

GESTÃO SOCIAL

PRÁTICAS EM DEBATE,
TEORIAS EM CONSTRUÇÃO

Juazeiro do Norte, julho de 2008

Gestão Social

Práticas em Debate,
Teorias em Construção

1ª Edição

ORGANIZADORES

Jeová Torres Silva Jr
Rogério Teixeira Mâsih
Airton Cardoso Cançado
Paula Chies Schommer

Laboratório Interdisciplinar de Estudos em Gestão Social
UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ/CAMPUS CARIRI

Coordenação

Prof. Jeová Torres Silva Júnior

Pesquisadores Efetivos Docentes

Profa. Francisca Pereira dos Santos

Profa. Joselina da Silva

Prof. Modesto Leite Rolim Neto

Prof. Regio Hermilton Ribeiro Quirino

Prof. Ricardo Luiz Lange Ness

Prof. Rogério Teixeira Mâsih

Profa. Virginia Cavalcante Coelho

Pesquisadores Efetivos Discentes

Ângela Lima Calou

José Humberto Germano Correia Filho

Sarah Maria da Silva Gonçalves

Projeto gráfico: Luiz Bernardo

Capa: Arlene Holanda

Revisão: Ângela L. Calou, Regio Hermilton R. Quirino.

FICHA CATALOGRÁFICA

À memória de Vitor de Athayde Couto Filho,
pesquisador baiano,
que deixou uma imensa lacuna
no âmbito dos estudos sobre desenvolvimento territorial e,
certamente, teria muito ainda a contribuir
com a Gestão Social.

SUMÁRIO

Sobre os organizadores.....	9
Sobre os autores	10
Prefácio	15
Introdução	21
PARTE I – TEORIAS EM CONSTRUÇÃO	
Definindo gestão social	26
<i>Genauto Carvalho de França Filho</i>	
(Re)visitando o conceito de gestão social	37
<i>Fernando Guilberme Tenório</i>	
Gestão social e aprendizagem em comunidades de prática: interações conceituais e possíveis decorrências em processos de formação	58
<i>Paula Chies Schommer</i>	
<i>Genauto Carvalho de França Filho</i>	
Os (difíceis) caminhos da produção não-capitalista: o trabalho nos empreendimentos autogestionários.....	84
<i>Maria Neyára de Oliveira Araújo</i>	
A construção da autogestão em empreendimentos solidários: uma proposta metodológica baseada em paulo freire	93
<i>Airton Cardoso Cançado</i>	
Considerações sobre um marco teórico-analítico para a experiência dos bancos comunitários.....	113
<i>Genauto Carvalho de França Filho</i>	
A responsabilidade social numa sociedade racializada	125
<i>Joselina da Silva</i>	

PARTE II – PRÁTICAS EM DEBATE

A trajetória do programa de estudos em gestão social (PEGS)	142
<i>Fernando Guilherme Tenório</i>	
Descentrando a pesquisa: o laboratório interdisciplinar de estudos gestão social (LIEGS)	160
<i>Jeová Torres Silva Jr</i>	
O desafio de desenvolver competências em gestão social: relato da experiência com a residência solidária/UFRGS	
<i>Rosinha da Silva Machado Carrion</i>	
Mulheres, trabalho e cidadania: a construção de significados numa lógica solidária de inclusão	201
<i>Victoria Régia Arrais de Paiva</i>	
Bancos comunitários e desenvolvimento territorial: analisando as singularidades destas experiências de microfinanças solidárias.....	210
<i>Jeová Torres Silva Jr</i>	
<i>Ângela Lima Calou</i>	
<i>Sarah Maria da Silva Gonçalves</i>	

PARTE III – PERSPECTIVAS E DESAFIOS

O futuro da gestão social	234
Referências recomendadas	236

SOBRE OS ORGANIZADORES

AIRTON CARDOSO CAÑADO

Possui graduação em Administração com Habilitação em Cooperativas pela Universidade Federal de Viçosa (2003) e mestrado em Administração pela UFBA (2004). Atualmente é professor da Universidade Federal do Tocantins e Coordenador do Núcleo de Economia Solidária da Universidade Federal do Tocantins – NESol/UFT.

JEOVÁ TORRES SILVA JR

Possui graduação em Administração pela Universidade Estadual do Ceará (2001) e mestrado em Administração pela UFBA (2004). Atualmente é professor da Universidade Federal do Ceará, no Curso de Administração do Campus Cariri, e Coordenador do Laboratório Interdisciplinar de Estudos em Gestão Social – LIEGS/UFC.

ROGÉRIO TEIXEIRA MÂSIH

Possui graduação em Engenharia Mecânica pela UFC (1997), mestrado em Engenharia de Produção pela UFSC (1999) e doutorado em Engenharia de Produção pela UFSC (2005). Atualmente é professor da Universidade Federal do Ceará, coordenador do Curso de Administração do Campus Cariri, e pesquisador efetivo do Laboratório Interdisciplinar de Estudos em Gestão Social – LIEGS/UFC.

PAULA CHIES SCHOMMER

Bolsista de Desenvolvimento Científico Regional do CNPq - Nível 1F. Possui graduação em Administração pela Universidade de Caxias do Sul (1995), mestrado em Administração pela UFBA (2000) e doutorado em Administração de Empresas pela FGV-SP (2005). Atualmente é pesquisadora associada do Centro Interdisciplinar de Desenvolvimento e Gestão Social – CIAGS/UFBA.

SOBRE OS AUTORES

AIRTON CARDOSO CANÇADO

Possui graduação em Administração com Habilitação em Cooperativas pela Universidade Federal de Viçosa (2003) e mestrado em Administração pela UFBA (2004). Atualmente é professor da Universidade Federal do Tocantins e Coordenador do Núcleo de Economia Solidária da Universidade Federal do Tocantins – NESol/UFT. Tem experiência na área de Administração, com ênfase em Administração de Setores Específicos, atuando principalmente nos seguintes temas: cooperativa, autogestão funcional, autogestão, cooperativas populares e incubação de cooperativas.

ÂNGELA LIMA CALOU

Atualmente é graduanda em Filosofia na Universidade Federal do Ceará/Campus Cariri, e Bolsista do Laboratório Interdisciplinar de Estudos em Gestão Social – LIEGS/UFC. Tem participado de projetos de extensão e pesquisas realizadas pelo LIEGS, atuando principalmente nos seguintes temas: economia solidária, gestão social, desenvolvimento territorial e bancos comunitários.

ERNANDO GUILHERME TENÓRIO

Possui graduação em Administração pelo Instituto Metodista Bennett (1975), mestrado em Educação pela UFRJ (1981), doutorado em Engenharia de Produção pela UFRJ (1996) e pós-doutorado pela Universidad Autonoma de Barcelona (2004). Atualmente é professor titular da Fundação Getúlio Vargas/Escola de Administração Pública e de Empresas (FGV/EBAPE) e Coordenador do Programa de Estudos em Gestão Social PEGS-EBAPE. Tem experiência na área de Administração, atuando principalmente nos seguintes temas: organizações, terceiro setor e gestão social.

JOSELINA DA SILVA

Possui mestrado em Ciências Sociais pela UERJ (2001) e doutorado em Ciências Sociais pela UERJ (2005). Atualmente é professora da Universidade Federal do Ceará, no Campus Cariri, e pesquisadora efetiva do Laboratório Interdisciplinar de Estudos em Gestão Social – LIEGS/UFC. Também é a segunda vice-secretária da Associação Brasileira de Pesquisadores Negros (APBN), eleita em 2006. Tem experiência na área de Sociologia, atuando principalmente nos seguintes temas: relações raciais, movimento social negro, anti-racismo, etnicidade e mulheres negras.

JEOVÁ TORRES SILVA JR

Possui graduação em Administração pela Universidade Estadual do Ceará (2001) e mestrado em Administração pela UFBA (2004). Atualmente é professor da Universidade Federal do Ceará, no Curso de Administração do Campus Cariri, e Coordenador do Laboratório Interdisciplinar de Estudos em Gestão Social – LIEGS/UFC. Tem experiência na área de Administração, com ênfase em Gestão Social e do Desenvolvimento, atuando principalmente nos seguintes temas: economia solidária, gestão social, desenvolvimento territorial, terceiro setor, associativismo e cooperativismo.

GENAUTO CARVALHO DE FRANÇA FILHO

Bolsista de Produtividade em Pesquisa do CNPq - Nível 2. Possui graduação em Administração pela UFBA (1991), mestrado em Administração pela UFBA (1993) e doutorado em Sociologia pela Université de Paris VII (2000). Atualmente é professor da Universidade Federal da Bahia, pesquisador permanente do Centro Interdisciplinar de Desenvolvimento e Gestão Social – CIAGS/UFBA e Coordenador da Incubadora Tecnológica de Economia Solidária e Gestão do Desenvolvimento Territorial – ITES/UFBA. Tem experiência na área de Administração, com ênfase em Estudos Organizacionais, atuando principalmente nos seguintes temas: economia solidária, associativismo, terceiro setor, economia popular e novas formas de solidariedade.

MARIA NEYÁRA DE OLIVEIRA ARAÚJO

Possui graduação em Comunicação Social pela UFC (1974), mestrado em Sociologia pela UFC (1980), doutorado em Sociologia pela USP (1996) e pós-doutorado pela Université Lumière Lyon 2 (2000). Atualmente é professora adjunta da Universidade Federal do Ceará, Coordenadora geral do Núcleo de Pesquisas e Estudos em Educação Continuada para o Desenvolvimento das Humanidades

– HUMANAS/UFC. Tem experiência na área de Ciências Sociais, com ênfase em Sociologia, atuando principalmente nos seguintes temas: trabalho, economia solidária, ensino de ciências humanas e sociais, utopias contemporâneas, transformações capitalistas e desenvolvimento.

PAULA CHIES SCHOMMER

Bolsista de Desenvolvimento Científico Regional do CNPq - Nível 1F. Possui graduação em Administração pela Universidade de Caxias do Sul (1995), mestrado em Administração pela UFBA (2000) e doutorado em Administração de Empresas pela FGV-SP (2005). Atualmente é pesquisadora associada do Centro Interdisciplinar de Desenvolvimento e Gestão Social – CIAGS/UFBA. Tem experiência na área de Administração, com ênfase em Administração de Setores Específicos, atuando principalmente nos seguintes temas: aprendizagem organizacional, articulação de saberes, comunidades de prática, universidade e sociedade.

ROGÉRIO TEIXEIRA MÂSIH

Possui graduação em Engenharia Mecânica pela UFC (1997), mestrado em Engenharia de Produção pela UFSC (1999) e doutorado em Engenharia de Produção pela UFSC (2005). Atualmente é professor da Universidade Federal do Ceará, coordenador do Curso de Administração do Campus Cariri, e pesquisador efetivo do Laboratório Interdisciplinar de Estudos em Gestão Social – LIEGS/UFC. Tem experiência nas áreas de Engenharia de Produção e Administração, com ênfase em gerência de produção e estratégia organizacional, atuando principalmente nos seguintes temas: planejamento estratégico, balanced scorecard, gestão por competências e empreendedorismo social.

ROSINHA DA SILVA MACHADO CARRION

Bolsista de Produtividade em Pesquisa do CNPq - Nível 2. Possui graduação em Ciências Sociais pela UFRGS (1972), mestrado em Sociologia das Organizações pela PUC-RS (1982). Realizou a formação de Doutorado no Conservatoire National des Arts et Métiers, em Paris (1989-1991), e titulóu-se pela UFRGS (1998). Atualmente é professora da Universidade Federal do Rio Grande do Sul e Coordenadora do Núcleo Interdisciplinar de Pesquisas e Estudos Sobre o Terceiro Setor – NIPETS/UFRGS. Tem experiência na área de Administração e Sociologia, com ênfase em Gestão Social do Desenvolvimento, atuando principalmente nos seguintes temas: qualificação, terceiro setor, gestão social, trabalho e reestruturação produtiva.

SARAH MARIA DA SILVA GONÇALVES

Possui graduação em Direito pela Universidade Regional do Cariri (URCA). Atualmente é graduanda em Administração na Universidade Federal do Ceará/Campus Cariri, e Bolsista do Laboratório Interdisciplinar de Estudos em Gestão Social – LIEGS/UFC. Tem participado de projetos de extensão e pesquisas realizadas pelo LIEGS, atuando principalmente nos seguintes temas: economia solidária, gestão social, desenvolvimento territorial e bancos comunitários.

VICTORIA RÉGIA ARRAIS DE PAIVA

Possui graduação em Ciências Sociais pela UFC (2000) e mestrado em Sociologia pela UFC (2006). Atualmente é assessora da Agência de Desenvolvimento Solidário. Atuando principalmente nos seguintes temas: autogestão, trabalho, economia solidária e inclusão social.

