro, fugindo das relações estereotipadas e fixas entre organizações e pessoas. É nessa perspectiva que a rede desempenha um papel importante para Gestão Social como um conceito relevante para a gestão do coletivo. Pensar em rede favorece, no contexto da mudança social, a necessidade de reconstruir a sociedade civil, uma vez que ela cresce e se desenvolve quando seus integrantes assumem o papel de sujeitos. Como sujeitos, tornam-se responsáveis, nas diferentes redes em que atuam, pelo bem-estar dos diversos segmentos sociais e da sociedade.

A partir da noção de rede que também surge a ideia de intervenção em um sistema social. Essa intervenção não determina o sistema, mas é parte dele e contribui na construção de sua história, que muda em função do território. Cada participante do sistema é um sujeito real, que tem sua identidade, com diferentes tradições e culturas, que traz a sua marca e contribuição. Daí o esforço de gerar uma linguagem e práticas sociais comuns, que possibilitem organizar e mobilizar os diferentes atores em torno do objetivo comum.

As novas práticas sociais devem ser pautadas por uma ética que possibilite avaliá-las e regulá-las, pois a complexidade aumenta na medida em que a sociedade vai evoluindo e interagindo com o espaço urbano. Esse movimento de complexidade é acompanhado pelo surgimento de problemas novos, imprevisíveis e por fenômenos que escapam a várias dimensões para conseguir melhores resultados de bem-estar para a população.

A partir do conceito de redes sociais e da sua relação

com território que Tania Fischer discute a Gestão Social do desenvolvimento de territórios considerando o território como origem e destino das ações. Em seguida Rosimeire Segurado debate a regulamentação da internet que adquire um papel significativo na atualidade mediante iniciativas governamentais para regulamentar o ciberespaço. Henrique Heidtmann Neto também aborda o ciberespaço como um locus de comunicação, um canal de trocas entre as pessoas que existem entre as pessoas que existem atrás dos hardwares.

DESENVOLVIMENTOS TERRITORIAL COMO CAMPO DE CONVERGÊNCIAS

Tania Fischer

A Gestão Social do desenvolvimento de territórios ocorre quando se considera o território como a origem e o destino das ações. Para quem se faz, onde, como e quando se faz, quem são os gestores sociais, que perfis e designs formativos desses gestores são questões que estruturam esse texto que se apóia na experiência de um programa de formação de gestores sociais, que evolui de um programa presencial com conexões entre cursos, para uma plataforma de convergência entre ambientes presenciais e virtuais de ensino e aprendizagem.

CONTEXTUALIZAÇÃO

Quais os sentidos e os significados da Gestão Social do desenvolvimento territorial em 2012, em um país continental com múltiplos territórios que tem diversidade cultural como um de seus grandes ativos?

No último decênio, o primeiro de um novo milênio, a Gestão Social delineou-se como um campo de conhecimentos e práticas que se densifica em programas de formação profissional implantados em diversas regiões do país.

O novo ciclo do desenvolvimento brasileiro requer profissionais para diferentes escalas e tipos de ocupações em territórios com níveis diferenciados de crescimento econômico e integração sócio-produtiva.

A Gestão Social do desenvolvimento territorial depende de profissionais qualificados, orientados pelas necessidades do contexto.

A primeira questão ue se deve responder refere-se aos destinatários da Gestão Social: Para quem se faz? A segunda questão será sobre as instituições que fazem a Gestão Social: Que instituições fazem? A terceira, pergunta sobre os tempos

e espaços da gestão e sobre os instrumentos da ação pública utilizados: Onde, quando e como se faz?

Neste ponto, pode-se delimitar o campo conceitual da Gestão Social do desenvolvimento territorial, o que nos leva ao perfil tentativo do gestor e aos requisitos dos designs formativos destes profissionais.

A figura a seguir ilustra esta articulação de questões orientadoras da organização deste texto.



Figura 2 – Sentidos e significados da Gestão Social do desenvolvimento territorial: Contextos, configurações, perfis e designs formativos.

Fonte: Elaboração própria.

GESTÃO SOCIAL DO DESENVOLVIMENTO TERRITORIAL: CONTEXTOS, PROCESSOS, INSTITUIÇÕES, TEMPOS E TERRITORIALIDADES

A gestão é um ato relacional que se processa entre atores sociais em tempos e espaços territorialmente delimitadas.

A gestão é uma manifestação de poder ou uma forma sensível de poder em qualquer tempo e qualquer espaço.

Ao se enfatizar a dimensão social da gestão está implí-

cito que o alvo principal é a sociedade, que é também a origem e o entorno destes processos.

A gestão ocorre em tempos e espaços territoriais que requerem ações individuais e coletivas de produção de bens, serviços e significados. Se hoje as conexões das redes sociais podem gerenciar mobilizações e até guerras urbanas, os primeiros homens usaram ferramentas colhidas na natureza para exercer poder sobre seus pares.

A Gestão Social, como condição essencial, não é a gestão de processos descontextualizados, mas sim ancorados territorialmente, como uma forma de representação de poderes locais articuladas em interorganizações, que são instituições de convergência que produzem e recriam ações, projetos e programas, possíveis “instrumentos de ação pública” (LASCOUMES e LÊ GALÈS, 2004, p.12).

O que mobiliza, então, os processos e desenvolvimento territorial?

O processo de desenvolvimento é mobilizado por organizações que trabalham juntas ou por interorganizações cuja principal característica é a hibridização ou a complexidade. As interorganizações são constituídas por organizações diferenciadas, conectadas por propósitos comuns, isto é, integradas. A associação se faz pela complementaridade – portanto, pela busca do diferente que possa cooperar para se atingir um resultado.

Interorganizações são espaços multiformes e plurais onde ocorre a gestão da sociedade contemporânea que ultrapassa os limites de uma organização e se exercem em escalas de complexidade crescente com conexões e interdependências.

Conceitos como co-criação, co-evolução, rizomas ou redes de trabalho em formato de multidão dão novos contornos e limites mais ampliados ao conceito de interorganização como o espaço privilegiado da Gestão Social.

A Gestão Social orientada para e pelo desenvolvimento é

uma forma de poder ancorada territorialmente.

A construção social do desenvolvimento local é, então, forjada por interorganizações que refletem os interesses plurais das instituições que operam no espaço público. Governo local, empresas, organizações sociais, articulam-se dentro de uma trama singular de interesses criando modelos de ações coletivas, traduzidos em desenhos organizativos complexos, onde o poder flui diferentemente conforme a verticalização ou horizontalização das relações, guardadas as contradições destes processos e jogos de interesse dos atores” (FISCHER, 2002).

Pactos territoriais como as UPPs do Rio de Janeiro, o pacto pela vida na Bahia, os conselhos de planos diretores urbanos ou de políticas setoriais, as mobilizações que resultam em ocupações de territórios e parcerias multiescalares (do micro local ao transnacional) que se articulam em função do desenvolvimento territorial vão requisitar gestores com competências de diversas naturezas e níveis.

Interorganizações orientadas ao desenvolvimento territorial são híbridas, intensamente dinâmicas e mutantes quando atuam em convergência para desenvolver territórios. Esta ação em convergência é integrativa e aponta, como um sentido obrigatório ao desenvolvimento.

O conceito de desenvolvimento territorial é hoje percebido por Mangabeira Unger como “ampliação de oportunidades para aprender, trabalhar e produzir” (UNGER, 2009, p.11).

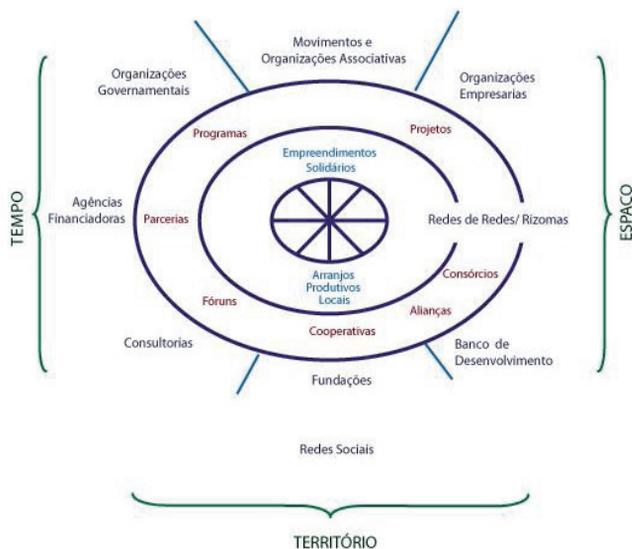


Figura 3 – Interorganizações e desenvolvimento territorial

Fonte: Elaboração Própria.

Organizações de primeiro nível são as organizações associativas, organizações de governo e empresas bem como agentes financiadores, consultorias, fundações, bancos de desenvolvimento e outras organizações discretas, que se desenvolvem em ações estratégicas sobre território.

Assumindo a forma de programas e projetos conjuntos, parcerias e cooperativas, as organizações articulam-se em um segundo nível: o das redes.

Organizações associativas podem articular redes temáticas entre si, focalizando temas específicos como saúde, infância, gênero etc. Podem também articular redes na forma de parcerias e alianças no desenvolvimento de programas e projetos, que contam com ONGs como nós de tramas sócioprodutivas.

As redes de redes têm um grau maior de complexidade e podem ser representadas por fóruns e consórcios, associa-

dos a recortes territoriais na forma de arranjos sócio-produtivos a espaços virtuais (websites).

As redes sociais são rizomas, redes de redes representadas por comunidades virtuais.

Assim, os destinatários das dinâmicas da Gestão Social são múltiplos, bem como as origens quando atuam em convergência para desenvolver territórios.

Esta ação em convergência é integrativa e aponta, como um sentido obrigatório, ao desenvolvimento.

O conceito de desenvolvimento territorial é hoje percebido por Mangabeira Unger como “ampliação de oportunidades para aprender, trabalhar e produzir” (UNGER, 2008, p. 11).

A relação de imbricação entre desenvolvimento enquanto processo e território como ancoragem resgata as concepções de desenvolvimento sustentável de Ignacy Sachs, entre outros, que, no limiar da conferência Rio Mais 20 que se realizará no Brasil em junho, reitere as dimensões sociais, ambientais, culturais econômicas e espaciais que deve ter o desenvolvimento territorial (SACHS, 2007, p. 298).

POSSÍVEIS PERFIS E ITINERÁRIOS FORMATIVOS FACE AOS SIGNIFICADOS E SENTIDOS DA GESTÃO SOCIAL

A Gestão Social pode ser considerada um campo de conhecimentos, e práticas, tendo, portanto, dimensões epistemológicas e praxiológicas articuladas.

Um campo de conhecimento supõe uma interorganização de domínios cognitivos que podem se articular multi, inter ou transdisciplinarmente segundo categorização de Jean Piaget (PIAGET, 1970, p. 84).

Quando a Gestão Social é orientada ao desenvolvimento de territórios temos uma dimensão praxiológica substantiva.

O que nos solicitam as práticas em tempos de convergência? Como gerir interorganizações como um consórcio público que congrega prefeitos, sindicatos, gestores empresariais, gestores de cooperativas, movimentos sociais, lide-

ranças indígenas e afro-descendentes e outras redes como fóruns e conselhos?

As propostas de desenvolvimento territorial decorrem da identificação de problemas de educação, saneamento, habitação, saúde, e outras que, por sua vez estão imbricadas em produção de bens, serviços, conectadas com organizações de mercados plurais (empresas, cooperativas, associações de produtores).

Os espaços de prática e os domínios de conhecimento e suas tecnologias articulam-se em interorganizações de um lado e em composições multi/ inter e transdisciplinares do outro.