PREFÁCIO

PENSAR A GESTÃO SOCIAL

EM TERRAS DE “PADINHO CÍCERO”

Rosinha Carrion

Ângela Calou

No campo das ciências administrativas a gestão é entendida como um processo que visa ao uso racional dos recursos para a realização de fins econômicos. O que significa dizer que o conjunto dos “ativos” deverá ser mobilizado, ajustado, a normas, procedimentos e medidas, que viabilizem a otimização do capital investido. Invertendo a lógica que deu origem à constituição do próprio Estado Moderno, e o sentido dos valores subjacentes às lutas históricas movidas pelos ideais de democracia, igualdade e direito à vida digna, o uso dado pela Ciência Administrativa ao termo gestão propõe, assim, o assujeitamento do conjunto das demais dimensões da vida, entre as quais a cultural, a política, a ambiental e a humana, ao objetivo de acumulação capitalista. É, como se reduzidos à condição de “objetos”, tivéssemos vindo ao mundo apenas para assegurar a produção e reprodução de riquezas materiais, o avanço tecnológico, a produção de conhecimento, de cujos benefícios a grande maioria do povo brasileiro – assim como de um número crescente de países – se acha excluída.

É contra essa visão reducionista do sujeito histórico, que se insurge a Gestão Social, propondo como telus, e sem obliterar a importância da sustentabilidade econômica, que se centra no processo de desenvolvimento na proteção da vida, na preservação do meio ambiente, no atendimento das necessidades, e no desenvolvimento das potencialidades humanas. Processo esse no qual o Estado, sem perder a centralidade, deixa de ter o monopólio do poder para – juntamente com a Sociedade Civil – planejar, traçar diretrizes e tomar decisões capazes de potencializar as riquezas, em sentido amplo, do local.

O local é entendido, simultaneamente, como locus de vocações econômicas e como espaço de valores, de cultura, de tradições, de interesses em disputa e não raro em conflito, os quais para serem conciliados e potencializados vão exigir a construção de estruturas de governança com intensa participação da sociedade local, como condição para que façam sentido, e possam ser, efetivamente, apropriadas e gerenciadas pelos agentes desse novo modo de se tecer desenvolvimento.

A discussão da gestão social do desenvolvimento se dá, hoje, no contexto de drama e de urgência. Um outro mundo é possível sem dúvida, mas são necessárias mudanças nos processos concretos de tomada de decisão, priorizando sempre os dois grandes objetivos de redução da desigualdade e reequilíbrio ambiental. A orientação básica é que precisamos organizar com muito mais força a presença da sociedade civil no processo. É preciso também modernizar e democratizar a máquina de governo, na linha da ampliação da transparência e dos mecanismos participativos. As corporações têm de ser cobradas de maneira mais ampla pela sua responsabilidade no processo, indo além da cosmética da marca. Sobretudo, precisam-se ampliar os processos de inclusão produtiva da metade mais pobre da população, os grandes ausentes e principais vítimas. Há muitas causas para o pessimismo, sem dúvida. Mas a realidade é que a tomada de consciência está se tornando planetária, e abre espaço para políticas colaborativas.

Entendendo a gestão social como um dos mais relevantes temas abordados nos últimos anos pela teia de produção do saber científico, e ciente da restrição dos ambientes de publicação em periódicos, bem como de eventos regulares que tratem com rigor científico do debate aprofundado dos trabalhos acadêmicos realizados nesse campo, o Laboratório Interdisciplinar de Estudos em Gestão Social - LIEGS – núcleo de pesquisa e extensão da Universidade Federal do Ceará - UFC/Campus Cariri – percebeu ser imperativo de primeira ordem a ampliação dos espaços de discussão e propagação de conhecimentos concernentes à gestão social e suas temáticas afins.

Nesse sentido, o LIEGS realizou em maio de 2007, em Juazeiro do Norte - CE, o I Encontro Nacional de Pesquisadores em Gestão Social (ENAPEGS) que, por um lado, foi responsável pelo deslocamento deste debate dos grandes centros do país e, por outro, por uma “centralização” em termos de agrupamento dos pesquisadores que transitam por este crescente campo de investigação.

Eleger a terra do “Padinho Cícero”, um local tão rico em história, em tradições culturais, e em simbolismo para realizar o I Encontro Nacional de Pesquisadores em Gestão Social (ENAPEGS) – com o objetivo de socializar experiências, fazer

circular o conhecimento e oportunizar a constituição de novas parcerias de pesquisa em Gestão Social – é reconhecer, que integrantes de um único território e agrupados sob o *ethos* comum da “modernidade periférica” – nós brasileiros – estamos sendo capazes de construir experiências, de desenvolver metodologias, e de produzir um novo e exitoso modo de promover o desenvolvimento.

Este livro *Gestão Social: Práticas em Debate, Teorias em Construção* revela-se, pois, um dos produtos de maior representatividade elaborados a partir deste Encontro. Aliás, este foi o tema do I ENAPEGS e o livro presta-se a dar seguimento à sua proposta, a saber, a difusão do conhecimento em gestão social a partir de uma exposição reflexiva que se debruça sobre a construção de seu conceito e de práticas desenhadas à sua luz, mediada por notáveis estudiosos dedicados à sua pesquisa.

Disposto em três partes (*Teorias em Construção, Práticas em Debate e Perspectivas e Desafios*), a presente publicação compartilha com o leitor a possibilidade de sua inserção no movimento dialógico do universo da gestão social. A primeira delas evidencia o frescor da discussão e, simultaneamente, revela a foco inicial de um debate em gestão social que é definir esta outra concepção de gestão. Dentre os textos que compõem esta primeira parte encontra-se *Definindo Gestão Social*, de Genauto França Filho, que propõe uma desconstrução do termo no caminho de uma melhor compreensão do mesmo. Ainda num olhar conceitual, temos *(Re)Visitando o Conceito de Gestão Social*, de Fernando Tenório, que percebe essa perspectiva de gestão enquanto aquela que fomenta uma cidadania deliberativa, uma efetivação da participação do indivíduo no espaço público através da ação direta.

A continuidade da Parte I segue com *Gestão Social e Aprendizagem em Comunidades de Prática: Interações Conceituais e Possíveis Decorrências em Processos de Formação*, de Paula Schommer e Genauto França Filho, perguntando – considerando sua dimensão dialógica, participativa e coletiva de construção do conhecimento – sobre os processos de formação em gestão social, como podemos pensá-los e como construir esse conhecimento. Em seguida, acompanham artigos de temáticas afins com a gestão social em estreita relação de entrelaçamento – *Economia Solidária, Autogestão, Finanças Solidárias e Responsabilidade Social*. Dentre estes textos, estão *Os (Difíceis) Caminhos da Produção Não Capitalista: O Trabalho nos Empreendimentos Autogestionários*, de Neyára Araújo; *A Construção da Autogestão em Empreendimentos Solidários: Uma Proposta Metodológica Baseada em Paulo Freire*, de Airton Cançado; *Considerações Sobre um Marco Teórico-Analítico para a Experiência dos Bancos Comunitários*, de Genauto França Filho; e *A Responsabilidade Social numa Sociedade Racializada*, de Joselina da Silva, através dos quais se

desvela uma realidade econômica diversa, cuja lógica burla os mandamentos do que é tradição no *modus operandi* do capital.

Em sua segunda parte – Práticas em Debate – o livro traz a exposição de um conjunto de práticas de pesquisa e extensão em Gestão Social promovidas por Instituições de Ensino Superior de várias partes do país. Aqui se inserem A Trajetória do Programa de Estudos em Gestão Social (PEGS), de Fernando Tenório e Descentralizando a Pesquisa: o Laboratório Interdisciplinar de Estudos em Gestão Social (LIEGS), de Jeová Silva Jr, que apresentam as experiências dos núcleos de estudos em gestão social da Fundação Getúlio Vargas - FGV e da Universidade Federal do Ceará - UFC/Campus Cariri – respectivamente, expondo suas peculiaridades e enfoques na abordagem deste tema. Ainda numa ambiência acadêmica, em O Desafio de Desenvolver Competências em Gestão Social: Relato da Experiência com a Residência Solidária/UFRGS, Rosinha Carrion descreve o projeto desenvolvido pela Escola de Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul - UFRG, parte integrante do programa interinstitucional de pesquisa intitulado Inovações em Economia Solidária: Desafios, Potencialidades e Limites.

Ainda na Parte II deste livro é oferecida uma visão crítica de práticas organizacionais orientadas por este viés gestor. Em Mulheres, Trabalho e Cidadania: A construção de Significados numa Lógica Solidária de Inclusão, de Victoria Régia Piva, temos um estudo sobre projeto realizado pelo Banco Palmas visando ao resgate de mulheres em situação de risco social no bairro Conjunto Palmeiras, em Fortaleza - CE. Fenômeno social que se afirmou nacionalmente sob a identidade de “Banco Comunitário” e cuja difusão em outros territórios do país – e fora dele – revela-se em rápida marcha de crescimento, o Banco Palmas representa uma organização criada há dez anos pela Associação dos Moradores do Conjunto Palmeiras - ASMOCONP, pautada nos princípios da Economia Solidária e que através da articulação de produção, comercialização e consumo tem-se mostrado instrumento eficaz de atenuação das desigualdades socioeconômicas que permeiam aquela localidade. Constituindo experiência notadamente pertencente aos domínios da gestão social, bancos comunitários e seus impactos nos contextos territoriais em que se inserem são objeto de Bancos Comunitários e Desenvolvimento Territorial: Analisando as Singularidades destas Experiências de Microfinanças Solidárias, de Jeová Silva Júnior, Ângela Calou e Sarah Gonçalves, trabalho este que finaliza a segunda parte do livro.

Uma vez exploradas teorias que se constroem e práticas que dão corpo ao debate, chega-se ao último momento desta publicação. A Parte III – Perspectivas e Desafios – aponta caminhos, desafios, limites e possibilidades desta que constitui o

cerne deste trabalho coletivo e fruto do empenho de pesquisadores verdadeiramente comprometidos: a Gestão Social. Este é o livro *Gestão Social: Práticas em Debate, Teorias em Construção*, que tem como seus organizadores três destes pesquisadores, os professores Jeová T. Silva Jr, Airton C. Cançado, Paula C. Schommer e Rogério T. Mâsih, os quais merecem os mais entusiásticos cumprimentos pelo esforço de edificação desta obra.

Para finalizar, cabem também os parabéns para Juazeiro do Norte/CE, parabéns Laboratório Interdisciplinar de Estudos em Gestão Social (LIEGS), da Universidade Federal do Ceará/Campus Cariri, parabéns colegas pesquisadores pela iniciativa de promover esse I ENAPEGS e organizar este livro *Gestão Social: Práticas em Debate, Teorias em Construção*, como parte de uma série de livros (Coleção *Gestão Social*), que deverão marcar a história da Gestão Social Brasileira enquanto espaço de reflexão e luta por nosso ideal comum de um país integrado ao contexto das nações, mas ciente de sua responsabilidade primeira com seu povo.

INTRODUÇÃO

A Universidade tem como missão a construção, projeção e difusão do conhecimento e deve funcionar como “instrumento” de compreensão e expressão dos movimentos sociais, políticos, econômicos e culturais produzidos pelo Estado, mercado e Sociedade. Destarte, não pode se furtar do dever de expor para a Sociedade o surgimento de novas abordagens para compreensão de fenômenos organizacionais.

A gestão das organizações e de suas relações com as mais variadas práticas sociais de diferentes atores (governamentais, não-governamentais e do setor privado) se exprime, atualmente, na noção de Gestão Social. A emergência dessa gestão social do desenvolvimento tem ganhado um corpo prático-teórico, na medida em que se avolumam pesquisas, projetos e centros de estudos que se aplicam no entendimento de tal objeto.

O tema gestão social tem sido objeto de estudo e prática associado às políticas sociais e ambientais, às organizações do terceiro setor, ao combate à pobreza, ao desenvolvimento territorial e à possibilidade de uma gestão democrática, participativa, quer na formulação de políticas públicas, quer naquelas relações de caráter produtivo, neste caso, expressada pela noção de responsabilidade social. Ademais, o adjetivo social qualificando o substantivo gestão é percebido como o espaço privilegiado de relações sociais onde todos têm o direito à fala, sem nenhum tipo de coação.

Outrossim, o conceito de gestão social é entendido como o processo gerencial dialógico onde a autoridade decisória é compartilhada entre os participantes da ação. Segundo França Filho (2003), a expressão gestão social tem sido usada para “identificar as mais variadas práticas sociais de diferentes atores não apenas governamentais, mas de organizações não-governamentais, associações, fundações, assim como algumas iniciativas partindo mesmo do setor privado e que se exprimem nas noções de cidadania corporativa ou de responsabilidade social da empresa”.