Desta relação das teorias e das práticas, emergem os perfis de gestores sociais necessários para atuar em nós organizacionais (governo, empresa, movimentos) nas conexões interorganizacionais (pactos, conselhos, fóruns), nas redes de redes mais complexas e em outros níveis escalares mais e mais complexos.

A figura 4 a seguir representa a Gestão Social como campo e indica a necessidade de delinear o perfil do gestor social.



Figura 4 – Campos da Gestão Social

Fonte: Elaboração Própria

Quais são os perfis do gestor social? Que competências deve ter o gestor social e que designs de itinerários formativos podem ser proposto? Antes de elencar competências ou fazer referências a itinerários formativos, evocam-se as proposições sobre a Gestão Social formuladas em 2002 (FISCHER, T. 2002, p. 27) que agora podem ser considerados assertivas, pois tiveram a função de um ideário, marco referencial para a experiência do Programa de Desenvolvimento e Gestão Social da Universidade Federal da Bahia, concebido em 1999 e implantado em 2002, criando um Centro de Referência em Gestão Social.

Assertiva 1:

A gestão do desenvolvimento social é um campo de conhecimento e espaço de práticas híbridas e contraditórias. A cooperação não exclui a competição; a competitividade pressupõe articulações, alianças e pactos. Fazendo parte, essencialmente, do ser e agir humanos, o conflito de percepções e interesses está presente também em formas organizativas solidárias que, por sua vez, estão embebidas com contextos capitalistas ocidentais. Como projetos de resistência e contradependência desses contextos, são experiências de ruptura e de construção de novos paradigmas do agir social e, como tal, são “organizações de aprendizagem” da gestão do desenvolvimento.

Assertiva 2:

Orientada por valores e pela ética da responsabilidade, a gestão do desenvolvimento social deve atender aos imperativos da eficácia e eficiência. O que é uma gestão eficaz e eficiente neste campo? Caracterizadas por fluidez, agilidade e inovação, as organizações e interorganizações de cunho social enfrentam desafios e correm sérios riscos de insustentabilidade e extinção. Como quaisquer outras organizações, devem mapear necessidades, delinear estratégias consequentes,

desenvolver planos, gerir recursos escassos, gerir pessoas, comunicar-se e difundir resultados, construindo a identidade e preservando a imagem da organização. Prestar contas à sociedade, avaliar processos e resultados e regular ações são também tarefas essenciais do gestor eficaz. No caso de organizações de desenvolvimento social, a eficiência é função de efetividade social, isto é, da legitimidade conquistada.

Assertiva 3:

A gestão do desenvolvimento social é gestão, também, de redes, de relações sociais, mutáveis e emergentes, afetadas por estilos de pessoas e comportamento, pela história do gestor, pela capacidade de interação e por toda a subjetividade presente nas relações humanas. Há um viés de análise dessas organizações que privilegia as dimensões sociais, minimizando ou excluindo as dimensões subjetivas.

Assertiva 4:

A gestão do desenvolvimento social é um processo em contextos culturais que conformam e para as quais contribui, refletindo e transformando esses contextos de forma tangível e intangível. O gestor social é gestor do simbólico e do valorativo, especialmente quando se trata de culturas locais e da construção de identidades.

Tendo o território como ancoragem e o desenvolvimento como motor pode-se concluir que um perfil do gestor social deve compreender as competências como estrategista, mediador, dirigente e avaliador, conforme quadro abaixo:

Quadro 1 – Competências do gestor social

1. Articular redes interorganizacionais, interinstitucionais e intersetoriais
2. Mediar interações em escalas territoriais e organizacionais
3. Promover aprendizagem individual e coletiva
4. Elaborar diagnósticos, programas, projetos e ações
5. Articular ações em diversos arranjos sócio-produtivos
6. Elaborar estratégias de inovação e empreendedorismo em diversos territórios
7. Facilitar relações entre indivíduos, grupos e coletividades
8. Promover transformações sociais em áreas geográficas delimitadas
9. Captar e alocar recursos com eficácia
10. Integrar diferentes olhares sobre a realidade social
11. Elaborar projetos de pesquisa e acompanhar todas as etapas de seu desenvolvimento
12. Facilitar a participação do cidadão na gestão do desenvolvimento local/regional/global
13. Promover a valorização humana, a valorização da diversidade cultural, regional e global.

Fonte: GONDIM; FISCHER; MELO, 2006, p. 51.

Um perfil de competências do gestor social pode ser sumarizado pelo elenco no quadro a seguir:

Quadro 2 - Perfil de Competências Básicas do Gestor Social do Desenvolvimento Territorial

1. Capacidade de elaborar e gerir projetos de intervenção e mudanças em contextos socioterritoriais de diferentes escalas de poder (locais, regionais, nacionais e/ou internacionais), incluindo etapas de planejamento e avaliação de processos, de resultados e de impactos;

2. Capacidade de elaborar diagnóstico, valendo-se do conhecimento de instrumentos institucionais e tecnológicos e de recursos metodológicos produzidos em diversos campos do saber, integrando-os e articulando-os de acordo com as características do contexto de intervenção;
3. Capacidade de sistematizar práticas de desenvolvimento e Gestão Social, reconhecendo instrumentos e saberes (lições e ensinamentos) relacionados a elas;
4. Capacidade de gerir criativamente organizações e interorganizações em diferentes dimensões de tempo e espaço, do micro-local ao transnacional;
5. Capacidade de potencializar espaços de aprendizagem, por meio do engajamento nas oportunidades oferecidas pelo curso e na busca ativa para estabelecer relações com pessoas e organizações envolvidas em práticas relacionadas a sua área de atuação;
6. Capacidade de difundir socialmente os conhecimentos produzidos ao longo do curso.

Fonte: Elaboração própria.

Pode-se concluir que a gestão do desenvolvimento social é um processo de mediação que articula múltiplos níveis de poder individual e social. Sendo um processo social e envolvendo negociação de significados sobre O QUE deve ser feito, POR QUE e PARA QUEM, a gestão não é uma função exercida apenas por um gestor, mas por um coletivo que pode atuar em grau maior ou menor de simetria/assimetria e delegação. Mapeamentos de competências e outros estudos de avaliação foram conduzidos por Gondim entre 2003 e 2012.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Para qualificar o gestor social do desenvolvimento territorial que requisitos devem ter os itinerários formativos? Por itinerário formativo entende-se um conjunto articulado de ofertas de ensino constituído de eixos curriculares e dinâmicas de ensinar e aprender traduzidos em designs, ambientes de aprendizagem, recursos e ferramentas.

Os itinerários de formação profissional segundo o Plano Nacional de Pós-graduação 2011-2020 devem integrar *“inovações curriculares e de formação e dar atenção à diversidade curricular”* (BRASIL, v. 2, p. 8) *“bem como ao desenvolvimento social com um todo e de tecnologias sociais em particular”* (BRASIL, v. 2, p. 175).

Estamos em tempos de internacionalização, mas também de interiorização do ensino para desenvolver competências profissionais de respeito à diversidade também de valorização da qualidade e relevância. Itinerários formativos para gestores sociais podem incorporar os princípios que o escritor Ítalo Calvino propôs para este milênio: agilidade, simplicidade, precisão, consistência e multiplicidade.

O desenho curricular que encerra este texto é representativo da estrutura do Programa de Desenvolvimento e Gestor Social da UFBA e é um itinerário formativo de gestores sociais que se inicia com a graduação superior tecnológica e avança até o mestrado profissional, formato digital.

Com esta proposta, produto de ação compartilhada de professores, pesquisadores, estudantes e parceiros, espera-se que contribua para a Gestão Social do desenvolvimento, desafio do país de tantos territórios.

O programa que se segue ao PROGRAMA DE DESENVOLVIMENTO E GESTÃO SOCIAL tem o nome de LABOR, que invoca o desafio mais recente do desenvolvimento brasileiro: a educação para o trabalho ou educação profissional.

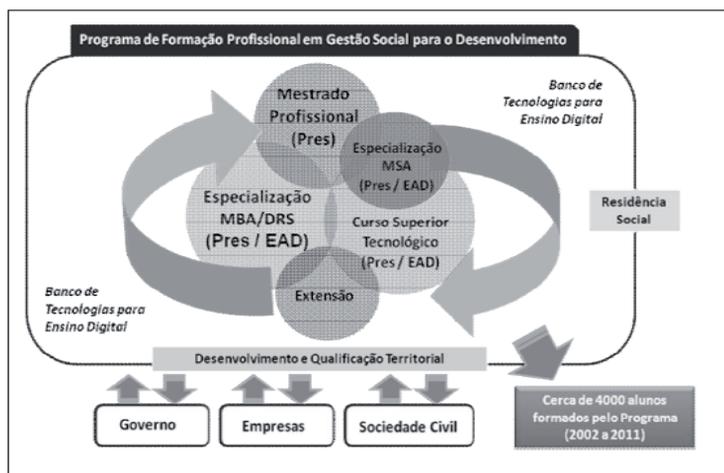


Figura 5 - Proposta curricular interdisciplinar e profissional integrada em diferentes níveis de formação

Fonte: Elaboração própria.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BRASIL. Ministério da Educação. *Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior. Plano Nacional de Pós-Graduação (PNPG) 2011- 2020*. Brasília, DF: CAPES, 2010. vol. 2. 608 p.

FISCHER, T. *Gestão do desenvolvimento e poderes locais*. Salvador: Casa da Qualidade, 2002.

GONDIM, S. M. G.; FISCHER, T.; MELO, V. P. *Formação em Gestão Social: um olhar crítico sobre uma experiência de pós-graduação*. In: FISCHER, Tania (Org.); ROESCH, Sylvia (Org.); MELO, Vanessa Paternostro (Org.). *Gestão do desenvolvimento territorial e residência social: casos para ensino*. Salvador: CIAGS; EDUFBA, 2006. 170 p. (Coleção Gestão Social).

LASCOUMES, P.; LE GALÈS, P. *Gouverner par les instruments*. Paris: Presses de Sciences Pó, 2006. (Collection Académique Presses de Sciences Pó).

PIAGET, J. *O estruturalismo*. São Paulo: Difusão Europeia do Livro, 1970.

SACHS, I. *Rumo à Ecosocioeconomia*. Teoria e prática do desenvolvimento. São Paulo: Cortez Editora, 2007.

UNGER, R. M. *O que a esquerda deve propor*. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2009.

O MARCO CIVIL DA INTERNET

Rosemary Segurado

O debate sobre a regulamentação do uso da internet adquire um papel significativo na atualidade. Iniciativas governamentais com o objetivo de regulamentar o ciberespaço vêm sendo discutidas em vários países e coloca a necessidade de um amplo debate social.

No Brasil, esse debate encontra inúmeros obstáculos para entrar na agenda institucional e, frequentemente, restringe-se às discussões de setores envolvidos na discussão da democratização dos meios de comunicação.

O tema é bastante complexo, principalmente quando consideramos a natureza do ciberespaço, um espaço fluído que rompe com fronteiras nacionais, redimensiona as questões sociais, econômicas e políticas, à medida que modifica a relação tempo-espaço. A garantia das liberdades individuais e coletivas, o direito à privacidade e as efetivas possibilidades de censurar as manifestações na internet são algumas das questões que fazem parte do complexo debate em torno da regulamentação do ciberespaço.

Assistimos a partir dos anos 1990, o crescente uso da Internet para as mais diversas finalidades e, conseqüentemente, a entrada definitiva na era da informação. A arquitetura da rede mundial de computadores aponta para um tipo de comunicação aberta e, em tese, livre, considerando que permite a qualquer indivíduo a criação e disseminação de conteúdos, formatos e tecnologias sem a necessidade de solicitação de autorização governamental ou de alguma corporação.