Para compreender melhor os fenômenos sociais que permeiam esta temática, a Universidade Federal do Ceará/Campus Cariri que funciona em Juazeiro do Nor-

te/CE, efetivou a constituição de um Núcleo de Pesquisa e Extensão, o Laboratório Interdisciplinar de Estudos em Gestão Social – LIEGS. O LIEGS/UFC - Campus Cariri reúne pesquisadores com destacada experiência nesta área e com formações diversas, como administração, agronomia, direito, engenharia, filosofia, psicologia e sociologia.

Atuando com o mesmo propósito do LIEGS, existem centros de pesquisas sobre a gestão social e temas afins (economia solidária, desenvolvimento territorial, terceiro setor, responsabilidade social, etc) nas principais Universidades do país. Em que pese, existirem todos estes núcleos de pesquisas, ainda são restritos os espaços para publicação em periódicos e poucos os eventos científicos regulares para discussão dos trabalhos acadêmicos realizados acerca das temáticas que perpassam a gestão social. Poucos, ainda, são os ambientes que promovem a aproximação entre as práticas de gestão social e a academia, tendo o real entendimento que aquelas oferecem o principal elemento para o estabelecimento da Gestão Social.

Assim, com a perspectiva de estabelecer como espaço de encontro, debate e construção de teorias em Gestão Social, o LIEGS propôs em 2007 a realização do I Encontro Nacional de Pesquisadores em Gestão Social – ENAPEGS. Este I ENAPEGS ocorreu entre os dias 23 e 25 de Maio de 2007, em Juazeiro do Norte/CE, com propósito principal de promover a apreensão, prospecção, discussão e difusão de conhecimentos teóricos e práticos em gestão social, contribuindo para a consolidação dos construtos que permeiam esta temática, a partir da articulação entre os diversos núcleos de pesquisa sobre o tema e, especialmente, permitindo a inclusão da comunidade acadêmica e profissional caririense neste debate interdisciplinar emergente.

O I ENAPEGS foi considerado um oportuno momento de descentralização das discussões sobre Gestão Social dos grandes centros do país. Realizar este grande momento de discussão sobre a gestão social em Juazeiro do Norte foi celebrar os verdadeiros rumos que devem seguir a Gestão Social com seus pesquisadores acadêmicos e técnicos governamentais, estudantes e profissionais liberais de todas as regiões do Brasil. Em outras palavras, este ENAPEGS representou uma forma de expressar que é real a realização de pesquisa, extensão e inovação em Gestão Social em todo o país. Demonstrando acreditarem nisto, estiveram reunidos naqueles dias de maio de 2007, em Juazeiro do Norte/CE, pesquisadores de reconhecidas instituições e um privilegiadíssimo público formador de opinião para tratar do tema fundamental daquele encontro: “Gestão Social: Práticas em Debate, Teorias em Construção”.

Um produto daquele evento que serviu para reunir os pesquisadores em torno da

Rede Brasileira de Pesquisadores em Gestão Social – RGS é este livro, que funciona como forma de exprimir em artigos o que foram os debates do I Encontro Nacional de Pesquisadores em Gestão Social – ENAPEGS. Esta obra *Gestão Social: Práticas em Debate, Teorias em Construção* não se constitui em anais do encontro, mas em livro que agrupa trabalhos de destacados pesquisadores da Gestão Social, enfocando as diversas temáticas que a circundam ou tangenciam: a própria definição do conceito de gestão social; metodologias de ensino e extensão; responsabilidade social; economia solidária; autogestão; políticas públicas. Além disso, este livro expõe experiências que promovem a aproximação entre as práticas de gestão social e a academia. Nessa perspectiva, a proposta de *Gestão Social: Práticas em Debate, Teorias em Construção* se justifica por se constituir em um painel que busca expor *best practices* em gestão social e colocá-las em debate com os pesquisadores do tema.

Este livro foi organizado com o propósito, portanto, de ser ao mesmo tempo um livro introdutório de gestão social e uma obra inacabada. Trata-se de uma iniciação porque apresenta discussões elementares como a definição e a contextualização da gestão social no Brasil. Todavia, o conceito de gestão social, seu contexto, suas temáticas, suas teorias e suas práticas ainda estão em processo de construção contínua. Este é um entendimento comum dos organizadores do livro, dos autores dos artigos que o compõem e dos pesquisadores da área de um modo geral.

Os 12 textos que compõem o livro, em sua maioria inéditos, reúnem temáticas diversas e destacadas do universo da gestão social. Estes artigos estão agrupados em dois grandes eixos que se configuram nas duas partes principais do livro: I. As teorias em construção que perpassam o campo da gestão social, através de 07 textos que abordam desde os aspectos conceituais em torno da gestão social até o debate crítico sobre a responsabilidade social das empresas; II. As práticas em debates que trazem à tona, por meio de 05 artigos, algumas das mais diversas experiências acadêmicas e da sociedade civil organizada e suas contribuições para uma gestão social do desenvolvimento. Além destas duas partes, uma terceira apresenta os alcances e limites da gestão social para os próximos anos. Isto deverá causar boas expectativas e motivações para os leitores que se iniciarem no tema da gestão social.

Espera-se que esta seja apenas a primeira publicação dedicada com exclusividade para a gestão social que foi concebida a partir das discussões-chaves do ENAPEGS. Este é o volume inicial de uma série que logo mais terá seguimento com a obra que reunirá os artigos do II ENAPEGS que ocorrerá em Palmas/TO, no mês de maio de 2008.

Concluindo, a Gestão Social não se apresenta como um conceito definido, fixo,

mas como conceito que se constrói através de teorias que não encerram o debate, que convidam ao diálogo e dialogam entre si, sem pretensão de fixar a última palavra, tendo por horizonte a complexidade humana que perpassa também a esfera econômica e, derivando disto, a impossibilidade do estabelecimento de modelos intocáveis.

Assim, esta obra, da forma como está estruturada, permitirá enxergar a gestão social – conceito em construção, emergente e inovador – como uma dimensão das organizações e práticas sociais que articula diferentes variáveis, como: interações e relações de confiança; aprendizagem e conhecimento; pessoas e tecnologia; cultura e comportamento organizacional; cooperação, domesticidade e redistribuição. São textos em construção, teorias em construção, não por falta de conceituação ou fundamentação, mas por que não se fixam no tradicional e nem tão pouco são ilusórios. Estão em construção em razão da complexa e dinâmica vida humana e suas manifestações.



Parte I

TEORIAS EM CONSTRUÇÃO



DEFININDO GESTÃO SOCIAL

Genauto Carvalho de França Filho

INTRODUÇÃO

Gestão social parece constituir nos últimos anos um daqueles termos que tem conquistado uma visibilidade cada vez maior, tanto do ponto de vista acadêmico, quanto, sobretudo, em termos midiáticos. Mas, afinal de contas, o que compreende-se por gestão social? Para um entendimento inadvertido, a expressão parece evidente por si mesma, com vocação em constituir-se como uma espécie de termo auto-explicativo: dir-se-á, assim, quase que de maneira tautológica, que trata-se de uma gestão voltada para o social. Neste sentido, a gestão social se definiria antes pela sua finalidade. Aqui reside uma inovação considerável para a disciplina administrativa, pois trata-se de compreender um ideal de gestão que não orienta-se, em primeiro lugar, para uma finalidade econômica - contrariando desse modo toda a tradição de desenvolvimento das técnicas e metodologias gerenciais em administração.

De fato, a expressão gestão social tem sido usada de modo corrente nos últimos anos servindo para identificar as mais variadas práticas sociais de diferentes atores não apenas governamentais, mas sobretudo de organizações não-governamentais, associações, fundações, assim como, mais recentemente, algumas iniciativas partindo mesmo do setor privado e que se exprimem nas noções de cidadania corporativa ou de responsabilidade social da empresa.

Essa emergência súbita do termo na agenda do debate público e midiático indica duas tendências. A primeira diz respeito a sua própria banalização. Ou seja, o termo tem se prestado as mais variadas interpretações e carece de maior precisão conceitual. Como num passe de mágica, o universo das práticas sociais ganha um novo contorno para ilustrá-lo. Tudo que não é gestão tradicional passa então a ser visto como gestão social. A segunda, mais do que uma tendência, reflete uma constatação: a maior visibilidade do termo está associada à própria ascensão da discussão sobre

o terceiro setor que chama atenção para o papel de organizações privadas atuando com objetivos públicos. Gestão social e terceiro setor vêm, desse modo, indicar uma nova configuração do padrão das relações entre Estado e sociedade como forma de enfrentamento das problemáticas mais contemporâneas. Esta maior evidência do termo atualmente, porém, nem sempre aparece acompanhada de um maior rigor no seu tratamento.

A GESTÃO SOCIAL: UM CONCEITO A DESCONSTRUIR

Numa perspectiva de aprofundamento da idéia de gestão social, parece instrutivo considerar que, se este termo pode se definir pelo seu fim (ou melhor, sua finalidade, conforme sugerimos antes), não menos importante significa pensá-lo enquanto meio, isto é, enquanto processo. Aliás, este é o modo habitual de se conceber a gestão dentro da tradição administrativa. Lembremos que a definição clássica sugerida na literatura em administração, e ainda vigorosa nos dias atuais, é aquela introduzida por H. Fayol no início do século que encerra a gestão a partir de quatro processos gerenciais básicos: o planejamento, a organização, a direção e o controle. O que tem mudado muito na prática gestonária hoje parece ser menos a definição em si e mais o conteúdo de cada um desses processos gerenciais. Pensada, portanto, sob essa ótica de processo (e enquanto formulação em si), a idéia de uma “gestão social” convivia a sua própria desconstrução, pois, uma interrogação que segue necessariamente tal formulação é aquela de saber: qual gestão não é social?

Evidentemente que se trata aqui de um questionamento contemporâneo em administração, pois não se imagina hoje uma gestão sem o envolvimento das pessoas, ou sem relacionamento humano. Toda gestão supõe, portanto, uma dimensão necessariamente social, ou poderíamos ainda chamar interacional, o que torna redundante uma formulação do tipo “gestão social”. Não é assim que hoje a definição de gestão mais celebrada pela literatura gerencial é aquela de “fazer as coisas através das pessoas”? Não são os gestores mais apreciados hoje sobretudo aqueles que conseguem seduzir as pessoas, o seu público interno (salientando a importância da chamada competência relacional enquanto habilidade necessária ao gestor nos tempos atuais...)? Para, desse modo, conquistar-se aquilo que é tido como a pedra angular do trabalho nas organizações hoje, ou seja, o comprometimento das pessoas. Esta dinâmica também não explicaria a ascensão da temática da gestão de competências mais recentemente em administração?

Importa sublinhar, por outro lado, a origem desse discurso como associado ao mundo da empresa. Em todo caso, não deixa de ser oportuno frisar aqui a contemporaneidade de tal entendimento, pois efetivamente isto não corresponde à visão tradicional

da gestão. Esta, ao contrário, sempre enfatizou a dimensão da capacidade técnica individual (que deva possuir o gestor), sobretudo em suas qualidades de planejamento racional. Nesta visão, a dimensão da interação humana fica ausente, em prol da crença segundo a qual a gestão pode ser exercida por pessoas (celebradas como notáveis na maioria das vezes) no interior dos seus gabinetes ou escritórios. Num contexto dessa natureza, de fato, o termo gestão social parece estranho, haja vista, a ausência de reconhecimento da competência relacional como requisito básico do gestor.

UM CONCEITO COMPLEXO

Se, então, toda gestão é social (hoje), o que esperar logo de uma noção que assim se formula – “gestão social”? Após sua desconstrução, este termo nos convida agora a apreensão da sua natureza complexa. Sugerimos a seguir uma interpretação do conceito que tenta absorver tanto a dimensão de processo ou meio (como opera a gestão), quanto aquela da finalidade (quais os objetivos da gestão). É assim que pensamos ser necessário considerar dois níveis de análise ou de percepção da gestão social: de um lado, aquele que a identifica a uma problemática de sociedade (nível societário), do outro, aquele que a associa a uma modalidade específica de gestão (nível organizacional).

A GESTÃO SOCIAL COMO UMA PROBLEMÁTICA DE SOCIEDADE

Efetivamente, enquanto problemática de sociedade, a idéia de gestão social diz respeito à gestão das demandas e necessidades do social¹. O social, aqui, deve ser considerado como uma categoria inventada no seio da modernidade, quando a sociedade estratifica as diversas esferas de ação dos sujeitos em razão da autonomização adquirida pela esfera econômica (com a preeminência do princípio mercantil) em relação às demais esferas da vida (cultural, política, social, ecológica...), conforme analisa Polanyi (1980). O econômico (ou a esfera econômica) desempenha efetivamente um papel determinante, pois ele passa a constituir o *locus* principal de constituição das identidades individuais e coletivas - que passam pelo trabalho. Não parece inútil lembrarmos, para inclusive nos situarmos numa tradição de debate próprio ao campo da sociologia do trabalho, que a sociedade moderna é antes de tudo uma sociedade do trabalho. Nessa representação, aliás, importa salientar que o social costuma ser identificado como um dos espaços do não trabalho.

Ora, nesta forma de compreensão, o termo gestão social acaba confundindo-se com a própria idéia de gestão pública, pois a gestão das demandas e necessidades do

social sempre fora atribuição típica do Estado na modernidade, através das chamadas políticas públicas, especialmente as políticas sociais. Entretanto, se a gestão das demandas e necessidades do social sempre fora uma atribuição típica dos poderes públicos na modernidade, isto nunca significou exclusividade. De fato, é sempre instrutivo lembrar que, historicamente, parte dos princípios e valores levados a cabo pelo ideal de um estado-providência, especialmente a idéia de solidariedade redistributiva, representam heranças de movimentos e formas anteriores de auto-organização da sociedade. O termo gestão social vem sugerir desse modo que, para além do Estado, a gestão das demandas e necessidades do social pode se dar via a própria sociedade, através das suas mais diversas formas e mecanismos de auto-organização, especialmente o fenômeno associativo.

Este modo de entender a gestão social, de todo modo, não deve aqui ser confundido com uma pretensão de reforçar em legitimidade um pressuposto normativo liberal segundo o qual seria desejável e mesmo necessário a substituição do papel do estado pela sociedade civil em matéria de gestão de serviços públicos. Trata-se apenas de afirmar que o político (enquanto dimensão constitutiva da vida humana associada) não é atribuição exclusiva do estado como instituição. Ou seja, existe uma dinâmica política de auto-organização social, através de diferentes modalidades do fato associativo, cujo papel deve ser valorizado se quisermos apostar numa democratização da sociedade.

A GESTÃO SOCIAL COMO UMA MODALIDADE ESPECÍFICA DE GESTÃO (UM MODUS OPERANDI)

Se esta primeira dimensão da noção, como acabamos de sugerir, supõe um plano macro de abrangência no enfoque da gestão (a sociedade ou comunidades territoriais), que poderíamos chamar de nível societário, esta segunda sugere um enfoque mais micro ou meso, que preferimos denominar como o nível organizacional. É assim que, segundo nosso entendimento, a gestão social pode ser pensada também como modo de orientação para uma ação organizacional. Ela diz respeito, portanto, a uma forma de gestão organizacional que do ponto de vista da sua racionalidade pretende subordinar as lógicas instrumentais a outras lógicas mais sociais, políticas, culturais ou ecológicas. Isto posto em função da finalidade mesmo da organização definindo o escopo da gestão. Trata-se evidentemente aqui de uma formulação em termos de tipo-ideal. Ou seja, na prática não seria incomum encontrar-se organizações sociais que atuam incorporando uma lógica instrumental.

Enquanto forma de gestão organizacional então, a gestão social distingue-se de pelo menos duas outras: a gestão estratégica ou privada e a gestão pública. Com isso sugerimos uma relação entre formas de gestão e espaços de sociedade que são também enclaves organizacionais – para encontrarmos-nos mais próximos da linguagem de Guerreiro Ramos (1989):

a) A gestão privada

Corresponde aquela praticada pelas organizações atuando no espaço do chamado mercado. Por mercado aqui estamos nos referindo a economia de mercado ou ao princípio do mercado auto-regulado em economia que supõe um padrão de racionalidade específico que lhe é inerente (Polanyi, 1980). Distingue-se esta noção daquela que poderíamos chamar de mercados concretos (Mauss, 1950), como uma feira livre popular, por exemplo, cuja racionalidade não se reduz a um mero princípio contábil-mercantil.

Neste modo de gestão, a finalidade econômico-mercantil da ação organizacional condiciona sua racionalidade intrínseca, baseada num “cálculo utilitário de conseqüências” (Guerreiro Ramos, 1989). Nesta lógica, todos os meios necessários devem ser arregimentados para a consecução dos fins econômicos definidos numa base técnica e funcional segundo os parâmetros clássicos de uma relação custo-benefício. Em um tal modo de gestão importa menos a qualidade intrínseca das ações (seu sentido e significados – remetendo ao plano ético da conduta), e mais a sua capacidade (da ação) em contribuir para a consecução dos fins propostos, sempre definidos em termos meramente econômicos. É a primazia da chamada racionalidade instrumental, funcional ou técnica, que torna o social, o político, o cultural, o ecológico, o estético, subordinados ou reféns do econômico compreendido em termos estritamente mercantis. A gestão privada conta com um aparato técnico-metodológico extremamente privilegiado, pois são aproximadamente cem anos de conhecimento formal produzido no âmbito da disciplina administrativa que esteve sempre predominantemente voltada para o campo da empresa. A própria noção de gerência identifica-se correntemente à idéia de gestão privada. Isto provoca algumas conseqüências práticas que são capitais, como o fato desse modo de gestão servir de referência e modelo para os demais. Na importação de modelos ou metodologias administrativas, transfere-se também sua lógica específica e os demais modos de gestão passam a ser concebidos à luz deste, num processo que poderíamos qualificar de etnocentrismo gestor privado.

Evidentemente que a gestão privada não representa um bloco monolítico de idéias

e proposições. As formulações se diversificam ao longo do tempo fruto de contingências culturais, políticas, tecnológicas, etc. Se na prática existem hoje concepções bastante variadas acerca do como proceder a gestão da empresa (em razão evidentemente da própria diversidade que representa o universo empresarial), com uma série de implicações relevantes, inclusive com reflexos sobre a visão da natureza humana no trabalho, o que permanece comum a essa modalidade de gestão é o imperativo econômico conformando um padrão de racionalidade que lhe é subjacente.

b) A gestão pública

Diz respeito aquele modo de gestão praticado no seio das instituições públicas de Estado nas suas mais variadas instâncias. Tal modo de gestão distingue-se consideravelmente do primeiro quanto a natureza dos objetivos perseguidos², entretanto aproxima-se dele em relação ao modo de operacionalizar a gestão, que assenta-se numa lógica de poder segundo os parâmetros de uma racionalidade instrumental e técnica³. Evidentemente que a postura da gestão pública também varia em função da composição do poder político governamental, podendo afirmar-se lógicas mais democráticas, tecnoburocráticas ou clientelistas. Ela, gestão pública, fica assim condicionada pela cultura política reinante.

a) A gestão social

Corresponde então ao modo de gestão próprio às organizações atuando num circuito que não é originariamente aquele do mercado e do Estado, muito embora estas organizações entrettenham, em grande parte dos casos, relações com instituições privadas e públicas, através de variadas formas de parcerias para consecução de projetos. Este é o espaço próprio da chamada sociedade civil, portanto uma esfera pública de ação que não é estatal. As organizações atuando neste âmbito, que são sobretudo associações, não perseguem objetivos econômicos. O econômico aparece apenas como um meio para a realização dos fins sociais, que podem definir-se também em termos culturais (de promoção, resgate ou afirmação identitária etc.), políticos (no plano de uma luta por direitos etc.) ou ecológicos (em termos de preservação e educação ambiental etc.), a depender do campo de atuação da organização. É exatamente esta inversão de prioridades em relação à lógica da empresa privada que condiciona a especificidade da gestão social. Na prática, entretanto, o exercício de uma gestão social não ocorre sem dificuldades e muitos são os desafios que se impõem.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Um primeiro desafio importante à gestão social refere-se a sua própria operacionalização. Este tema nunca havia despertado grande interesse no âmbito acadêmico das escolas de gestão até recentemente e a literatura administrativa a respeito parece muito incipiente, sobretudo em se tratando de trabalhos que lidam com um conhecimento mais aplicado do assunto⁴. Praticamente inexistem enfoques prescritivos do tema e as metodologias de gestão social encontram-se exatamente num momento de elaboração, fruto da ação dos grupos que empreendem uma verdadeira práxis neste âmbito, ou seja, refletem e discutem permanentemente sua ação e promovem encontros e seminários para compartilhamento das experiências.

Diante da escassez de referenciais teórico-metodológicos, ou por falta de contatos e articulações políticas com outros grupos, ou ainda por opção ideológica, não são poucas as iniciativas que reproduzem a lógica gerencial da empresa reduzindo o conteúdo da ação organizacional a um atributo meramente técnico. Os resultados em geral são desastrosos e estão ligados a perda do sentido dos projetos. Ao descaracterizar-se seu conteúdo, é também sua finalidade que acaba se perdendo. A lógica da instrumentalização do social acaba no máximo servindo para alimentar um novo nicho de mercado constituído por algumas agências não-governamentais e grupos de consultores pouco preocupados com uma postura ética, não conseguindo eficácia na resolução dos problemas em médio e longo prazo.

Se a gestão social do ponto de vista metodológico refere-se ainda a um conceito em construção, algumas preocupações e princípios muito comuns na ação da maioria dos grupos, como a postura ética da conduta, a valorização da transparência na gestão dos recursos e a ênfase sobre a democratização das decisões e das relações na organização, sinalizam na direção de uma nova cultura política que se dissemina através dessas práticas e dessa noção. E isso representa uma mudança de peso significativa, pois o mundo das organizações que atuam no chamado campo social ainda permanece marcado, em larga medida, por práticas de poder despóticas frutos de uma cultura política clientelista e personalística. Este aspecto constitui mais um desafio expressivo que se coloca à gestão social.

Em resumo, são estes os dois grandes desafios que se impõem à gestão social. De um lado, superar uma cultura política tradicional que permeia o mundo das organizações sociais e empreender parcerias efetivas entre sociedade civil e poderes públicos que reconheçam e estimulem o real potencial dos grupos implicados, para além de uma mera atitude de instrumentalização da ação. Do outro, a necessidade de construção de um arcabouço metodológico que preencha os requisitos básicos de

uma gestão genuinamente comprometida com o social. Isto implica não o desprezo absoluto por todo um aparato de conhecimento técnico-gerencial desenvolvido pela ciência administrativa de orientação estritamente gerencialista e corporativa. Mas, a adoção de uma abordagem crítica que permita discernir aquilo que pode ser incorporado do mundo privado e o que deve ser efetivamente constituído, resguardando desse modo o reconhecimento da especificidade, em termos de racionalidade, do universo da gestão social.

Gostaríamos de concluir sugerindo algumas inovações interessantes suscitadas através dessa definição que aqui abordamos. Em primeiro lugar, é importante reconhecer que a gestão social refere-se a algo que se elabora num espaço público, seja ele estatal ou societário, ou mesmo, na confluência entre eles, representada na articulação entre Estado e sociedade. O aspecto político tem, portanto, uma relevância central nesta noção que permite exatamente não reduzi-la à esfera governamental. A gestão social supõe antes de tudo uma ação política das organizações no sentido de atuarem ou agirem num espaço público.

Se esta noção permite não reduzir o político ao governamental, o mesmo ela o faz com a dimensão econômica, não reduzindo-a ao mercadológico. Isto não apenas pela finalidade não lucrativa dos empreendimentos, mas pela natureza dos recursos mobilizados pela organização como fonte de sustentabilidade. Na maioria dos casos estes são oriundos dos próprios poderes públicos sob a forma de subsídios, mas também das mais variadas práticas de reciprocidade e solidariedade representadas pelo trabalho voluntário e as diversas formas de dádiva. Tende a instalar-se então uma dinâmica cujas lógicas ultrapassam os limites da ação instrumental mercantil. Este modo de gestão tem assim vocação a mobilizar outros princípios do comportamento econômico (Polanyi, 1980; França Filho e Laville, 2004), como a reciprocidade e a redistribuição, isto é, uma outra economia.