Em um período de tempo – relativamente curto – observa-se a incorporação das ferramentas digitais na vida contemporânea e a diversificação das possibilidades de uso. Desde as formas de busca, produção e disseminação de infor-

mações e de conhecimento, passando pelo caráter conectivo que viabiliza a configuração das chamadas redes sociais que se afirmam, cada vez mais, essenciais para a ação política contemporânea.

É importante destacar a crescente oferta de serviços públicos e privados em diversos países e, no que tange ao setor público, já se pode verificar a possibilidade de acompanhamento da aplicação das verbas orçamentárias por parte dos cidadãos, ampliando as possibilidades de transparência no trato do dinheiro público. Nesse sentido, nota-se que a Internet já exerce uma transformação significativa nas dinâmicas econômicas, sociais, políticas e culturais, a partir das quais se verifica a presença cada vez mais significativa das novas tecnologias de informação e de comunicação.

Entre os aspectos que singularizam a internet, destaca-se o caráter colaborativo da rede como um dos seus maiores diferenciais porque viabiliza a descentralização da produção e disseminação de informações. A liberdade de criação e difusão de conteúdos vem proporcionando transformações significativas nas relações sociais e políticas e, conseqüentemente, gerando grande polêmica e iniciativas para restringir o uso livre da rede.

Efetivamente é inegável o potencial democrático da Internet, considerando que nenhum outro meio de comunicação amplia as possibilidades de acesso como as oferecidas pela rede. O exemplo mais claro está no amplo uso que os movimentos sociais vêm fazendo com as novas tecnologias. A estrutura em rede proporciona, além da comunicação entre indivíduos e grupos, a ampliação das formas organizativas viabilizando a configuração de uma esfera pública interconectada.

Por outro lado, verifica-se o aumento de iniciativas no sentido de limitar o uso dessas ferramentas digitais, conforme observamos nas eleições do Irã quando o governo restringiu o uso da banda larga, limitando a capacidade de conexão dos internautas. Além disso, verificou-se também o uso de filtros

para bloquear o acesso a determinados sites e blogs, medidas já utilizadas na China, entre outras localidades. Essa questão traz à tona o debate a respeito das possibilidades reais de controle da internet e os impactos dessas medidas na liberdade de expressão e de comunicação dos indivíduos.

Em 2009, a limitação sobre o uso da internet ocupou um lugar de destaque nas discussões sobre a reforma política brasileira, que regulamentou o uso das novas tecnologias nas campanhas eleitorais e foi fruto de grande polêmica, considerando-se que a proposta inicial comparava a internet ao sistema de radiodifusão, concepção equivocada, considerando que o ciberespaço possui características muito diferentes das verificadas no rádio e na TV que são concessões públicas.

Os proponentes de tais medidas tentaram por todos os mecanismos impedir o exercício da liberdade de expressão e de comunicação no ciberespaço, mas contaram com manifestações contrárias à proposição e a lei foi votada com alterações em relação à proposta inicial, garantindo que o debate no ciberespaço seja efetivamente mais livre o que reafirma a tendência já experimentada em eleições de outros países nos quais as ferramentas digitais foram fundamentais para incrementar o debate e a ação política.

O primeiro aspecto importante para nortear essa reflexão é a necessária distinção entre regulamentar, censurar e controlar o uso do ciberespaço. Essa diferenciação é importante para que se verifiquem as intenções existentes nos diversos sujeitos envolvidos nesse debate, principalmente se considerarmos que a discussão sobre a necessidade da criação de restrições ao uso da internet se confunde com a censura e o controle das atividades dos internautas. Outra questão relevante é a necessidade de superarmos a falsa visão a respeito da impossibilidade de se controlar o uso do ciberespaço, até mesmo porque já temos várias experiências que nos demonstram o contrário.

As primeiras reflexões em torno dos usos da Internet ficavam polarizadas entre os chamados ciberpessimistas e ciberotimistas. Os ciberpessimistas previam que a incorporação crescente da Internet nas atividades sociais e políticas provocariam o isolamento dos indivíduos e faria com que as relações sociais fossem profundamente impactadas ao ponto de exercer forte esgarçamento do tecido social. Por outro lado, os ciberotimistas viam na Internet a panacéia para a solução de todos os problemas sociais, políticos e econômicos. Para esse tipo de visão, a internet seria a forma de comunicação mais livre e democrática, considerando que sua natureza impediria qualquer tipo de cerceamento e controle.

Essa concepção maniqueísta do uso da Internet já não corresponde mais a atualidade. Ainda temos os ciberpessimistas e os ciberotimistas, mas outras visões ganharam força, distanciando-se dessa perspectiva dicotômica e buscando compreender a complexidade das tecnologias de informação e de comunicação, para além das visões apocalípticas ou integradas.

Para o sociólogo, Manuel Castells, a Internet é considerada o meio de comunicação mais democrático, à medida que qualquer indivíduo poderia inserir conteúdos sem que houvesse a possibilidade de censura prévia.

A Internet desenvolve-se a partir de uma arquitetura informática aberta e de livre acesso desde o início. Os protocolos centrais da Internet, criados em 1973-1978, distribuem-se gratuitamente e à sua fonte de código tem acesso qualquer pesquisador ou técnico (CASTELLS, 2005, p: 258).

Efetivamente é inegável o potencial democrático da Internet, considerando que nenhum outro meio de comunicação amplia as possibilidades de acesso como as oferecidas pela rede. O exemplo mais claro está no amplo uso que os movimentos sociais vêm fazendo com as novas tecnologias. A organização em rede proporciona além da comunicação entre indivíduos e grupos permite também a ampliação das formas organizativas viabilizando a configuração de uma esfera pública interconectada.

Por outro lado, o debate em torno dos protocolos centrais da Internet não é consensual e alguns pesquisadores problematizam esse tipo de concepção. Alexander Galloway⁷⁵, um dos principais pesquisadores das redes digitais, afirma que a rede já é regulada e que não elimina totalmente a hierarquia, a organização e o controle

É fundamentalmente redundante dizer “internet regulamentada”. A internet é regulação e nada mais. Basta olhar para os protocolos. O “C” no TCP/IP significa “Control”. Eu sou contra a ideia, que ainda é bastante comum, de que a internet é uma força que, fundamentalmente, elimina regulação, hierarquia, organização, controle, etc. Redes distribuídas nunca estão “fora de controle” – este é o pior tipo de ilusão ideológica. A questão fundamental, portanto, nunca é se existe ou não controle, mas de preferência perguntarmos: Qual é a qualidade desse controle? De onde ele vem? Ele é dominado pelos governos, ou é implantado no nível da infraestrutura das máquinas? Não tenho a pretensão de responder à questão sobre o poder do governo, pois há décadas e séculos de textos dedicados aos excessos do poder estatal. Ainda podemos ler esses livros. A minha contribuição é meramente ao nível da infraestrutura e da máquina. Qual é a especificidade da organização informacional? Esta é a questão básica da protocolo. (Disponível em <http://culturadigital.br/blog/2009/10/30/entrevista-com-alexander-galloway/>, acesso em maio de 2010).

Os protocolos são essenciais na definição do tipo de regulamentação da rede. Galloway tem razão ao afirmara a redundância da discussão em torno da possibilidade de regulamentação da internet, considerando que, desde o princípio as regulamentações já existem. A questão mais importante sinalizada por Galloway está não somente na qualidade da regulamentação, mas na importância de se discutir o envolvimento da sociedade no tipo de regulamentação que define os protocolos da internet.

⁷⁵ Professor da Universidade de Nova York e autor do livro *Protocol: How Control Exists After Decentralization* e *Gaming: Essays on Algorithmic Culture*.

A organização informacional possui um tipo de estrutura que possibilita a ampliação do controle sobre as ações dos indivíduos, talvez como em nenhum momento anterior. Rogério da Costa abordou esse caráter ao analisar a passagem da sociedade disciplinar para a sociedade de controle, conforme reflexão produzida pelo filósofo francês, Gilles Deleuze. Deleuze, no artigo intitulado *Pós-scriptum sobre a Sociedade de Controle*. Costa discute a relação entre as tecnologias de rastreamento dos indivíduos utilizadas em projetos norte-americanos para problematizar a forma como os dispositivos comunicacionais se afirmam como ferramentas fundamentais para as dinâmicas de poder e também para favorecer a lógica de mercado.

A questão da vigilância, do esquadramento do espaço, do monitoramento das ações dos indivíduos, características da sociedade disciplinar analisada por Michel Foucault utilizava as informações dos indivíduos de forma diferente dos usos atuais. Para Costa,

Há que se notar um aspecto básico, o de que sociedades disciplinares e de controle estruturaram de forma diferente suas informações. No primeiro tipo de sociedade, teríamos uma organização vertical e hierárquica das informações. Neste caso, o problema do acesso à informação, por exemplo, confunde-se com a posição do indivíduo numa hierarquia, seja ela de função, posto, antiguidade, etc. Além disso, as informações parecem adequar-se à estratégia de compartimentalização que configura o dispositivo disciplinar. Dessa forma, cada instituição detém seu quinhão de informação, como algo que pertence ao seu próprio espaço físico. Há uma associação profunda entre o local, o espaço físico e o sentido de propriedade dos bens imateriais. Há uma intensa regulação dos fluxos imateriais no interior dos edifícios e entre eles, de tal maneira que a resposta à pergunta “onde está?” parece indicar ao mesmo tempo o lugar físico e a propriedade da informação (COSTA, 2004, p.: 166).

Nessa perspectiva, nota-se que a sociedade de controle se utiliza dos dispositivos informacionais e comunicacionais para intensificar o controle sob as atividades dos indivíduos e esse é um dos aspectos que aparece nas discussões desenvolvidas pelos movimentos sociais sobre os projetos de lei em debate no congresso nacional, entre eles, destaca-se o projeto do senador Eduardo Azeredo, conhecido entre os ativistas defensores da liberdade de comunicação e de expressão como AI- 5 Digital⁷⁶.

Para André Lemos, A a ciberdemocracia é uma das perspectivas em discussão defendida por diversos autores como a possibilidade de governança mundial, de instauração de um Estado transparente, no qual o uso das tecnologias de informação e de comunicação possibilitaria a ampliação da participação dos cidadãos a partir dos fóruns de deliberação. Para tanto a interatividade, as formas de comunicação baseadas na horizontalidade e não na verticalidade são fundamentais para as práticas democráticas.

A interatividade é uma das características que mais diferenciam a Internet dos outros meios de comunicação. Enquanto os meios de comunicação tradicionais se baseiam no paradigma clássico da relação unidirecional entre emissor e receptor, com possibilidades limitadas de interação, a rede se notabiliza pela diversificação de ferramentas comunicacionais. O aspecto multidirecional proporcionado pela rede redimensiona as tradicionais formas comunicações permitindo fóruns de discussão, cujo uso crescente proporciona a potencialização de redes sociais. Ferramentas como blogs, sites, orkut, twitter, são exemplos concretos da dinamização das formas de comunicação entre indivíduos e entre coletivos.

⁷⁶ Alusão ao AI-5(Ato Institucional no. 5 decretado pelos militares em 1967. Esse decretou reforçou o setor conhecido como “linha dura” das Forças Armadas. O Ato, entre outros aspectos, previa o fechamento do congresso e o cerceamento da liberdade de expressão e de comunicação.

Entre as questões presentes nesse debate, destaca-se a liberdade de expressão e de comunicação relacionadas às iniciativas de regulação e de regulamentação. Para esse debate essa distinção é importante e poderíamos dizer que a regulamentação diz respeito ao conjunto de instrumentos legais, como a Constituição, leis complementares, leis ordinárias, decretos, portarias, normas, estatutos, códigos etc. Regular envolve o processo de regulamentação (e isso é importante reconhecer), mas vai além. É um conjunto mais amplo de práticas que visam acompanhar e interferir cotidianamente em determinado processo com vistas a um objetivo definido. Pode-se utilizar de instrumentos legais, mas também de diversas outras “ferramentas sociais” (GINDRE, 2007, p.: 131).