Ao inverte-se a lógica da relação entre o econômico e o social, onde o primeiro deixa de ser uma prioridade, e acrescenta-se ainda a importância do aspecto político, a gestão social revela uma vocação forte de redefinição da relação entre economia e política, numa perspectiva de reconciliação entre o econômico e o social. De fim em si mesmo, o aspecto econômico se transforma num meio para a consecução de outros objetivos (sociais, políticos, culturais, ecológicos...). Além de vocação, este é um dos ensinamentos que pode nos oferecer esta noção de gestão social, deixando assim as sementes para uma nova cultura política cidadã e democrática nas organizações



Quadro 1 - Síntese da Discussão Proposta Neste Texto

REFERÊNCIAS

- FRANÇA FILHO, G. ; LAVILLE, J. ; MEDEIROS, A. e MAGNEN, J.P. (Orgs.), Ação pública e economia solidária- uma perspectiva internacional, Edufrgs-Edufba, Porto Alegre-Salvador, 2006.
- FRANÇA FILHO, Genauto C. & LAVILLE, Jean-Louis, Economia Solidária : uma abordagem internacional, Porto Alegre: EDUFRGS, 2004.
- FRANÇA FILHO, Genauto C., “Para um olhar epistemológico da administração: problematizando o seu objeto”, In: SANTOS, Reginaldo S., Discussões metodológicas para a reafirmação da administração como campo do conhecimento, Rio de Janeiro: Hiucitec, 2004.
- FRANÇA FILHO, Genauto C., “Terceiro setor, economia social, economia solidária e economia popular: traçando fronteiras conceituais”, In: Bahia Análise e Dados. Salvador: SEI/Governo da Bahia, v.12, n.1, Jun/2002.
- GUERREIRO RAMOS, A., A nova ciência das organizações – uma reconceitualização da riqueza das nações, 2ª edição, Rio de Janeiro: FGV, 1989.
- MAUSS, M., “Essai sur le don. Forme et raison de l'échange dans les sociétés archaïques”, In Sociologie et Anthropologie, Paris: PUF, 1950.
- POLANYI, K., A Grande Transformação – as origens da nossa época, Rio de Janeiro: Campus, 1980.
- TENÓRIO, F., “Gestão social: uma perspectiva conceitual”, RAP, Rio de Janeiro, Vol.32, n.5, set/out. 1998a.
- TENÓRIO, F., Gestão social – metodologia e casos, Rio de Janeiro: FGV, 1998b.
- TENÓRIO, F., Tem razão a administração ? Ensaio de teoria organizacional e gestão social, Ijuí: Unijuí, 2002.
- RICO, E.M. e RAICHELIS, R. (org), Gestão social – uma questão em debate, São Paulo, Educ, 1999.

NOTAS

¹ Aliás, esta é a forma habitual de referir-se ao termo (gestão social) nos raros momentos em que ele aparece em algumas obras, como em Rico e Raichelis (1999). Nem sempre, entretanto, formulado exatamente desse modo (ou seja, enquanto “gestão das demandas e necessidades do social”), mas identificando-se, sem dúvida, a própria idéia de política social.

² Evidentemente que trata-se aqui de uma distinção que ocorre por princípio, ou seja, a finalidade da ação do Estado é o chamado « bem comum », enquanto que a empresa persegue a satisfação pessoal. Na prática, nem sempre os princípios prevalecem. São absolutamente conhecidos os fenômenos, entre outros, de apropriação privada do bem público como indica o conceito de patrimonialismo.

³ Tal aproximação ocorrera de modo mais pronunciado nos anos 80 e 90 através das ondas de reforma do Estado em vários países, onde incorporou-se prioritariamente as fórmulas mais contemporâneas desenvolvidas pela gestão privada.

⁴ Entre estes raros trabalhos sobre o tema, importa destacar alguns escritos do Prof. Fernando Tenório (1998a, 1998b, 2002)



(RE)VISITANDO O CONCEITO DE GESTÃO SOCIAL

Fernando Guilherme Tenório

INTRODUÇÃO

O presente texto tem como objetivo rerepresentar o conceito de gestão social que tem sido objeto de estudo e prática muito mais associado à gestão de políticas sociais, de organizações do terceiro setor, de combate à pobreza e até ambiental, do que à discussão e possibilidade de uma gestão democrática, participativa, quer na formulação de políticas públicas, quer naquelas relações de caráter produtivo. Portanto, neste texto, entenderemos gestão social como o processo gerencial dialógico onde a autoridade decisória é compartilhada entre os participantes da ação (ação que possa ocorrer em qualquer tipo de sistema social – público, privado ou de organizações não-governamentais). O adjetivo social qualificando o substantivo gestão será entendido como o espaço privilegiado de relações sociais onde todos têm o direito a fala, sem nenhum tipo de coação.

(Re)visitar algo significa tornar a ver algo que já conhecíamos e este é o caso do conceito de gestão social que foi por nós visitado pela primeira vez em 1990 quando a onda (neo)liberal econômica chegou golpeando, literalmente, as costas do Brasil e dos brasileiros¹. Sobre a onda navegava o “Consenso de Washington” que trazia dentro de containeres o Estado-mínimo, o superávit primário, a não-reserva de mercado e outras *commodities* que nos obrigaram a repensar o conceito de gestão pública. E este repensar significava entender a Administração Pública não mais como um meio à contribuição ao desenvolvimento do país, mas apenas como um instrumento de regulação do mercado. E no caso específico de quem trabalha numa instituição de ensino e pesquisa historicamente vinculada à temática do gerenciamento da burocracia pública, a compreensão do novo (sic) fenômeno macroeconômico exigia um repensar no seu fazer, tanto do ponto de vista conceitual como prático. Ou seja, seria

necessário uma mudança no significado e no exercício do que até então entendíamos como ensino, pesquisa e consultoria em Administração Pública.

O tema gestão social tem sido objeto de estudo e prática muito mais associado a gestão de políticas sociais, de organizações do terceiro setor, de combate à pobreza e até ambiental, do que a discussão e possibilidade de uma gestão democrática, participativa, quer na formulação de políticas públicas, quer naquelas relações de caráter produtivo. Portanto, neste texto, entenderemos gestão social como o processo gerencial dialógico onde a autoridade decisória é compartilhada entre os participantes da ação (ação que possa ocorrer em qualquer tipo de sistema social – público, privado ou de organizações não-governamentais). O adjetivo social, qualificando o substantivo gestão, será entendido como o espaço privilegiado de relações sociais onde todos têm o direito a fala, sem nenhum tipo de coação. E o significado desse entendimento tem a ver, inicialmente, com estudos orientados a partir da discussão de quatro pares de palavras-categoria: Estado-sociedade² e capital-trabalho, gestão estratégica e gestão social bem como de cidadania deliberativa, categoria intermediadora da relação destes pares de palavras.

No que diz respeito aos dois primeiros pares de palavras – Estado-sociedade e capital-trabalho – inverteu-se as posições das categorias para sociedade-Estado e trabalho-capital. Aparentemente, tais mudanças de posição, não configurariam substantivas alterações. No entanto, elas promovem uma alteração fundamental na medida em que pretende sinalizar que a sociedade e o trabalho devem ser os protagonistas desta relação dado que, historicamente, tem sido o inverso. Tal inversão não é para restar importância ao Estado ou ao capital, mas sim enfatizar o papel da sociedade civil e do trabalho nesta interação. Quanto ao par gestão estratégica e gestão social, eles significarão que o primeiro atua determinado pelo mercado, portanto é um processo de gestão que prima pela competição, onde o outro, o concorrente, deve ser excluído e o lucro é o seu motivo. Contrariamente, a gestão social deve ser determinada pela solidariedade, portanto é um processo de gestão que deve primar pela concordância, onde o outro deve ser incluído e a solidariedade o seu motivo. Enquanto na gestão estratégica prevalece o monólogo – o indivíduo – na gestão social deve sobressair o diálogo – o coletivo.

Ampliando a discussão a partir destes pares de palavras e utilizando o mesmo argumento das classificações anteriores, acrescentou-se outro par de palavras-categoria: sociedade-capital. Este par tem a ver com os processos de interação que a sociedade civil organizada, contemporaneamente denominada de terceiro setor (organizações não-governamentais ou não-econômicas, associações e movimentos

sociais), desenvolve com o segundo setor (capital), bem como com o primeiro setor (Estado), relação já apreciada no parágrafo anterior. Portanto, à semelhança dos pares sociedade-Estado e trabalho-capital, no par sociedade-capital, o protagonista da relação também deve ser a sociedade civil. A semelhança do par sociedade-Estado, não se está diminuindo à importância do capital em processos em que este apóie projetos de natureza social. Mas, apenas, considerando o fato do capital, uma empresa, por ser de natureza econômica, tem o seu desempenho primeiro quantificado pelo lucro para, depois, vir a ser qualificado pelo que de social implemente.

A definição de gestão social portanto, vai estar apoiada na compreensão da inversão destes pares de palavras bem como do conceito de cidadania deliberativa que, como já foi observado, é a categoria intermediadora da relação entre os pares de palavras. Os fundamentos do conceito de cidadania deliberativa, estarão apoiados no pensamento de Jürgen Habermas³, teórico da segunda geração da Escola de Frankfurt. E, no caso específico deste texto, a nossa atenção vai estar centrada, conceitualmente, na relação dos pares sociedade-Estado, sociedade-capital ou em suas combinações, isto é, na possibilidade de que políticas públicas sejam concertadas, democraticamente, entre estes pares de palavras-categoria⁴.

CIDADANIA DELIBERATIVA

Cidadania deliberativa significa, em linhas gerais, que a legitimidade das decisões deve ter origem em processos de discussão, orientados pelos princípios da inclusão, do pluralismo, da igualdade participativa, da autonomia e do bem comum. Para entendermos esta possibilidade decisória, estruturamos a redação deste item em outros dois: **(a)** recuperar os conceitos de esfera pública e sociedade civil para então definirmos em **(b)** os conceitos de liberalismo e republicanismo, essenciais para a compreensão do significado de cidadania deliberativa.

a) Esfera pública e sociedade civil. Segundo Habermas “a esfera pública pode ser descrita como uma rede adequada para a comunicação de conteúdos, tomada de posição e opiniões; nela os fluxos comunicacionais são filtrados e sintetizados a ponto de se condensarem em opiniões públicas enfileiradas em temas específicos” (1997, vol. II:92). O conceito de esfera pública pressupõe igualdade de direitos individuais (sociais, políticos e civis) e discussão, sem violência ou qualquer outro tipo de coação, de problemas por meio da autoridade negociada entre os participantes do debate. Portanto, a esfera pública é o espaço intersubjetivo, comunicativo, no qual as pessoas tematizam as suas inquietações por meio do entendimento mútuo.

A esfera pública constitui, essencialmente, uma estrutura comunicacional da ação

orientada pelo entendimento e está relacionada com o espaço social gerado no agir comunicativo. Quando existe liberdade comunicativa, estamos na presença de um espaço público constituído por intermédio da linguagem. Logo, as estruturas comunicativas da esfera pública devem ser mantidas operacionais por uma sociedade de pessoas ativas e democráticas. Diferente de um processo centralizador, tecnoburocrático, elaborado desde o gabinete, onde o conhecimento técnico é o principal argumento da decisão, sob uma perspectiva descentralizadora, de concepção dialógica, a esfera pública deve identificar, compreender, problematizar e propor as soluções dos problemas da sociedade, ao ponto destas serem assumidas como políticas públicas pelo contexto parlamentar e executadas pelo aparato administrativo de governo.

Em relação ao conceito de sociedade civil, a sua recuperação por Habermas baseia-se no fato do seu núcleo estar centrado num conjunto de instituições de caráter não-econômico e não-estatal, que se caracterizam por “ancorar as estruturas de comunicação da esfera pública nos componentes sociais do mundo da vida” (Habermas, 1997, vol II:99). A sociedade civil é, assim, apontada como um setor relevante na construção da esfera pública democrática, na medida em que está apoiada no mundo da vida⁵ e, portanto, apresenta uma maior proximidade com os problemas e demandas do cidadão, bem como um menor grau de influência pela lógica instrumental.

Logo, de um modo geral, “a sociedade civil compõe-se de movimentos, organizações e associações, os quais captam os ecos dos problemas sociais que ressoam nas esferas privadas, condensam-nos e os transmitem, a seguir, para a esfera pública política. O núcleo da sociedade civil forma uma espécie de associação que institucionaliza os discursos capazes de solucionar problemas, transformando-os em questões de interesse geral no quadro de esferas públicas” (Habermas, 1997, vol. II:99). Assim, os conceitos de esfera pública e sociedade civil, são complementares na medida em que o primeiro envolve os interesses de pessoas, tornando-os públicos em determinados espaços sociais da segunda (associações, ONG’s e movimentos sociais). Concretamente, as pessoas buscam institucionalizar, através de movimentos e organizações da sociedade civil, objetivos que proporcionem legitimidade às suas pretensões. Com efeito, a sociedade civil,

“apesar de sua posição assimétrica em relação às possibilidades de intervenção e apesar das limitadas capacidades de elaboração, tem a chance de mobilizar um saber alternativo e de preparar traduções próprias, apoiando-se em avaliações técnicas especializadas. O fato de o público ser composto de leigos e de a comunicação pública

se dar numa linguagem compreensível a todos, não significa necessariamente um obscurecimento das questões essenciais ou das razões que levam a uma decisão. Porém a tecnocracia pode tomar isso como pretexto para enfraquecer a autonomia da esfera pública, uma vez que as iniciativas da sociedade civil não conseguem fornecer um saber especializado suficiente para regular as questões discutidas publicamente, nem traduções adequadas” (Habermas, 1997, vol. II:106).

Na tentativa de tornar mais compreensivo o conceito de esfera pública habermasiano, ampliamos o conteúdo desta categoria por meio das seguintes considerações: a esfera pública seria aquele espaço social onde ocorreria a interação dialógica entre a sociedade civil e o Estado decidindo sobre políticas públicas; e, acreditando ser possível processos de parceria entre o primeiro, segundo e terceiro setores, incorporamos o capital (segundo setor) também como possibilidade de participar da esfera pública. Na realidade o que fizemos foi reconstruir o conceito de esfera pública na medida que o interpretamos como o espaço possível de comunicação e de deliberação entre sociedade civil, Estado e capital. Assim, por exemplo, quando de uma decisão sobre determinada política pública ou que afete dada comunidade ou território, as relações bilaterais entre o primeiro e segundo setor, ou entre os três setores simultaneamente, configurariam uma administração pública ampliada, isto é, uma gestão social, na qual os protagonistas seriam todos aqueles participantes do processo decisório⁶.

b) Liberalismo e republicanismo⁷. De acordo com a perspectiva liberal, o processo democrático tem como objetivo orientar o governo segundo interesses da sociedade. Neste caso o governo é representado pela administração pública e a “sociedade como uma rede de interações entre particulares estruturada à semelhança do mercado. Aqui, a política (...) tem a função de unir e motivar os interesses privados contra um aparato governamental especializado no uso administrativo do poder político para fins coletivos.” Por sua vez, sob a perspectiva republicana, “a política implica mais que [atuar como] função mediadora. (...) ‘A política’ é concebida como a forma reflexiva da vida ética substantiva, (...), como o meio pelo qual os membros de comunidades, mais ou menos integradas, se tornam conscientes de sua mútua dependência”. Os interesses individuais são substituídos pela “solidariedade e a orientação em direção ao bem comum, aparecem como uma terceira fonte de integração social” (Habermas, 2004:198)⁸.

O “republicanismo é compatível com o socialismo democrático (...), mas é mais bem entendido por contraste com o governo de liberalismo que vê o Estado como garantia dos direitos do indivíduo a levar uma vida privada protegida por salvaguardas jurídicas tanto do próprio Estado quanto dos terceiros. O espírito republicano diz que essas leis devem ser feitas e mudadas por cidadãos ativos trabalhando em harmonia; o preço da liberdade não é simplesmente a eterna vigilância, mas também a perpétua atividade cívica. Entre o Estado e o indivíduo existe o criativo tumulto da sociedade civil” (Bottomore e Outhwaite, 1996:662).

A cidadania deliberativa situa-se no seio do debate entre liberais e republicanos: os primeiros priorizando os compromissos e a liberdade individual para negociar e os segundos priorizando o que é melhor para o próprio grupo ou comunidade. Procurando retirar o que de melhor existe nos dois conceitos, a alternativa deliberativa toma como prioritário o consenso válido, garantido nos pressupostos comunicativos. Assim, Habermas afirma que “a teoria [do diálogo], que atribui ao processo democrático maiores conotações normativas do que o modelo liberal, as quais, no entanto, são mais fracas do que as do modelo republicano, assume elementos de ambas as partes, compondo-os de modo novo” (Habermas, 1997, vol. II:21).

Habermas pretende reconciliar democracia e direitos individuais de tal forma que nenhum dos dois se subordine ao outro. O sistema de direitos não pode ser reduzido nem a uma perspectiva moral dos direitos humanos – liberalismo, nem a uma perspectiva ética da soberania popular – republicanismo, porque a autonomia privada dos cidadãos não deve ser posta nem acima nem subordinada à sua autonomia política. A autodeterminação deliberativa só pode desenvolver-se a partir da cooperação de organizações parlamentares, com opiniões nascidas nos círculos informais da comunicação política. O conceito de cidadania deliberativa faz jus à multiplicidade das formas de comunicação, dos argumentos e das institucionalizações do direito através de processos. A cidadania deliberativa une os cidadãos em torno de um auto-entendimento ético. O âmago da cidadania deliberativa consiste precisamente numa rede de debates e de negociações, a qual deve possibilitar a solução racional de questões pragmáticas, éticas e morais.

O conceito de esfera pública habermasiano vai além do modelo liberal, na medida em que prevê o estabelecimento de estruturas comunicativas voltadas à discussão e à busca de entendimentos de caráter coletivo, sobressaindo-se o papel e a atuação dos

atores da sociedade civil. Na perspectiva republicana a cidadania deliberativa foca o processo político da formação da opinião e da vontade, valorizando, ainda, a constituição do Estado democrático de direito, que em seus princípios é uma resposta coerente à pergunta acerca do modo de institucionalização das formas pretensiosas de comunicação de uma formação democrática da opinião e da vontade. O conceito republicano da política refere-se, assim, à prática de autodeterminação de cidadãos orientados pelo bem comum, enquanto membros livres de uma comunidade coooperadora. Ainda de acordo com a visão republicana, a esfera pública e a sociedade civil devem conferir autonomia e capacidade de integração à prática de entendimento dos cidadãos.

O modelo de democracia que Habermas propõe é o da cidadania deliberativa procedimental, baseado na correlação entre direitos humanos e soberania popular e conseqüente reinterpretação da autonomia nos moldes da teoria do diálogo. A cidadania deliberativa consiste, assim, em levar em consideração a pluralidade de formas de comunicação - morais, éticas, pragmáticas e de negociação, em que todas são formas de deliberação. O marco que possibilita essas formas de comunicação é a justiça, entendida como a garantia processual da participação em igualdade de condições. Dessa forma, Habermas procura a formação da opinião e da vontade comum não só pelo caminho do auto-entendimento ético mas também por ajuste de interesses e por justificação moral.

Sob a cidadania deliberativa, tanto formas de deliberação dialógicas quanto instrumentais, são institucionalizadas e válidas (legítimas) na formação da opinião e da vontade política. Transferem-se as condições de virtude do cidadão para a institucionalização de formas de comunicação em que possam ser feitos diálogos éticos, morais, pragmáticos e de negociação. Ela tem como base, portanto, as condições de comunicação, que permitem pressupor que decisões racionais podem ser tomadas no processo político. Assim:

[1] “Na perspectiva liberal, o processo político de opinião e formação de vontade na esfera pública e no parlamento, é determinado pela competição de grupos que atuam estrategicamente para manter e adquirir posições de poder. O êxito se mede pela aprovação cidadã, quantificada em votos, (...). Suas decisões ao votar, têm a mesma estrutura dos atos de eleição realizados por quem participa do mercado. Estas eleições autorizam certos exercícios do poder, do mesmo modo que ocorrem na política, onde os partidos políticos brigam por conseguir uma autorização para atuar” (Habermas,

2004:200) [através da ação estratégica]. “O meio da ação estratégica é a negociação e não a argumentação, seus instrumentos de persuasão não são direitos e razões, mas sim ofertas condicionais no sentido de prestar determinados serviços e abster-se de determinadas coisas. Já venha formalmente encarnado em um voto ou em um contrato, ou informalmente executado em condutas sociais, um resultado estratégico não representa um juízo coletivo de razão, mas sim um vetor de soma em um campo de forças” (Habermas, 1998:346).

[2] “Na perspectiva republicana, o processo de opinião e formação da vontade política, que tem lugar na esfera pública e no parlamento, não obedece à estrutura dos processos de mercado, mas sim à estruturas de comunicação pública orientada à compreensão mútua. Para a política, no sentido de uma prática de autolegislação cívica, o paradigma não é o mercado, mas sim o diálogo. Esta concepção dialógica pensa a política como uma discussão sobre questões de valor, e não simplesmente sobre questões de preferências” (Habermas, 2004:201). [Pensa a política como uma ação comunicativa], “como um processo de razão, e não somente de vontade, de persuasão e (...) de poder (...), se refere [a uma atitude] de cooperação social, isto é, uma atitude que consiste na abertura a se deixar persuadir por razões relativas aos direitos dos outros, ao igual, que aos seus direitos” (Habermas, 1998:347).

Por meio da sua teoria do diálogo, de uma ação social com relação ao entendimento, da esfera pública, Habermas procura integrar a perspectiva liberal com a republicana com o objetivo de substanciar um procedimento deliberativo de tomada de decisões. Procedimento que estimule uma cultura política de liberdade, de socialização política esclarecedora, de iniciativas formadoras da opinião pública originadas na sociedade civil. Ação, portanto, não dependente do sistema político – Estado e do econômico - capital, que devem ser vistos como sistemas de ação entre outros sistemas de ação. Desse modo:

[1] “Este procedimento democrático estabelece uma conexão interna entre as considerações pragmáticas, os compromissos, os discursos de autoentendimento e os discursos relativos à justiça e fundamenta a presunção de que, sob as condições de um suficiente aporte de informação relativa aos problemas tratados e de uma elaboração

dessa informação ajustada à realidade desses problemas, se consigam resultados racionais (...). Conforme esta concepção, a razão prática se retrai dos direitos humanos universais, nos quais insiste o liberalismo, ou da eticidade concreta de uma comunidade determinada, na que insiste o republicanismo, para assentar-se nessas regras de [diálogo] e formas de argumentação que tem o seu conteúdo normativo fundado na validade da ação orientada ao entendimento e, em última instância, da estrutura da comunicação lingüística e da ordem não substituível que representa a socialização e [as ações sociais] comunicativas” (Habermas, 1998:372).

[2] “A teoria do [diálogo] conta com a intersubjetividade de ordem superior [grifo de Habermas] que representam os processos de entendimento que se efetuam através dos procedimentos democráticos ou na rede de comunicação dos espaços públicos políticos. Estas comunicações, não atribuíveis a nenhum sujeito global, que se produzem dentro e fora do complexo parlamentar e [do aparato administrativo do Estado], constituem âmbitos públicos nos quais podem ter lugar uma formação mais ou menos racional da opinião e da vontade acerca de matérias relevantes para a sociedade (...) e necessitadas de regulação. (...) Como no modelo liberal, são respeitados os limites entre ‘Estado’ e ‘sociedade’. Porém, aqui, a sociedade civil, enquanto base social dos espaços públicos autônomos, se distingue tanto do sistema econômico como da Administração pública. Desta compreensão de democracia, segue-se a exigência normativa do deslocamento do centro de gravidade na relação desses três recursos, isto é, o dinheiro, o poder administrativo e a solidariedade (...) [A] força sociointegradora que representa a solidariedade (...), deve desenvolver-se através de espaços públicos autônomos (...), diversos e de procedimentos de formação democrática da opinião e da vontade, institucionalizadas em termos de Estado de direito; e através do meio que representa o direito, [a solidariedade] deve afirmar-se também contra os outros mecanismos de integração da sociedade, ou seja, o dinheiro e o poder administrativo” (Habermas, 1998:375).

Portanto, a cidadania deliberativa habermasiana constitui-se em uma nova forma de articulação que questiona a prerrogativa unilateral de ação política do poder ad-

ministrativo – do Estado e/ou do dinheiro – o capital. A perspectiva é que a cidadania deliberativa contribua, por intermédio da esfera pública, para que se escape das “barreiras de classe”, para que se liberte das “cadeias milenárias” da estratificação e exploração social e para que se desenvolva plenamente “o potencial de um pluralismo cultural” atuante “conforme a sua própria lógica”, potencial que, “sem dúvida alguma, é tão rico em conflitos e gerador de significado e sentido” (Habermas, 1988:385). Desse modo, o procedimento da prática da cidadania deliberativa na esfera pública, é a participação.

Apesar do significado de participação está explícito no conceito de cidadania deliberativa, definição ancorada nos de esfera pública e sociedade civil, bem como na convergência das concepções de liberalismo e republicanismo, mas uma vez ampliarmos, por meio do conceito de participação, o pensamento habermasiano desejando, com isso, enfatizar o caráter essencialmente intersubjetivo, dialógico, do conceito de gestão social.

PARTICIPAÇÃO

Segundo Pedro Demo, participação é um processo em constante vir-a-ser, que, em sua essência, trata da autopromoção e de uma conquista processual. “Não existe participação suficiente, nem acabada. Participação que se imagina completa, nisto mesmo começa a regredir” (Demo, 1993:18). Desta forma a participação não deve ser vista como uma concessão do poder público, do Estado:

“Participação é um processo de conquista, não somente na ótica da comunidade ou dos interessados, mas também do técnico, do professor, do pesquisador, do intelectual. Todas estas figuras pertencem ao lado privilegiado da sociedade, ainda que nem sempre ao mais privilegiado. Tendencialmente buscam manter e aumentar seus privilégios. Se o processo de participação for coerente e consistente, atingirá tais privilégios, pelo menos no sentido de que a distância entre tais figuras e os pobres deverá diminuir” (Demo, 1993:21).