A seguir abordaremos alguns aspectos do debate em torno do Marco Civil da Internet, projeto elaborado de forma colaborativa que está em fase de finalização para ser submetido às instâncias decisórias do congresso nacional.

Marco Civil da internet no Brasil: processo colaborativo

No segundo semestre de 2009 teve início o debate para a construção de um projeto colaborativo de Marco Civil da Internet no Brasil. Trata-se de uma iniciativa da Secretaria de Assuntos Legislativos do Ministério da Justiça em parceria com o Centro de Tecnologia e Sociedade da Fundação Getúlio Vargas do Rio de Janeiro.

Conforme mencionamos anteriormente, esse debate pode ser acompanhado pelo Portal da Cultura Digital do Ministério da Justiça que disponibiliza a versão do anteprojeto elaborado com base nas fases da discussão realizada com a participação dos sujeitos sociais, tais como usuários, acadêmicos, parlamentares, instituições públicas e privadas e de representantes governamentais interessados no tema.

O debate foi desenvolvido, basicamente em três fases: texto base, anteprojeto, projeto, audiências públicas no site

da Cultura Digital. DESENVOLVIDO, BASICAMENTE EM TRÊS FASES: TEXTO BASE, ANTEPROJETO, PROJETO, AUDIÊNCIAS PÚBLICAS NO SITE DA CULTURA DIGITAL

De maneira geral, observa-se na página da cultura Cultura digital Digital, a manifestação crítica de alguns segmentos sociais que problematizam aspectos dessa proposta. Para esses setores, qualquer forma de regulação significa o controle, conforme podemos observar por meio das manifestações de alguns comentários no twitter do Marco Civil.⁷⁷

Esse segmento de internautas entende a regulamentação de um ponto de vista diferente do defendido por Galloway e Costa, conforme mencionado anteriormente. Para esses autores, a própria engenharia da internet já é em si regulamentada, portanto essa seria uma falsa polêmica. Nesse caso é importante lembrarmos que a Internet surge no contexto da guerra fria para garantir a comunicação entre militares norte-americanos quando os ataques de adversários destruíssem os meios de comunicação convencionais.

A regulamentação estatal é alvo de muitas críticas. Alguns internautas defendem a autoregulamentação e ausência do Estado no controle da Rede⁷⁸.

A crítica ao monopólio estatal das concessões de rádio e TV é bastante frequente entre os estudos da comunicação considerando que as concessões se transformaram em moeda política de vários governos que distribuem emissoras em troca de apoios políticos (SEGURADO, 1996). Nesse caso, a preocupação dos internautas é impedir que a internet, sob a tutela do Estado, privilegie grupos políticos e limite a liberdade individual e coletiva.

⁷⁷ Comentários do tipo: O controle da Internet vem aí. <http://bit.ly/aUqR6d> #MarcoCivil #AISO controle da Internet vem aí. <http://bit.ly/aUqR6d> #MarcoCivil #AISO 22 de maio de 2010 zefonseca Disponível em <http://culturadigital.br/marcocivil/> Acesso em 22/05/2010.

⁷⁸ Manifestação pode-se ver em: R.A.K. em 29/04/2010. O Estado tem o monopólio das concessões de Rádio e TV. Estabelece um monte de regras técnicas mas o que vale mesmo é o Q.I. (Quem Indicou) dos postulantes à qualquer concessão. Vamos deixar o Estado fora da Rede (...)Disponível em <http://www.culturadigital.br/marcocivil/debate> acesso em 07/07/2010).

Por outro lado, verifica-se também a presença de comentários que apesar de se manifestarem favoráveis ao estabelecimento de medidas restritivas para o uso da Internet e consideram que a proposta do Ministério da Justiça apresenta alguns avanços, principalmente em relação às iniciativas em debate no Congresso Nacional.⁷⁹

A criação do marco civil para a Internet é vista de forma positiva por outros setores e considerada, de certa forma, um avanço em relação aos tradicionais mecanismos decisórios democráticos. A dinâmica de elaboração do Marco Civil articulado pelo Portal do Ministério Justiça apresentaria para esse segmento uma nova perspectiva de elaboração das políticas públicas. O processo colaborativo e a incorporação das tecnologias no debate das questões relevantes a diversos segmentos sociais são vistos como avanço na consolidação democrática. Nesse sentido, nota-se que as ferramentas digitais podem servir para a ampliação de debates e de organização de ação política.

No caso brasileiro, muitas vezes esse aspecto se esbarra com a cultura política, cuja participação dos indivíduos não ocupa o lugar central da dinâmica política. Significa dizer que a incorporação das tecnologias digitais, conforme a iniciativa do Ministério da Justiça deve ser pensada no sentido de proporcionar a ampliação da participação e de inclusão no processo decisório de parcela significativa de indivíduos que, na atualidade, encontram-se distantes do acompanhamento das decisões políticas. Para Javier Cremades (2009, p.35):

⁷⁹ Conforme a declaração: @pbg80 Há várias tentativas de regular a web, por diversas razões (ou pretextos). #MarcoCivil é 1 delas, aparentemente menos ruim q outras. 22 de maio de 2010 livrexpess (LiberdadeDeExpressao) Disponível em <http://culturadigital.br/marcocivil/> acesso em 22/05/2010.

dos cidadãos terem consciência do micropoder é a chave para uma nova ação política capaz de administrar a sociedade globalizada e plural, pela gestão das energias prévias ao processo de institucionalização. Poder-se-ia descrever essa ação com o adjetivo 'relacional', o qual já foi usado ao se falar da rede de relações humanas mantidas por meio de um constante diálogo (falar e escutar) possibilitado pelas novas tecnologias.

(CREMADES, 2009:35)

O debate colaborativo abordou desde as questões jurídicas, passando pelos aspectos técnicos de conexões, além de enfatizar alguns princípios constitucionais, como, por exemplo, o anonimato dos usuários que, segundo opinião de alguns internautas, deveria ser garantido. É importante ressaltar que no debate essas questões estão imbricadas e não podem ser analisadas separadamente.

Para o sociólogo e estudioso da comunicação, Dominique Wolton (2003, p.122), não é possível a garantia da liberdade na comunicação sem que haja alguma forma de regulamentação e alerta para a preocupação da ausência completa de leis que especifiquem o uso da Internet pode favorecer a lógica do mercado e das relações econômicas:

não há liberdade de comunicação sem regulamentação, isto é, sem proteção desta liberdade. Aliás, os arautos da desregulamentação são favoráveis a uma regulamentação: aquela do mercado, quer dizer, a das relações econômicas, a das leis da selva.

(WOLTON, 2003, 122)

A interpretação de Wolton aponta para um questionamento importante: a quem serviria a desregulamentação? Nesse sentido, o autor é enfático ao afirmar que somente algum tipo de regulamentação é que garante a liberdade de expressão e de comunicação e, portanto, garantir o impedimento de qualquer forma de censura.

Outra questão relevante para o debate é o caráter transnacional da internet com uma das grandes inovações no âmbito das relações sociais, políticas, culturais e econômicas. Por primeira vez na história está colocada a possibilidade real de configuração de uma esfera pública que transcenda as fronteiras territoriais baseadas nos estados-nacionais. Pela natureza do ciberespaço, toda forma de regulamentação da internet em âmbito nacional deve privilegiar a ampliação do acesso, a garantia da liberdade de expressão, manifestação e de organização.

Nesse sentido, verifica-se a importância de distinguir a regulamentação dos mecanismos de censura. A criação de regras para o funcionamento da rede é polêmica e encontramos muitas manifestações contrárias ao marco civil. No entanto, a garantia da liberdade de expressão e de comunicação é consensual e está presente na maioria das opiniões.

A questão da privacidade dos usuários é a preocupação mais presente nos comentários. A guarda de registro dos usuários como forma de eventualmente poder acessar informações importantes para o esclarecimento de crimes é vista como problemática e como invasão da privacidade.

Um dos pontos que mais preocupam os envolvidos com o debate sobre a regulamentação da internet gira em torno do cerceamento da liberdade de expressão. Conforme abordamos anteriormente, não há consenso entre os que se manifestaram a respeito do projeto de lei para o estabelecimento de um Marco Civil. Para alguns, a criação do Marco Civil sinaliza a possibilidade de se obter algum tipo de regulação preservando os princípios democráticos e a liberdade de expressão na rede, portanto nenhum tipo de regulamentação deve alterar esse princípio, ou seja, é necessário que a liberdade de expressão, criação de novos conteúdos e formatos seja preservada.

Entre os pontos desse debate, destaca-se a proposta que visa garantir a possibilidade de criação de novos protocolos de tecnologia sem seja necessária a autorização estatal. Essa é uma das reivindicações dos ativistas do movimento de software livre. Esse tipo de proposta buscar garantir as redes abertas e visa manter a liberdade de acesso e de usos da Internet.

A discussão em torno da regulação e da regulamentação envolve múltiplos aspectos, desde a distinção de prerrogativas do ponto de vista jurídico, passando pelas questões de infraestrutura da rede, o tipo de domínio, número de IP (protocolo que regem o funcionamento da comunicação na rede), arquitetura e os conteúdos. Aparentemente, o debate é técnico – e também é – mas o aspecto mais relevante é que os aspectos da infraestrutura da rede definem seu funcionamento e o tipo de controle que se pode ter sobre os usuários é nesse ponto há uma forte pressão do mercado para que as formas de regulamentação controlem a criação e emissão de conteúdos.

Para Lessing, escritor norte-americano e professor da Faculdade de Direito de Stanford é importante pensar na multiplicidade de formas que podem definir a arquitetura da rede:

Ciertamente el ciberespacio es de una determinada forma, pero no ha de ser necesariamente así. No existe una única forma o una única arquitectura que definan la naturaleza de la Red. Son muchas las posibles arquitecturas de lo que llamamos «la Red» y el carácter de la vida en el seno de cada una ellas es diverso.

(LESSING, 2006:74)

Na proposta do Marco Civil da Internet encontramos um artigo que garante a neutralidade da rede, mas conforme se pode observar, trata-se de um assunto polêmico entre os internautas que participaram da elaboração da proposta colaborativa: “IV – preservação e garantia da neutralidade da rede”.

O diferencial da Internet está na forma descentralizada de criação e emissão de conteúdos. As propostas de interferência na neutralidade da rede significam a alteração dos elementos que nortearam sua configuração e que definem seu próprio desenvolvimento. À medida que qualquer usuário tem poder para criar e disponibilizar tecnologia e conteúdos e compartilhar informações sem pedir autorização à empresas ou governos, garante-se que invenções como YouTube e Twitter sejam possíveis.

O significado da Internet neutra afirma que nenhum tipo de pacote de dados pode ter prioridade em relação ao tráfego de outro pacote que pode ser de alguma grande empresa atuante na rede. Não importa. A neutralidade garante que todas as transmissões, independente de seu emissor, estão submetidas às mesmas regras e critérios.

Pelas rodovias passam veículos, e pelos circuitos da Internet passam datagramas (os 'pacotes' de dados que constituem cada mensagem de e-mail, vídeo, conversa de voz sobre IP etc.). Tal como em uma rodovia a concessionária não pode discriminar entre um carro azul e um vermelho, ou identificar se um carro está levando água ou maconha (este é um problema da polícia, não da concessionária), na Internet as operadoras não devem interferir no tráfego de qualquer datagrama(...) Se interferirem de algum modo, fazendo com que os datagramas atrasem, se percam, ou mesmo sejam copiados para bisbilhoteagem de terceiros, estarão violando princípios da neutralidade da rede.