Para Fernando G. Tenório e Jacob E. Rozenberg a participação integra o cotidiano de todos os indivíduos dado que atuamos sob relações sociais. Por desejo próprio ou não, somos, ao longo da vida, levados a participar de grupos e atividades. Esse ato nos revela a necessidade que temos de nos associar para buscar objetivos, que seriam de difícil consecução ou mesmo inatingíveis se procurássemos alcançá-los individualmente. Assim, cidadania e participação referem-se à apropriação pelos indivíduos

do direito de construção democrática do seu próprio destino. “Sua concretização [destino] passa pela organização coletiva dos participantes, possibilitando desde a abertura de espaços de discussão dentro e fora dos limites da comunidade até a definição de prioridades, a elaboração de estratégias de ação e o estabelecimento de canais de diálogo com o poder público” (Tenório e Rozenberg, 1997:103).

Entretanto, a relação entre os participantes de uma discussão, de forma geral, é muito afetada pelo grau de escolaridade entre os membros, onde os que detêm maior “conhecimento” acabam estabelecendo uma relação de poder sobre os demais. Tenório (1990) afirma que qualquer que seja a relação social haverá duas possibilidades no uso do conhecimento: a direção, apontando o que é certo e o que é errado; e a discussão dos saberes. “Assim numa relação social que se pretenda participativa, os conhecimentos devem ser convergentes. O saber de quem estudou deve ser usado como apoio às discussões, mas não como orientador primeiro na decisão. Numa relação coletiva o poder se dilui entre os participantes, já que o conhecimento e as informações são compartilhados, não existindo ‘donos da verdade’” (Tenório, 1990:163). Assim os conhecimentos, mesmos que diferentes, devem ser integrados. Tenório destaca ainda que se uma pessoa é capaz de pensar sua experiência, ela é capaz de produzir conhecimento. “(...) participar é repensar o seu saber em confronto com outros saberes. Participar é fazer ‘com’ e não ‘para’, (...) é uma prática social” (op cit).

A participação que se espera, segundo Tenório e Rozenberg (1997), deve obedecer aos seguintes pressupostos:

- ✎ Consciência sobre atos: uma participação consciente é aquela em que o envolvido possui compreensão sobre o processo que está vivenciando, do contrário, é restrita;
- ✎ Forma de assegurá-la: a participação não pode ser forçada nem aceita como esmola, não podendo ser, assim, uma mera concessão;
- ✎ Voluntariedade: envolvimento deve ocorrer pelo interesse do indivíduo, sem coação ou imposição.

Por sua vez Juan E. Díaz Bordenave diz existirem dois processos de participação: o micro e o macro. A instância de participação micro envolve grupos primários tais como a família, os amigos e os vizinhos, pois este tipo de participação se dá a partir de dois ou mais indivíduos que compartilham objetivos e/ou interesses comuns. É extremamente importante este processo, pois seu aprendizado pode ser considerado como um pré-requisito para a participação em nível macro visto que a participação a este nível ocorre a partir de grupos secundários: empresas, clubes, associações, etc.

e grupos terciários: em movimentos de classe, partidos políticos, etc. Esta forma de participação tem como essência a contribuição para a sociedade como um todo, visto que interfere, diretamente, na dinâmica da história. A participação social se dá quando permite que as diferentes camadas sociais façam parte dos movimentos históricos nos aspectos políticos, econômicos, sociais e culturais permitindo que todos construam, gerenciem e façam parte do processo. O objetivo é incluir qualquer pessoa, grupo, ou setor marginalizado, no processo de participação em âmbito micro e/ou macro. Até para que se possa reivindicar, as pessoas já devem estar envolvidas em algum tipo de processo participatório mostrando-se sensibilizadas, engajadas, compartilhando os mesmos tipos de interesses e objetivos (Bordenave, 1994).

Bordenave aponta ainda que a participação pode ser entendida de várias maneiras: a participação de fato se dá em instância básica na família, na religião, na recreação e na luta contra os inimigos. Em outro nível seria a participação espontânea que pode ser classificada como grupos informais e instáveis dotados/representados por relações superficiais. Existem, também, modos de participação imposta onde às pessoas são obrigadas a fazer parte de grupos e participar de determinadas atividades. O voto, no Brasil, é um modo de participação imposto. Contrapondo, a participação voluntária se dá através de um grupo que cria suas próprias normas, maneiras de atuação e objetivos. As sociedades comerciais, associações e as cooperativas enquadram-se neste tipo de participação que tem como essência a iniciativa e a atuação das pessoas envolvidas. Não pode ser confundida com uma participação onde existem indivíduos que, aparentemente, incitam e conduzem o grupo a atingir seus próprios interesses (o que caracteriza uma manipulação). Existe também a participação concedida adotada por algumas organizações que concedem aos trabalhadores a participação nos lucros das empresas (Bordenave, 1994).

Clève apud Scheir (2002) classifica a participação em três modalidades de acordo com a atividade exercida pelo cidadão no gozo deste direito. A primeira é o cidadão como eleitor, pois é através do voto que se perfaz o controle direto do poder público pela população. A segunda modalidade é o cidadão como agente de poder, nessa categoria se inserem todos os cidadãos que ingressam como servidores do poder público via concurso ou apenas nomeação no caso de comissão ou contrato por tempo determinado. A terceira modalidade, que aproxima-se do conceito de cidadania deliberativa, se refere ao cidadão enquanto colaborador na gestão de interesses públicos, seria a participação popular desde os mutirões em casos de catástrofes e calamidades até a participação em conselhos ou colegiados de órgãos públicos de interesse público.

Existe uma dificuldade de se manter, de forma contínua e sistemática, elevados níveis de participação da sociedade nas diretrizes das políticas a serem adotadas em uma determinada região. Os movimentos sociais tendem a serem mais presentes apenas em períodos limitados, quando uma ameaça externa catalisa a união dos diversos segmentos afetados, ou quando há demandas específicas e localizadas a serem atendidas (Santos apud Soares & Gondim, 2002). Sendo assim, para uma participação no sentido de partilha de poder envolvendo a formulação e a implementação de políticas públicas, torna-se importante encontrar mecanismos capazes de institucionalizar os processos participativos. Neste sentido, no Brasil, a participação da sociedade com o poder público, na formulação e implementação de políticas públicas, só veio a ser viabilizada por causa do processo de democratização do país, que permitiu a condução aos governos municipais de políticos comprometidos com os movimentos sociais (Soares & Gondim, 2002).

Percebe-se, assim, que a participação tem uma estreita vinculação ao processo de descentralização podendo contribuir não só para democratização do poder público, mas também para o fortalecimento de uma cidadania ativa. Neste contexto, segundo Pedro Jacobi:

“Na década de 1980 que a participação cidadã se torna instrumento para um potencial aprofundamento da democracia. Com supressão dos regimes autoritários que prevaleciam na região [América Latina], tem início um processo de descentralização que impulsiona mudanças na dinâmica de participação, notadamente em nível local, evidenciando a necessidade de arranjos institucionais que estimulem, desde a esfera estatal, a criação de canais de comunicação com a sociedade e permitindo que de alguma forma se amplie a esfera de engajamento dos cidadãos” (Jacobi, 2000:12).

Desta forma, segundo Maria Helena Castro (1995) a descentralização tem três aspectos importantes:

- ☛ Necessidade de se democratizar as relações entre o Estado e a sociedade civil;
- ☛ Reestruturação do Estado no sentido das relações internas nos vários níveis das estruturas de poder;
- ☛ Fiscalização e acompanhamento das ações do poder público no sentido de garantir a participação societal na esfera pública através de mecanismos diversos que precisam ser institucionalizados, para assegurar a continuidade das ações implementadas.

Com a descentralização proporcionada pela Constituição de 1988, abriram-se espaços para uma participação popular efetiva. Segundo Silvio Caccia Bava “participação popular é entendida como uma intervenção periódica, refletida e constante nas definições e nas decisões das políticas públicas” (Bava, 1994:08). Essa forma de participação da sociedade se dá por meio dos conselhos e comissões municipais, onde a comunidade, via representantes, tem assento, voz e voto. Assim, de acordo com Celso Daniel os conselhos ou comissões populares “podem ser concebidos enquanto órgãos da sociedade, portanto independentes do Estado, organizados com a perspectiva de buscar a ocupação de espaços de participação de uma gestão local” (Daniel, 1994:27).

Outro aspecto a ser introduzido é que a possibilidade de alterar a institucionalidade pública está associada a demandas que se estruturam na sociedade, e a esfera pública representa a possibilidade da sociedade de influenciar nas decisões públicas. Com isso, há necessidade de atualização dos princípios ético-políticos da democracia, de forma que o fortalecimento institucional no sentido de colaborar para uma participação da sociedade potencialize o fortalecimento da democracia nas demais esferas da vida social (Jacobi, 2000). Esta potencialização pode ser observada, por exemplo, na relação governo municipal-governo federal ou de governo municipal-governo estadual. “Quando a comunidade participa junto ao governo, o município adquire uma identidade mais forte, é em si mesmo um ator coletivo que está em melhores condições de negociar frente a outras instâncias do governo federal ou estadual, para obter recursos que lhe permitam atender as demandas de sua comunidade” (Ziccardi, 1996:18).

Pedro Jacobi, também irá destacar o efeito que as transformações do processo político mais amplo provocam na construção dos movimentos populares, na medida que estes passam a ser reconhecidos como interlocutores válidos. Neste sentido e no caso dos governos locais, não mais observa os movimentos somente como adversários, neste momento pode-se dizer que há a legitimação das reivindicações dos movimentos populares e estas se inscrevem no campo dos direitos. Assim, os movimentos formam uma identidade que se concretiza a partir da construção coletiva de uma noção de direitos que, relacionada diretamente com a ampliação do espaço de cidadania, possibilita o reconhecimento público de carências. Desta forma, as transformações na dinâmica de gestão e o fortalecimento de práticas que tornam legítima a participação do cidadão estão direta ou indiretamente associados à necessidade de tornar mais eficiente a ação governamental (Jacobi, 2000). Portanto, desenvolvimento local com cidadania significa que pessoas individualmente ou por meio de grupos

organizados da sociedade civil, bem como do empresariado local (do capital) em interação com o poder público municipal (executivo e legislativo), decidem sob uma esfera pública, o bem-estar de uma comunidade.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Concluindo, poderemos dizer que o conceito de gestão social neste ensaio, ainda aproxima-se do mesmo que elaboramos em 1998 quando publicamos o artigo *Gestão social: uma perspectiva conceitual*⁹ no qual fazíamos a distinção entre gestão estratégica e gestão social, bem como a definição de ação gerencial dialógica publicada no ano de 2000:

é um tipo de ação social utilitarista, fundada no cálculo de meios e fins e implementada através da interação de duas ou mais pessoas na qual uma delas tem autoridade formal sobre a(s) outra(s). Por extensão, este tipo de ação gerencial é aquele no qual o sistema-empresa determina as suas condições de funcionamento e o Estado se impõe sobre a sociedade. É uma combinação de competência técnica com atribuição hierárquica, o que produz a substância do comportamento tecnocrático. Por comportamento tecnocrático, entendemos toda ação social implementada sob a hegemonia do poder técnico ou tecnoburocrático, que se manifesta tanto no setor público quanto no privado, fenômeno comum às sociedades contemporâneas” (Tenório, 1998:124).

“Gestão social contrapõe-se à gestão estratégica à medida que tenta substituir a gestão tecnoburocrática, monológica, por um gerenciamento mais participativo, dialógico, no qual o processo decisório é exercido por meio de diferentes sujeitos sociais. É uma ação dialógica desenvolve-se segundo os pressupostos do agir comunicativo. (...) No processo de gestão social, acorde com o agir comunicativo – dialógico, a verdade só existe se todos os participantes da ação social admitem sua validade, isto é, verdade é a promessa de consenso racional ou, a verdade não é uma relação entre o indivíduo e a sua percepção do mundo, mas sim um acordo alcançado por meio da discussão crítica, da apreciação intersubjetiva” (Tenório, 1998:126).

“Sob a concepção de ação gerencial dialógica, a palavra-princípio democratização seria implementada por meio da intersubjetividade racional dos diferentes sujeitos sociais – subordinados e superiores – dentro das organizações. Essa intersubjetividade racional pres-

supõe que os atores, ao fazerem suas propostas, têm de apresentá-las sob bases racionais, quer dizer, nenhuma das partes – superiores e subordinados – pode impor suas pretensões de validade sem que haja um acordo alcançado comunicativamente, por meio do qual todos os participantes expõem os seus argumentos mediados linguisticamente em busca do entendimento” (Tenório, 2000:198).