(ALONSO, 2010, p. 101)

Se por um lado é importante que a proposta contida no Marco Civil brasileiro se encaminhe para garantir que o princípio da neutralidade não seja violado, por outro lado, o caráter transnacional da Internet permite que se possa fazer esse tipo de alteração nos protocolos de outros países, permitindo que os fluxos comunicacionais sejam veiculados em lugares que a neutralidade não esteja prevista em lei.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

CASTELLS, M. *Internet e sociedade em rede*. In: MORAES, Denis (org.). *Por uma outra comunicação*. Rio de Janeiro: Editora Record, 2003.

COSTA, R. *Sociedade de Controle*. São Paulo em Perspectiva, Mar 2004, vol. 18, nº 1, Op. 161-167.

CREMADES, J. *Micropoder – a força do cidadão na era digital*. São Paulo: SENAC, 2009.

DELEUZE, G. *Conversações*. São Paulo: Editora 34, 1992.

GINDRE, G. *Agenda de regulação: uma proposta para o debate*. In: LESSING, L. *El Código 2.0*. Madrid: Traficantes Del Sueño, 2006.

LIMA, V. *A Mídia nas eleições de 2006*. São Paulo: Perseu Abramo, 2007.

MORAES, D. *Mídia, tecnologia e poder*. Cadernos Griffó. Rio de Janeiro, (3): 9-32, 1995.

SAVAZONI, R; COHN, S. *Cultura digital.br*. Rio de Janeiro: Ougue, 2009.

SILVEIRA, S. *Software livre – A luta pela liberdade do conhecimento*. São Paulo: Perseu Abramo, 2004.

_____. et. al. *Comunicação digital e a construção dos commons*. São Paulo: Perseu Abramo, 2007.

WOLTON, D. *Internet, E Depois? Uma Teoria Crítica das Novas Mídias*. São Paulo: Sulinas, 2003.

Sites:

<http://culturadigital.br/blog/2009/10/30/entrevista-com-alexander-galloway/>

<http://culturadigital.br/marcocivil/debate/>

UMA POSSIBILIDADE DE UM REFERENCIAL TEÓRICO PARA O CYBER ESPAÇO

Henrique Heidtmann Neto

Pela discussão colocada até o momento e pelo espaço acadêmico em que nos encontramos, ou seja, um evento científico, um referencial teórico parece ser bem-vindo para nos ajudar a ler uma realidade relativamente nova se a compararmos com outros processos de transformação pelos quais a sociedade mundial atravessou nos últimos séculos. Olhar para o cyber espaço é também olhar para um lugar onde a comunicação é o principal ele de motivação e o canal de trocas entre as pessoas que existem por de trás dos hardwares e softwares e com isso uma cultura, ou como aponta Milton Santos (1988, p.83), um territorialidade parece se consubstanciar nesses espaços:

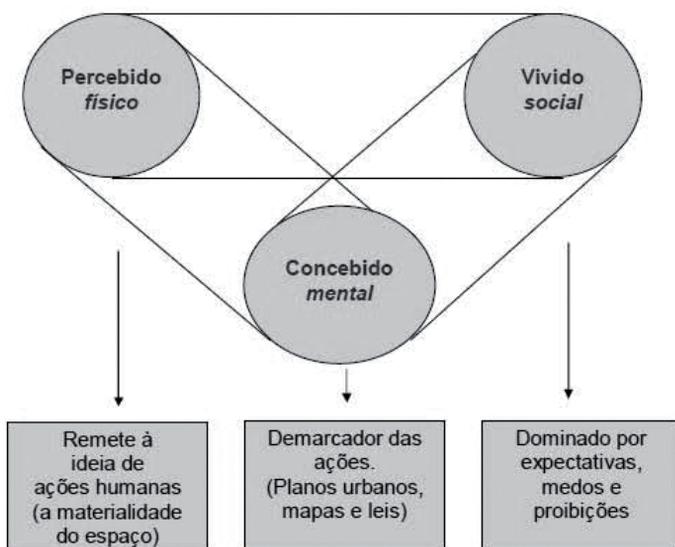
(...) cultura e territorialidade são, de certo modo, sinônimos. A cultura, forma de comunicação do indivíduo e do grupo com o universo, é uma herança, mas também um reaprendizado das relações profundas entre o homem e o seu meio, um resultado obtido através do próprio processo de viver. Incluindo o processo produtivo e as práticas sociais, a cultura é o que nos dá a consciência de pertencer a um grupo. O território em que vivemos é mais que um simples conjunto de objetos, mediante os quais trabalhamos, moramos, mas também um dado simbólico, sem o qual não se pode falar de territorialidade. Esta não provêm do simples fato de viver num lugar, mas da comunhão que com ele mantemos.

(SANTOS, 1988, p. 83)

Mesmo que não seja um conceito proveniente do campo da tecnologia ou da Administração, tal proposta pode e deve ser considerada, pois o referencial apresentado pode

ser aplicado para várias disciplinas para se ler uma realidade em que aspectos técnicos, científicos, políticos, culturais, sociais, entre outros, estejam presentes no mundo, ou seja, olhar a territorialidade do cyber espaço pode explicar muitos fenômenos e movimentos presentes no campo virtual.

Para ler a cultura do cyber espaço por meio da territorialidade a noção de espaço é importante, pois este espaço virtual não acontece “em lugar nenhum”, mas num espaço onde existem pessoas, pseudoregras, regras, tecnologia, onde tem um mundo real! Para nos ajudar com esta noção de espaço recorro a Henry Lefebvre (1969) que nos mostra que o espaço pode ser observado por meio de três feixes como mostro na representação retirada das reflexões do autor supracitado:



Esquema 1 - Os três feixes de Lefebvre

Fonte: Esquema montado pelo autor a partir de Lefebvre (1969).

Observem que a figura resume a construção do conceito de espaço de Lefebvre. Cristovão Fernandes Duarte,

em um trabalho apresentado para o Cadernos IPPUR, em 2001, mostra que o *percebido* representa a materialidade do espaço e remete a ideia de ações humanas, não podendo prescindir de suporte físico. Dentro deste cyber espaço temos ações humanas e diversos hardwares que possibilitam com que tais ações sejam efetivamente realizadas. O conceito representa formas concretas de parametrizar as ações dos habitantes racionais, ou seja, as regras que se cria para tentar regular este espaço que parece ser de “ninguém” e ao mesmo tempo “de todos (as)”. Finalmente, o *vivido* são os espaços dominados por expectativas, medos e proibições da representação do espaço. Porém, o vivido pode ganhar proporções surpreendentes que mesmo sob a dominação pode transgredir o meio na tentativa de realizar desejos ainda suspensos no imaginário. O cyber espaço mostra claramente que não existe uma proibição para entrar no vivido e nem a classe social determina quem entra nele. No Rio de Janeiro, qualquer um em uma comunidade pode acessar alguém por meio de seus telefones celulares, que hoje são mais computadores do que telefones. Na Amazônia idem e na África também.

O caso da África é interessante, pois trata-se de um local com condições sociais e econômicas precárias e é possível observar as pessoas realizando compras pelo telefones e se apropriando da tecnologia, entrando neste cyber espaço para suprir uma necessidade real. Tem-se inúmeros exemplos para citar do que se *concebe*, do que se *percebe* e do que se *vive*, no cyber espaço, onde a tecnologia propicia a construção de uma territorialidade própria e multifacetada.

Portanto, interpretar tal espaço por meio de uma teoria que trata o território como algo em movimento, como aborda Milton Santos (1988), pode ser útil para entender até que ponto este território criado pela tecnologia pode contribuir com o processo de desenvolvimento.



4. DESAFIOS PARA A GESTÃO SOCIAL DIÁLOGOS A PARTIR DE EXPERIÊNCIAS INTERNACIONAIS

*Rosinha Carrion
Ladislau Dowbor*

Trago, inicialmente, algumas preocupações. A primeira delas diz respeito a até que ponto está se avolumando toda esta problemática que qualificamos de Gestão Social. Enfrentamos, nesta pequena espaçonave terra pressões que são relativamente novas. Digo relativamente porque entre a descoberta de problemas, a tomada de medidas e a definição políticas sociais, há um lapso de tempo imenso.

Quando nasceu meu pai, em 1900, nós éramos 1 bilhão e meio de habitantes, hoje somos 7 bilhões. E a cada ano, 80 milhões a mais. Sem dúvida baixou a taxa de crescimento: estamos com 1,1% – já tivemos em 3%. Mas uma taxa de crescimento demográfico, 1.1% sobre 7 bilhões são 80 milhões pessoas. São 220.000 pratos a mais na mesa, a cada dia. É uma pressão lenta mas inexorável, e todos querem consumir mais.

Temos máquinas cada vez mais avançadas para extrair cada vez mais recursos naturais; máquinas para transformar estes produtos de maneira cada vez mais rápida; redes de comercialização e bombardeio publicitário para que compreemos sem cessar; redes de transporte de lixo para disponibilizar os resíduos em volumes cada vez maiores. A comunidade passou a digerir o planeta, somos 7 bilhões de pessoas que

se comportam como gafanhotos em campo de trigo, e cada pessoa que consegue, pelas mais diversas formas, agarrar um pedaço maior, é apresentada como símbolo de sucesso. Não porque contribuiu mais, como Pasteur com as vacinas, mas porque agarrou mais, e consome mais.

Olhando as paisagens do avião, do alto, vemos no meio do verde, extensões urbanizadas cada vez maiores, manchas claras dos espaços construídos. Às vezes me dá a impressão de um fungo que vai crescendo e vai cobrindo todo o planeta e vai absorvendo os espaços. Estamos no limite do que se pode achar que é viável neste plano. O detalhe deste processo é a liquidação da cobertura florestal, a contaminação generalizada da água, a ruptura do ciclo do nitrogênio, o aquecimento global. O *New Scientist* acaba de publicar um balanço sobre como os novos subsistemas de sustentação da vida no planeta estão sendo ameaçados ou simplesmente ultrapassados. O único, em que conseguimos nos equilibrar um pouco é na filtragem dos ultravioletas pela camada de ozônio. A camada superior de ozônio se conseguiu manter de certa maneira, porque é tecnicamente simples de enfrentar essa questão. A biodiversidade está sendo destruída dez vezes mais rápido do que o ritmo histórico normal. O fato simples e trágico é que estamos destruindo o planeta que nos nutre.

Mas há outro processo que é o da desigualdade que está se aprofundando. Quando vemos a largada de uma maratona, aquela massa de gente agrupada, um monte de gente correndo. Depois de uma hora de corrida, aquela multidão vira uma longa serpente, vai espichando, espichando, espichando. O pessoal da frente não sabe o que está acontecendo lá atrás, o de lá de trás não sabe onde está o da frente. Esquecemos que há 30% da população que ainda cozinha com lenha, perdidos no atraso. Na ponta, estão gastando bilhões para fazer cirurgias plásticas, ou financiar satélites para Marte. Estamos gerando um *apartheid* não declarado, em nome do progresso.

Esse aprofundamento da desigualdade está gerando consequências trágicas que conhecemos, pois hoje somos muito bons de estatística. São já um bilhão de pessoas que passam fome, destas 180 milhões são crianças; temos entre dez e onze milhões que são reduzidas a um grau de inanição que as leva à morte, todo ano, ano por ano. Quanta modernidade, sabemos inclusive quantos morrerão neste ano. A destruição das torres gêmeas foi um desastre. Mas é bom fazermos um cálculo simples: crianças que morrem por não ter um mínimo de acesso, de apoio, um pouco de água limpa, um pouco de alimento equivalem a 10 torres gêmeas por dia. Interessante, isso, não? Temos dificuldade de materializar essas grandes cifras. Mas é este o tamanho: dez torres gêmeas por dia. Porém, não achamos um desastre, e é tão cativante vemos as torres explodirem na televisão, a mídia adora! Uma criança que morre de fome é um espetáculo silencioso, criança silenciosa, mãe silenciosa.

Uma pesquisadora polonesa que ouviu falar das minhas palestras sobre as ameaças que pairam sobre todos nós, me perguntou, com um pouco de ironia, “então professor, para quando é o desastre, a catástrofe?” Dez milhões de crianças que morrem por não ter acesso à água, ao leite... enfim, a coisas elementares, um bilhão de pessoas que passam fome...Se isso não é um desastre, não sei o que seria um desastre para ela. Uma crise bancária?

Já morreram 25 milhões de pessoas de AIDS e estamos discutindo se os países atingidos podem ou não produzir o coquetel de medicamentos. Porque eles têm capacidade técnica de produzir, mas as corporações proibem. Proíbem porque os acionistas também não querem. Eles tem têm seu dinheiro em ações e nem entendem muito de medicamentos, de AIDS e isso aí. Os acionistas investem, apostam, olham quanto rendeu na bolsa. Não há culpados, há sim uma desresponsabilização sistêmica e generalizada, e tanta distância burocrática entre quem compra uma ação, o administrador

encarregado de maximizar o seu rendimento, e a perda de uma vida na África ou outro canto do mundo, que as coisas vão simplesmente se tocando no clima geral de indiferença. E vamos às compras, “porque a vida é agora”.

O que enfrentamos, na realidade, é uma crise geral de governança. Porque os espaços de gestão dos diversos problemas sociais, ambientais e econômicos se dão em nível local, nas cidades onde vivemos, e onde podemos nos organizar. Mas ficamos aguardando as políticas nacionais ou globais, que não se materializam. Não existe um sistema de governança planetária. As Nações Unidas em termos planetários são frágeis. Há ali gente competente, fazem relatórios excelentes. Nós fechamos os horizontes estatísticos do Planeta: a gente sabe o que está acontecendo, já não há buracos negros de informação.

Mas o fato é que não temos um sistema multilateral, em particular, não temos sistema multilateral monetário e financeiro. O que existe hoje no mundo é o Fundo Monetário Internacional, para o qual ninguém mais dá bola. O Banco Mundial tem menos dinheiro que o BNDES. Temos o BIS de Basileia – Banco Internacional de Compensações, teoricamente o Banco Central dos Bancos Centrais, que é um órgão consultivo. O Fundo Monetário Internacional publicou um número do Finance&Development com uma capa com letras garrafais, *Whos’s in charge?*, quem é o encarregado? Na realidade, ninguém está *in charge*, estamos à deriva, resultantes não programadas e inesperadas de iniciativas dispersas, obedecendo a interesses de curto prazo. Ninguém tem controle sobre estes processos, não há governo mundial, e há sim suficiente poder corporativo transnacional para fragilizar os governos nacionais. Gera-se o que temos qualificado de impotência institucional. Todos sabem que temos de tomar medidas sérias (veja-se as declarações da Rio+20, inclusive dos grandes grupos mundiais de especulação financeira), mas nada acontece.

O nosso Titanic global tem dois icebergs pela frente,

duas tendências críticas de longo prazo, na área ambiental e na área social, mas não temos mecanismos de regulação à altura. Neste desacerto entre a dimensão global dos desafios e mecanismos de regulação fragmentados em 194 estados, abriu-se espaço para um conjunto de atividades que prosperam em universos cinzas, desregulados: é o capitalismo descontrolado, que expande, por exemplo, o tráfico de armas. Hoje, se conseguem armas, em qualquer quantidade, em qualquer lugar do planeta – e assistimos impotentes à generalização da distribuição de armas na África em troca de diamantes, de ouro, de madeira, do que for. Aqui no Brasil também entram armas por todos os lados. E uma indústria da opinião pública, faz uma grande e dispendiosa campanha para assegurar a liberdade do homem de levar um 38 na cintura. O sistema de formação de opiniões também é um eixo que se banalizou. Assim prosperam as drogas, universo que se tornou um poder planetário. É o universo de lavagem de dinheiro. E os paraísos fiscais que permitem que existam em toda legalidade extraterritorialidades jurídicas que sustentam a criminalidade planetária e fraudes por parte das mais respeitáveis corporações.

Voces já devem ter se perguntado: como é que nunca chega aos cabeças? Há tempos atrás, mandaram o exército para os morros do Rio de Janeiro, para combater o tráfico, como se os grandes traficantes, bancos que lavam o dinheiro, e importadores de armas estivessem morando em favelas. Há um documentário que resulta de jornalismo investigativo sobre drogas, *Dealing with the Demon*, que mostra como está tudo centralizado com os grandes grupos econômicos. Gerou-se um sistema planetário de ilegalidade, instituições que navegam no vazio de governança global.

Nós temos, hoje, cerca de 60 paraísos fiscais, o que significa que pode haver uma aparência de legalidade: alguém pode ter o dinheiro numa nação, só que nesta nação não há controle, nem registro, nem declaração de bens.⁸⁰

⁸⁰ Há uma explosão de publicações sobre a criminalidade, ilegalidade e fraude corporativas, envolvendo os nomes mais em evidência, como o HSBC, American Express, Barclays, UBS, GSK, Pfizer, grandes empreiteiras. De forma geral trata-se

A moeda mudou. Esses papéis que ainda usamos no bolso têm pouca importância. Paga-se um cafezinho com eles. Mas, hoje, é o sinal magnético que domina, que roda pelo planeta na velocidade da luz – nas ondas eletromagnéticas – num sistema de transferência de recursos em alta frequência. Em milésimos de segundo, transferem-se zilhões. Aproveita-se a notícia de uma massa de ar quente que vai afetar uma safra, sugerindo que as cotações do café irão subir, e inúmeros especuladores “compram”, jogando os preços para cima, gerando uma volatilidade dos preços que desarticula de um lado os produtores, de outro os consumidores.

O sistema passa a ser manipulado por intermediários, que não têm nenhum interesse no café, ou no milho ou qualquer outra *commodity*, mas sim no ganho especulativo. Para se ter uma ideia, são negociados no mundo cerca de 80 milhões de barris de petróleo por dia. As mudanças de propriedade desses 80 milhões de barris atingem 3 milhões de barris por dia. A oferta e a demanda são responsáveis por uma parte muito pequena das variações de preços. Numa década os preços do petróleo oscilaram de 17 a 140 dólares o barril. Será que os custos de produção ou o consumo da China dão estes saltos? É essencialmente um processo especulativo sobre os produtos mais importantes para a humanidade. Quem viu o excelente documentário *A Corporação*,

deverá lembrar da entrevista de um operador de bolsa no momento da queda das torres gêmeas: “o ouro vai disparar”.

As tecnologias deram imenso poder aos intermediários. Um exemplo disso é a alavancagem, que, curiosamente, quase ninguém sabe como funciona. O Sistema de alavancagem permite que o Banco empreste um dinheiro que não

de bancos, de empresas construtoras, de produtores de armas, e da indústria farmacêutica. Pesquisas da McKinsey sobre os paraísos fiscais também dão a dimensão da ilegalidade. As pessoas simplesmente não imaginam a dimensão dos comportamentos ilegais que o sistema está gerando. Ver Dicas de Leitura no nosso site <http://dowbor.org>

tem. Se eu deposito 10 mil na minha poupança e o banco me paga 10% ao ano, e ele, por sua vez, empresta este dinheiro a 20%, terá um ganho de 10. Agora, na segunda vez que ele empresta a mesma quantia, já sem lastro de um depósito, ele vai cobrar 20% mas não vai ter de pagar a ninguém. Ganho líquido de 20%. Neste exemplo, o banco estaria emprestando duas vezes o que tem em caixa. Pouca gente conhece isso, e, curiosamente, nunca ninguém teve uma aula na escola sobre como funciona a moeda, o principal instrumento sistema de geração de ganhos do planeta.

O pessoal da área jurídica, área que codifica as nossas regras do jogo, nunca teve uma aula sobre moeda.

Foi publicada recentemente uma pesquisa realizada pelo Instituto Federal Suíço de Pesquisa Tecnológica (ETH na sigla alemã), uma instituição acima de qualquer suspeita, é o MIT da Europa. Têm 31 Prêmios Nobel tecnológicos. Fizeram o mapeamento do sistema de controle corporativo no planeta. São 147 grupos que controlam 40% de todo o sistema corporativo planetário. Esse é o Núcleo duro de um sistema onde 737 que controlam 80%. Esse é um nível de controle sobre o processo. Navegam no espaço onde a regulação é mínima, porque estão num espaço global, não há governo global, não há Banco Central Mundial.

Gera-se uma fantástica concentração de renda, que leva por sua vez a uma deformação radical dos processos produtivos, porque é muito mais lucrativo produzir luxo para o pessoal de cima do que produzir coisas necessárias para a demanda dispersa dos pobres. E as coisas necessárias são, banalmente, assegurar água limpa para as pessoas, acesso à saúde, acesso à educação, acesso à cultura, acesso ao alimento básico. Um bilhão e meio de pessoas ainda não têm acesso à eletricidade. São sistemas produtivos básicos, digamos, que sustentam a humanidade é que estão em situação de ruptura. Porque o sistema capitalista se orienta por capacidade de compra, e não por necessidades. E quanto mais se concentra a renda e

a riqueza, mais produzem para a minoria, gerando a dimensão social da tragédia planetária que hoje vivemos.

A consciência, ou conhecimento, deste drama é geral. No documento *O Futuro que Queremos*, aprovado por 188 países na Rio+20, encontramos logo no início o desafio principal:

A erradicação da pobreza é o maior desafio global que o mundo hoje enfrenta, e um requisito indispensável do desenvolvimento sustentável. Neste sentido estamos comprometidos em liberar a humanidade da pobreza e da fome como uma questão de urgência.

(art.2)

Somos conscientes do drama, mas impotentes na ação. Os nossos avanços são muito grandes. Vivemos até mais de 70 anos. As tecnologias têm imenso potencial de nos liberar dos grandes dramas. Mas temos de separar o joio do trigo. Os avanços na nossa saúde se devem essencialmente à higiene, vacinas, saneamento básico, acesso à água limpa. São políticas sociais, baseadas em muitas pesquisas públicas, que permitem gradualmente ampliar o acesso ao bem-estar. Louis Pasteur nunca foi bilionário, nem proibiu o acesso aos imensos avanços que as suas descobertas permitiram. Não é a tecnologia ou o avanço científico que constituem o problema, e sim a sua apropriação por minorias que cobram pedágio sobre o acesso, e dificultam o seu uso produtivo.

O avanço científico é um processo social planetário, a apropriação do seu uso é que cria gargalos, e trava as oportunidades. Gar Alperovitz escreve com razão que se não fossem as pesquisas muito mais amplas que desenvolveram o transistor e semicondutores, Bill Gates ainda estaria tentando montar algo com tubos catódicos. O telefone celular é uma maravilha. Mas com a tecnologia apropriada por um cartel, paga-se muito caro cada comunicação, enquanto poderia estar falando de graça pelo Skype. As ondas eletromagnéticas são da natureza, como o espaço.

Não pagamos para utilizar o *www*, tão importante para o nosso cotidiano, ao generalizar a comunicação e acesso planetário a informações. É que o *www* é administrado, mas não apropriado, por um consórcio sem fins lucrativos, o W3C. Gera valor para a sociedade, com imensos efeitos multiplicadores que permite o acesso ao conhecimento.

A TIM, para dar mais um exemplo esclarecedor, foi recentemente multada por fazer cair as chamadas, obrigando o usuário a repetir a discagem, gerando mais custos para ele. É dificultar a comunicação para ganhar mais. O interessante, nesta como em tantas outras empresas, é que não são os pesquisadores e técnicos que criaram os imensos potenciais tecnológicos que são remunerados, ou que controlam o processo. A decisão de fazer cair a linha, ou de gerar interferências nas comunicações via Skype, é dos que mandam nas empresas, e não são os técnicos: são os especialistas em marketing, finanças e negociações jurídicas. São os intermediários, os atravessadores do processo, os cobradores de pedágio sobre invenções dos outros.

Em meio à abundância, tanto econômica como tecnológica, o planeta está indo à deriva. Não quero parecer catastrofista mas, enfim, os dados estão aí, em cada estudo sobre o clima, as florestas, a biodiversidade, a fome infantil, as revoltas sociais, a criminalidade corporativa ou governamental.

O impressionante é que os pobres estão mudando. Não só os árabes que estão levantando a cabeça. Até os aymaras, tão quietinhos, tão humildes... Todo mundo está sabendo que poderia ter acesso a uma saúde decente, que tem direito a coisas básicas para seus filhos e coisas do gênero. Até os pobres estão mudando.

Acho muito positivo que muita gente, por toda parte, esteja começando a inovar, tocando as coisas, assumindo as rédeas. A cada banco comunitário de desenvolvimento que surge, escapando do cartel bancário, ficamos contentes. Inúmeras cidades no planeta estão instalando o Wi-Fi urbano que per-

mite o acesso em banda-larga a informações e conhecimento gratuitos. Milhares de cientistas no mundo estão boicotando os intermediários da ciência, e disponibilizando os seus avanços online, no que já se chama de Primavera dos Cientistas, parafraseando a primavera árabe. O problema não está nas tecnologias ou no dinheiro, está na sua governança, na apropriação indébita de quem navega na criatividade dos outros.

Minha contribuição, aqui, era esboçar esse deslocamento do pano de fundo do nosso desenvolvimento econômico e social, algumas linhas do que desenvolvi no meu livro *Democracia Econômica*, em que apresento numa série de artigos (meus e de outros) no site <http://dowbor.org>. Textos, aliás, todos disponíveis em *Creative Commons*, uso gratuito não comercial.

(Rosinha) O que vou trazer, não se refere à África, mas se enquadra no cenário de situações de enorme precariedade humana, que está acontecendo, neste momento, em diferentes pontos do globo. A compreensão dessas situações requer que se articule saberes de diferentes campos do conhecimento.

No ano passado, estive na Bósnia Herzegovina, na Sérvia e no Kosovo para ver a realidade local, para aportar sentido ao sistema de relações internacionais. Também viajei ao Haiti na tentativa de entender o que de fato estava se passando no pequeno país caribenho, outrora referido como a “Pérola das Antilhas” e hoje reduzido a uma situação de miséria entrelaçada com sua ocupação por milícias estrangeiras, com o apoio da ONU.

Primeiramente cabe “apresentar” o Haiti. Trata-se de um país com cerca de 9 milhões de habitantes, conforme dados de 2011, dos quais, 70% vivem abaixo da linha de pobreza absoluta. O sistema de governo é um misto de parlamentarismo e presidencialismo. A renda per capita, conforme Castor (2008) vem caindo e o IDH, é dos mais baixos do mundo. O acesso à infraestrutura sanitária é de 30% nas cidades e 1% na zona rural. Existem dois médicos para cada 10.000 pessoas. Um leito hospitalar para cada 2.000 pessoas.

A mortalidade de crianças com menos de 5 anos é de 181 por mil. A mortalidade em trabalhos de parto cresceu em relação à década passada em cerca de 44%.

Cerca de 80% da população está desempregada ou subempregada, sendo a agricultura responsável por 70% dos empregos. Apenas 20% da terra é cultivada. O Haiti já foi um paraíso verde, mas hoje possui extensas áreas áridas.

Vamos olhar, agora, um pouco da história recente do Haiti, esse país que no último século vem sendo objeto de sucessivas intervenções estrangeiras, com o respaldo da ONU (Organização das Nações Unidas) e, o irônico: em nome da paz e da democracia.

Um breve recorrido à história recente do Haiti aponta, que em 1990, por ocasião das eleições para a Presidência e com o objetivo declarado de garantir o respeito às regras democráticas, a ONU enviou ao Haiti uma comissão de observadores para acompanhar as eleições. Um ano após, em 1991, o presidente eleito foi deposto por um golpe de estado. Em fevereiro de 1993, através de ação conjunta, a ONU instalou no Haiti a chamada Missão Civil Internacional.

Em setembro de 1993, o Conselho de Segurança da ONU autorizou a entrada em solo haitiano de uma “Força da Paz”.

Em Julho de 1994, também o Conselho de Segurança da ONU – o mesmo que por razões nitidamente econômicas, não autoriza a intervenção para conter a crise humanitária na Síria – autorizou a entrada no Haiti de força multilateral formada por 20.000 militares. Para justificar a invasão do país por contingentes de militares estrangeiros, assim se manifestou a ONU:

O Conselho de Segurança da ONU, após ter determinado que a situação no Haiti constitui uma ameaça para a paz e a segurança internacionais, autoriza o envio de força interina ao Haiti para facilitar o retorno imediato das autoridades legítimas ao Haiti, manter um ambiente seguro e estável no país e promover a comunidade de direito.

No período entre 1994 e 2000 por deliberação do Conselho de Segurança da ONU, o Haiti foi palco de mais quatro das chamadas “missões de paz”.

Como a ONU justifica esta situação? durante este período, alguns fatos positivos aconteceram como a restauração de mecanismos democráticos incluindo a primeira transição pacífica de poder entre dois presidentes eleitos democraticamente e o crescimento de uma sociedade democrática plural e a crescente participação de uma cultura política baseada em valores democráticos. Porém, o país também assistiu a retrocessos devido à contínua crise política e à falta de estabilidade no país. Reformas essenciais nunca foram realizadas.

As causas reais da instabilidade: a fome continuada, a miséria, a inexistência de políticas públicas, o fato de 4% da população ter 66% dos recursos do país, a degradação do eco-sistema, bem como os interesses geoestratégicos dos Estados Unidos na região, isso, a ONU não refere.

Em fevereiro de 2004: a estrutura agrária estava destruída, o povo faminto e sem esperanças deu início à Revolta na Província de Gonaives, a qual se expande rapidamente para outras cidades.

Qual a reação da ONU? Reunido imediatamente, seu Conselho de Segurança autorizou a entrada no país da força interina multinacional.

Como se justifica a ONU? Novamente usando o argumento que a situação no Haiti representa uma ameaça para a paz e a segurança internacionais.

Em 30 de abril de 2004, novamente o Conselho de Segurança da ONU da Organização das Nações Unidas aprovou a entrada no Haiti de Missão para a “estabilização” do país.

Em 1 de junho de 2004, a MINUSTAH assumiu o comando da Força Interina Multinacional.

Com tantas intervenções e invasões em nome da Paz e da Democracia, um primeiro ponto que fica claro que a situação de degradação e de miséria que o Haiti vive independe

do terremoto de 12 de janeiro de 2010. Evidentemente, que um fenômeno de tal proporção causa um dano imenso, não importa quão organizados sejam os países, mas eles se recuperam, como aconteceu com a região de Luziânia, nos Estados Unidos e com a região abalada pelo tsunami de 2011 no Japão. Mas no Haiti foi diferente, já era um país arrasado. Um país que já foi riquíssimo, mas que historicamente vem sendo arrasado pela ganância, pela prepotência e pela falta de escrúpulos das potências centrais e não é demais referir o embargo econômico imposto pela França após a guerra de libertação do Haiti.

O Haiti é um país ocupado por Organizações Intergovernamentais, e por ONGs globais que ajustam suas políticas conforme os interesses geoestratégicos dos países que as financiam. É um país que não dispõe de políticas públicas. Às organizações supra-referidas, localmente representadas por jovens, não raro recém saídos dos bancos escolares em universidades européias e americanas, e sem experiência profissional, cabem a formulação de simulacros de políticas públicas. Encontrei jovens, dentre os chamados “cooperantes profissionais”, ou seja, que trabalham para as referidas organizações, recebendo salários infinitamente superiores para o custo de vida da alta burguesia local. Jovens responsáveis pela operacionalização das *condicionalidades* impostas pelos parceiros multilaterais que representam, as quais foram forjadas na Declaração de Paris, e que são inadequadas para a realidade do país hatiano. Imbuídos da ideologia neoliberal, ainda assim, esses jovens que *à la fin*, são os responsáveis pela formulação de políticas públicas locais, percebem e criticam a lógica das instituições que os financiam, as quais acusam de abandonar o curso dos projetos e de ações que financiam, quando mudam os interesses geopolíticos dos governos que as financiam. Vou dar um exemplo dessa situação mais adiante.

Também desses jovens escutei a crítica face aos “cri-

térios” de avaliação dos projetos financiados por grandes ONGs globais, como a OXFAM, por exemplo. Conforme um depoimento colhido no campo, a ONG avalia o resultado de suas ações pelo volume de recursos injetados no país. Seria preciso verificar a autenticidade da informação, todavia, se abandonam um projeto no meio, não seria de duvidar.

Não haveria avaliação com base em indicadores de sociais, econômicos e culturais, mas pelo quanto de dinheiro foi injetado no país, independentemente dos resultados alcançados.

Em síntese, o Haiti é hoje um ainda belíssimo país, como tive a oportunidade de constatar, mas cujo povo chegou ao seu limite, exausto de ter seu território expropriado e ocupado em nome da democracia, da reconstrução, do desenvolvimento, e de ter suas ruas, suas casas, invadidas por soldados de milícias estrangeiras, que sequer a língua do povo conhecem, mas cuja autoridade para darem ordens é assegurada pela democrática ONU. Um povo que se queixa recursivamente do desmantelamento da polícia local pelas Missões da ONU. E que, paralelamente, se queixa que a ONU, após ter desmantelado a polícia local – o que só fez aumentar a violência – decreta que o problema de segurança está resolvido. No bom estilo americano, no Afeganistão, no Iraque. Enfim, num modo de fazer política internacional que todos nós conhecemos tão bem!

Em fevereiro/março deste ano (2012) a ONU decretou, que o problema da segurança do Haiti estava sob controle e, portanto, cabia passar-se à fase humanitária. Leia-se, de implementação de obras de infraestrutura física. Ora ninguém questiona a necessidade que o Haiti tem de infraestrutura. O que não se pode todavia aceitar, é que tropas estrangeiras ocupem a esquina da sua casa, ferindo a dignidade do povo, como mais de uma vez escutei os haitianos se queixarem e, após terem destruído o que ainda restava da polícia local, se retirem por que alguém concluiu que a missão está concluída.

Tive a oportunidade de conversar também com militares brasileiros, que estavam indo para assumir novas funções no Haiti e o discurso foi exatamente o mesmo, que escutei como atribuído a ONU: “ *a questão da segurança está resolvida, agora, vamos passar a fase da construção de pontes, escolas...*”

O povo haitiano está cansado. Cansado de ser silenciado, de não ter direito a voz e de tomar suas próprias decisões. O Haiti é hoje um país, no qual em nome do processo civilizatório – a nova justificativa para as cruzadas realizadas em nome do cristianismo pelos colonizadores da Idade Média. Os países centrais extirpam da população local, ou seja, dos “selvagens” do século XXI, o direito de decidirem seu próprio futuro.

Um país invadido por hordas de ONGs, inclusive brasileiras, que nunca tiveram tamanha facilidade para obterem recursos financeiros. Visitei em Porto Príncipe, a capital do país, a representação haitiana da Viva Rio – sim, é ela mesmo, a ONG que conhecemos e que é presidida no Brasil pelo Rubens Fonseca. Ela está instalada em Cité Soleil, um de tantos bairros extremamente pobres do país, em um espaço bastante grande. Na realidade muito grande, o que corresponderia a um quarteirão de ruas em uma cidade como São Paulo. Inicialmente concedido para a realização de ações que pudessem contribuir para a promoção da cidadania, ela hoje abriga “micro-empresas”, entre as quais uma de serigrafia. Não foi uma informação oficial, mas me chamou à atenção o pequeno quadro envidraçado pendurado em um prego na parede de madeira escura do galpão. Aproximei para ler, e lá estava registrado micro-empresa. Há questões no mínimo curiosas no modo como a representação da Viva Rio, no Haiti, está buscando se apropriar do imaginário local. Poucos dias antes de minha chegada ao país, o motorista do coronel Ubiratã, que até recentemente era o comandante da Polícia Civil no Rio de Janeiro, e agora exerce a função de coordena-

nador da Viva Rio no Haiti, foi assassinado. Ele desce da van, quinze minutos depois o motorista é assassinado. Conforme ele, não se tratou de uma tentativa de atentado, mas de roubo da viatura que o conduzia.

E como o caso foi tratado? Um grande galpão de madeira, na entrada da área concedida à Viva Rio em solo haitiano, foi transformado pelo Coronel Ubiratã em uma espécie de santuário, no “Assedolê” onde os conhecidos do morto são chamados a se reunirem para pranteá-lo. Sem que esquecer que “Assedolê”, corresponde na língua local, o creole, à “*Assez Douleur*”, que em francês significa Chega de Dor. Grandes imagens do motorista morto adornam as paredes. O entardecer das sextas-feiras é reservado para que quem quiser comparecer declarar diante da audiência reunida as virtudes do morto. Em março deste ano, quando eu ainda estava no Haiti foram celebradas nesse galpão duas cerimônias em memória do motorista morto. Uma da religião católica e outra voudu conforme a prática religiosa local. O trabalho simbólico sobre esta morte, a criação do mito, que vem sendo desenvolvida pela representação local da Viva Rio, nos faz pensar.

Haiti! Que país é esse do qual estamos falando? É um país, no qual do mesmo modo como ocorreu no Timor, o trabalho de *state building* está sendo leiloado entre os países centrais interessados em manterem zona de influencia na região.

Eu tive a oportunidade de ler um belíssimo livro escrito por um grupo de antropólogos brasileiros, que acompanharam o trabalho da UNCTAD, de reconstrução do Timor após da saída da Indonésia. Ao tomar contato com estrangeiros representantes de países centrais no Haiti, um deles (francês), responsável pela coordenação das ações de reforma do sistema judiciário local, outro (americano) pela promoção do desenvolvimento rural da região de Jackmel, uma forte sensação de déjà vu me percorreu. No Caribe vivenciava o loteamento do país semelhante ao que se produzira no Timor Leste e, sempre, com o apoio da ONU.

O que estou querendo dizer com isso?

Que o Haiti, é um país devastado? Sim! É um país onde há muito sofrimento, onde o desrespeito aos direitos mais básicos da população nos enche de vergonha. Onde a água encanada, assim como a luz elétrica são privilégios de uma parcela ínfima da população.

Onde a população é tão pobre, que faz suas refeições na rua, ou seja, compra de pequenos comerciantes locais o alimento já preparado, ao invés de produzi-lo em casa, por não dispor de recursos para adquirir simultaneamente o alimento e o carvão para prepará-lo.

O drama do Haiti decorre do terremoto de janeiro de 2010? Não! O drama do Haiti foi construído historicamente; ele vem sendo devastado e invadido em função da ganância e dos interesses geoestratégicos das potências centrais. E, ainda mais grave, recentemente foi descoberto – ou melhor foi anunciado, porque evidentemente o governo dos países ricos já devia ter conhecimento – que o Haiti possui as maiores reservas do mundo de um mineral extremamente raro, escasso e fundamental a indústria microeletrônica. Imaginem, agora, o destino futuro do país. Basta pensar nos fatos também recentes ocorridos nas minas de platina e outros minerais preciosos na África do Sul.

O Haiti é um país estratégico, geopoliticamente, basta ver a posição onde ele está situado. O povo haitiano aprova a presença da MINUSTAH? A força de paz da ONU? A presença da força da ONU vem gerando muito desconforto e não apenas entre a população mais pobre, conforme depoimento de um estudante universitário local, que entrevistei:

“imagine um país que não está em guerra, e, de repente, temos um exército de 20 mil pessoas que não falam a nossa língua, na esquina da nossa casa”.

Finalizando, o que eu gostaria de chamar a atenção com a minha fala sobre o Haiti, é para o engodo que se oculta por sob o manto de expressões, tais como: “cooperação” para o desenvolvimento; “missão de paz”, assim como para

a ironia da imagem de benfeitoras, que ainda paira sobre organizações como a Organização das Nações Unidas, organização essa, que a exemplo de suas similares, ou seja, outras organizações intergovernamentais, não são neutras, mas sim servem aos interesses político-econômicos e geoestratégicos dos países que financiam suas ações. Promovem reuniões, financiam ações, partilham uma linguagem e modelos mentais, que impõe um processo sutil de dominação simbólica.

A chamada “Cooperação Internacional para o Desenvolvimento”, se transformou em um negócio lucrativo e pujante, quase uma *commodity* .

O Haiti, parafraseando um haitiano, dirigente de ONG local e nativa do país, se metamorfoseou da pérola das Antilhas, que foi no século XV, em inferno na terra, no século XXI.

Então a pergunta que compartilho com vocês é: considerando-se que o processo de exploração do Haiti tem a conivência dos dirigentes locais, como agir no sentido de apoiar a população a superar a situação de miséria em que se acha mergulhada, sem com isso estar, indiretamente, contribuindo para a manutenção dos dirigentes no poder?

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Perkins John – Confissões sobre um agressor econômico - <http://dowbor.org/2005/01/confessions-of-an-economic-hit-man-confissoes-de-um-agressor-economico-250-p.html/>

Alperovitz, Gar e Lew Daly – Apropriação indébita - <http://dowbor.org/2010/11/apropriacao-indebita-como-os-ricos-estao-tomando-a-nossa-heranca-comum.html/>

Dowbor Ladislau – Democracia econômica - <http://dowbor.org/blog/wp-content/uploads/2012/06/12-DemoEco1.doc>

Dowbor. Ladislau – Para entender a Rio+20: leituras e desafios - <http://dowbor.org/2012/05/8972.html/>

Taibbi, Matt – How Wall Street Killed Financial Reform - <http://criseoportunidade.wordpress.com/2012/07/23/how-wall-street-killed-financial-reform/>

“Conflict Barometer 2011” - <http://hiik.de/de/konfliktbarometer/>

HAMILTON R. F. *A Neglected Holocaust. Human Rights Review*, April-June 2000.

JOHNSON K. et al. Association of Sexual Violence and Human Rights Violations With Physical and Mental Health in Territories of the Eastern Democratic Republic of the Congo. *JAMA*: August 4, 2010, vol. 304, nº. 5.

MONTAGUE D. Stolen Goods: Coltan and Conflict in the Democratic Republic of Congo *SAIS Review* vol. XXII nº. 1 (Winter–Spring 2002).

NTALAJA G. The Congo Holocaust and the Rwanda Genocide - *CODESRIA Bulletin*, 2004 - ajol.info.

CASTOR, A. *Actions and Limits of NGOs*. Washington D.C. Haitian Resource Development Foundation/HRDF. March, 2008.

DE WIND, J.; KINLEY III, D. *Aide à la Migration: L'Impact de L'Assistance Internationale à Haiti*. Quebec: Éditions du CIDIHCA.

FARMER, P. *AIDS no Haiti Aids in Haiti: The Accused Victim*. Paris: Karthala, 1996.

GOMES DOS SANTOS, C.; CARRION, R. S. M. R. *A controvérsia em torno da cooperação internacional para o desenvolvimento*. In: *Revista de Economia e Relações Internacionais*, vol. 10, nº 19, Julho 2011, pp. 61-78.

RUCKERT, A. *Making New-Gramscian Sense of the Development Assistance Committee: Towards an Inclusive Neoliberal World Order*. In: MAHON, Rianne; McBRIDE, Stephen (Orgs.) *The OECD and Transnational Governance*. Toronto: UCBPress, pp. 96-113, 2008.

SILVA, C. K. *Desenvolvimento de capacidades e a Edificação da Administração Pública em Timor Leste*. In: SILVA, Kelly CRISTIANE da; SIMIÃO, Daniel Schroeter. (Orgs.). *Timor-Leste por Trás do Palco: Cooperação internacional e a dialética da formação do Estado*. Belo Horizonte: Editora UFMG, pp. 161-180.

SIMIÃO, D.; DA SILVA, K. In: SILVA, Kelly Cristiane da; SIMIÃO, Daniel Schroeter. (orgs.). *Timor-Leste por Trás do Palco: Cooperação internacional e a dialética da formação do Estado*. Belo Horizonte: Editora UFMG. pp. 11-24, 2007.

UNITED NATIONS. *A ONU No Haiti*. Consultado em 14/04/2012. <http://unicrio.org.br/haiti/historico/>

WALLERSTEIN, Immanuel. *World System Analysis. An Introduction*. London: Duke University, 2004.

**OS ORGANIZADORES DO VI ENAPEGS REALIZADO NA
PUC-SP AGRADECEM AOS MEMBROS DAS COMISSÕES
QUE TRABALHARAM NA CONCEPÇÃO, PLANEJAMENTO
E REALIZAÇÃO DO EVENTO.**

COMISSÃO CIENTÍFICA	INSTITUIÇÃO
Airton Cardoso Cançado	UFT/PPGA-UFLA
Andréa Leite Rodrigues	USP-EACH
Ariadne Scalfoni Rigo	UFPE
Armindo dos Santos de Sousa Teodósio	PUC-MG
Fernando Coelho	USP-EACH
Fernando Guilherme Tenório	EBAPE-FGV
Jeová Torres Silva Júnior	UFC-Cariri
José Roberto Pereira	PPGA-UFLA
Mariangela Belfiore Wanderley	CEDEPE/PUC SP
Paula Chies Schommer	UDESC
Pablo Monje-Reyes	Universidad del Chile
Rosana Freitas Boullosa	UFBA

COMISSÃO RECURSOS FINANCEIROS

Edson Sadao Ilzuka (responsável)	PUC SP
Andréa Leite Rodrigues	USP - EACH
Áureo Magno Gaspar Pinto	NEATS/PUC SP
Helen Montille Ferreira	PUC SP

COMISSÃO INFRAESTRUTURA

Alice DiGam	CEDEPE/PUC SP
Amanda Fraga	NEATS/PUC SP
Maria Amélia Jundurian Corá (responsável)	PUC SP
Myrt Thânia de Souza Cruz	PUC SP
Roberto Sanches Padúla	PUC SP

COMISSÃO DE COMUNICAÇÃO

Andréa Leite Rodrigues (responsável)

Amanda Fraga

Áureo Magno Gaspar Pinto

Maria de Fatima D. C. Alexandre

Pedro Aguerre

USP – EACH

NEATS/ PUC SP

NEATS/ PUC SP

NEATS/ PUC SP

NEATS/ PUC SP

VI ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISADORES EM GESTÃO
SOCIAL

PUCSP, SÃO PAULO, 21,22 e 23 de maio de 2012.



Foto: Pesquisadores presentes no Fórum da RGS, 2012.