A distinção do que agora apresentamos está relacionada ao acompanhamento do pensamento de J. Habermas, na medida que este pensador alemão tem dado continuidade ao seu projeto de uma teoria da sociedade. A elaboração do conceito de gestão social foi apoiada, principalmente, no livro *Teoría de la acción comunicativa: racionalidad de la acción y racionalización social* (originalmente publicado em alemão no ano de 1981)¹⁰. Em seguida acrescentamos a discussão, o conceito de cidadania deliberativa que foi apresentado em 1992 (edição alemã) no livro, de edição portuguesa, *Direito e democracia: entre facticidade e validade*¹¹. Posteriormente, Habermas continuou o processo de desenvolvimento de sua teoria social e o tema cidadania deliberativa aparece em vários textos, dentre os quais destacamos *Derechos humanos y soberanía popular: las versiones liberal y republicana*.

O acréscimo que fazemos à discussão sobre gestão social integrada à proposta habermasiana de uma cidadania deliberativa, está relacionada ao significado de participação. Por sua vez, a necessidade de agregar a estes dois conceitos anteriores o de participação, está vinculada à ênfase que se faz primordial quando se deseja dizer que a gestão social deve ser praticada como um processo intersubjetivo, dialógico, onde todos têm direito à fala. E este processo deve ocorrer em um espaço social, na esfera pública. Esfera onde se articulam diferentes atores da sociedade civil que ora em interação com o Estado, ora em interação com o capital, ora os três interagindo conjuntamente, vocalizam as suas pretensões com o propósito de planejar, executar e avaliar políticas públicas ou decisões que compartilhem recursos em prol do bem comum. Assim, entendemos gestão social como o processo gerencial decisório deliberativo que procura atender às necessidades de uma dada sociedade, região, território ou sistema social específico.

Finalmente, o nosso (re)visitar foi para acentuar que o conceito de gestão social não está atrelado às especificidades de políticas públicas direcionadas a questões de carência social ou de gestão de organizações do denominado terceiro setor mas, também, a identificá-lo como uma possibilidade de gestão democrática onde o imperativo categórico não é apenas o eleitor e/ou contribuinte, mas sim o cidadão

deliberativo; não é só a economia de mercado, mas também a economia social; não é o cálculo utilitário, mas o consenso solidário; não é o assalariado como mercadoria, mas o trabalhador como sujeito; não é somente a produção como valor de troca, mas igualmente como valor de uso; não é tão-somente a responsabilidade técnica mas, além disso, a responsabilidade social; não é a *res privata*, mas sim a *res publica*; não é o monólogo mas, ao contrário, o diálogo.

REFERÊNCIAS

- BAVA, Silvio C. “Democracia e poder local.” In: Participação popular nos governos locais. São Paulo: Polis, 1994, pp. 3-9.
- BORDENAVE, Juan E. Diaz. O que é participação. São Paulo: Brasiliense, 1994, 8a. ed.
- BOTTOMORE, Tom e OUTHWAITE, William. Dicionário do pensamento social do século XX. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editor, 1996.
- CASTRO, Maria H. “Reforma do Estado e democratização local.” In: VILLAS-BÔAS, Renata e TELLES, Vera. (Organizadores) Poder local, participação popular, construção da cidadania. São Paulo: Fórum Nacional de Participação Popular nas Administrações Municipais, 1995, pp. 11-14.
- DANIEL, Celso. “Gestão local e participação da sociedade civil.” In: Participação popular nos governos locais. São Paulo: Polis, 1994, pp. 21-41.
- DEMO, Pedro. Participação é uma conquista: noções da política social participativa. São Paulo: Cortez, 1993, 2a.ed.
- HABERMAS, Jürgen. Direito e democracia: entre facticidade e validade. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro, 1997, vol. I e II.
- _____. Facticidad y validez. Sobre el derecho y el Estado democrático de derecho en términos de teoría del discurso. Madrid: Trotta, 1998.
- _____. “Derechos humanos y soberania popular: las versiones liberal y republicana.” In: OVEJERO, Félix, MARTI, José Luis e GARGARELLA, Roberto (Organizadores) Nuevas ideas republicanas: autogobierno y libertad. Barcelona: Paidós, 2004, pp. 191-206.
- JACOBI, Pedro. Políticas sociais e ampliação da cidadania. Rio de Janeiro: FGV, 2000.
- OTTOMAN, Goetz. “Habermas e a esfera pública no Brasil: considerações conceituais.” In: Novos Estudos CEBRAP São Paulo: CEBRAP, no. 68, março 2004, pp. 61-72.
- SADER, Emir. “Mercado contra democracia” In: Jornal do Brasil Rio de Janeiro: Jornal do Brasil, Caderno A, 04.07.2004.
- SANTOS, Boaventura de Souza (Organizador) Democratizar a democracia: os caminhos da democracia participativa. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira: 2002.
- SCHIER, Adriana da Costa R. A participação popular na administração pública: o direito de reclamação. Rio de Janeiro: Renovar, 2002.
- SOARES, José A. e BAVA, Silvio C. (Organizadores). Os desafios da gestão municipal democrática. São Paulo: Cortez, 2002, 2a. ed.

TENÓRIO, Fernando G. “O mito da participação.” In: Revista de Administração Pública Rio de Janeiro: EBAP/FGV, v.24, n.3, pp. 162-164, mai./jul./1990.

_____; ROZEMBERG, Jacob E. “Gestão pública e cidadania: metodologias participativas em ação”. In: Revista de Administração Pública Rio de Janeiro: EBAP/FGV, v.31, n.4, pp. 101-125, jul./ago./1997.

_____. “Gestão social: uma perspectiva conceitual.” In: Revista de Administração Pública Rio de Janeiro: EBAP/FGV, v. 32, n. 5, set./out./1998, pp. 7-23.

_____. Flexibilização organizacional, mito ou realidade? Rio de Janeiro: FGV, 2002, 2a. ed.

UNGER, Roberto M. O direito e o futuro da democracia. São Paulo: Boitempo, 2004.

ZICCARDI, Alicia (Coordenación). La tarea de gobernar: gobiernos locales y demandas ciudadana. México (DF): IIS/UNAM, 1996.

NOTAS

¹Segundo Emir Sader “O Brasil estava na contramão da onda neoliberal, que já se alastrava na América Latina, na década de 80. Reconquistávamos a democracia e, no seu bojo, construíamos uma nova Constituição. Ao reafirmar direitos – Ulysses Guimarães, presidente da Constituinte, a chamou de ‘Constituição cidadã’ – se chocava com a onda de mercantilização e desregulamentação que se tornava moda. Como o mercado não reconhece direitos, reconhece apenas o poder do dinheiro, a Constituição foi rapidamente combatida pelos que apontavam na direção do mercado e não da democracia” (Sader, 2004: A13).

²Neste texto sociedade será o mesmo que sociedade civil entendendo esta categoria como aquele espaço social formado por diferentes organizações de natureza não-estatal e não-econômica, bem como de movimentos sociais em contraste com o Estado e o capital. Por sua vez, a expressão capital poderá também ser entendida como mercado, aquele espaço onde os agentes econômicos atuam conforme a lei da oferta e da procura na produção de bens ou serviços.

³Devemos lembrar que a prolixidade do pensamento habermasiano constitui, muitas vezes, dificuldade para aqueles que se aproximam, pela primeira vez, dos seus conceitos. Contudo, devemos recordar também que Habermas vem desenvolvendo o seu projeto de uma teoria da sociedade desde os anos 60 do século passado. Daí porque, muitas vezes, ele expressa as suas idéias partindo do suposto, talvez, de que o leitor já conheça a sua produção acadêmica. É o caso desta proposta de uma política procedimental, deliberativa.

⁴“O velho conflito entre estatismo e privatismo, planificação e mercado, está morrendo. Está em via de ser substituído por um novo conflito entre versões institucionalizadas alternativas do pluralismo político e econômico. A premissa desse debate emergente é que democracias representativas, economias de mercado e sociedades civis livres podem assumir formas jurídico-institucionais muito diferentes daquelas que vieram a predominar nas democracias industriais ricas. De acordo com essa crença, as variações existentes entre as instituições do Estado e da economia dessas democracias representam um subconjunto de um espectro muito mais amplo de possibilidades institucionais não aproveitadas” (Unger, 2004:17). Embora o Brasil não esteja ainda classificado como um país industrialmente rico acreditamos, contudo, que esta possibilidade poderá ser alcançada quando o seu processo de desenvolvimento se dê pela convergência de interesses entre a sociedade civil, o Estado e o mercado. Como diz Roberto Mangabeira Unger (2004), é necessário o “experimentalismo democrático” no avanço das sociedades.

⁵O mundo da vida é o espaço da razão comunicativa. É constituído pela cultura, sociedade e personalidade e se expressa pela busca do consenso entre os indivíduos, por intermédio do diálogo. O mundo da vida contrapõe-se ao mundo dos sistemas onde predomina a razão instrumental, razão que se expressa em mecanismos funcionais, construídos em

torno do poder e do dinheiro e que coordenam as ações humanas garantindo a reprodução do mundo material; é o espaço do trabalho, da técnica, da economia, da administração etc. (Habermas, 1987).

⁶ Esta perspectiva de reinterpretação do pensamento de Habermas é apoiada em Goetz Ottmann que diz (aqui faremos uma síntese das suas observações): os “comentadores contemporâneos tendem a enfatizar o potencial emancipatório de uma esfera pública baseada na sociedade civil (...); tendem a des-historicizar a esfera pública de Habermas ao reconstruí-la em torno do cerne de sua teoria da ação comunicativa (...); [tendem a apresentar] uma esfera pública baseada na sociedade civil, auto-regulada, crítica e horizontalmente interconectada (...); [e] estendem o conceito para a administração pública ou mesmo para o ciberespaço”. Portanto, esfera pública “tornou-se um conceito extremamente flexível, aberto, adaptável e com conotações anti-hegemônicas” (Ottmann, 2004:64).

⁷ Não confundir republicanismo, forma de governo, com a prática conservadora do Partido Republicano nos Estados Unidos da América, como explicam William Outhwaite e Tom Bottomore et al no Dicionário do pensamento social do Século XX: “o nome do moderno Partido Republicano nos Estados Unidos é enganoso, (...)” (Bottomore e Outhwaite, 1996:661).

⁸ Itálicos de Jürgen Habermas.

⁹ Tenório, Fernando G. In: Revista de Administração Pública Rio de Janeiro: EBAPE/FGV, vol. 32, no. 5, set./out./98, p. 7-23.

¹⁰ A edição com a qual trabalhamos foi a de língua espanhola editado em Madrid: Taurus, 1987, vols I e II.

¹¹ Habermas, Jürgen. Direito e democracia: entre facticidade e validade. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro, 1997, vols. I e II. Edição espanhola denominada Facticidad y validez. Sobre el derecho y el Estado democrático de derecho en términos de teoría del discurso. Madrid: Trotta, 1998.



GESTÃO SOCIAL E APRENDIZAGEM EM COMUNIDADES DE PRÁTICA: INTERAÇÕES CONCEITUAIS E POSSÍVEIS DECORRÊNCIAS EM PROCESSOS DE FORMAÇÃO

Paula Chies Schommer
Genauto Carvalho de França Filho

INTRODUÇÃO

A crescente visibilidade do termo gestão social, nos últimos anos, tanto na academia e na mídia, quanto no cotidiano da gestão organizacional, tem motivado reflexões a respeito de seu significado e de suas características distintivas em relação a outros campos da gestão e a outras maneiras de gerir, notadamente a gestão privada e a gestão pública. A utilização do termo pode estar relacionada aos atores sociais que a empregam, ao universo organizacional em que é exercida, às finalidades que se pretende atingir por meio da gestão social ou, ainda, às características do processo de gestão a que se refere.

Em paralelo ao uso do termo em diferentes contextos, cresce o esforço da academia e de outras organizações dedicadas ao ensino, à pesquisa e à sistematização de conhecimentos, no sentido de construir um arcabouço conceitual, metodológico e instrumental que acompanhe e ofereça sustentação à gestão social. Tal processo de construção tende a ocorrer de maneira estreitamente vinculada a práticas que são testadas, reconhecidas e desenvolvidas no campo da gestão. Um dos desafios nessa construção de conhecimentos relaciona-se com a necessidade de avançar na formação em gestão social. Uma vez admitido que haja especificidades na gestão social, a formação de gestores tende a exigir metodologias e processos diferenciados em relação às formas de gestão mais tradicionais, o que vem sendo testado em diferentes espaços e contextos no Brasil, notadamente no âmbito da relação entre universidade e sociedade.

Algumas dessas experiências de formação em gestão social vêm sendo desenvolvidas, por exemplo, na Universidade Federal da Bahia, constituindo férteis oportunidades para refletir a respeito da gestão social e da formação de gestores, revelando potencialidades e desafios para a consolidação do campo (SCHOMMER, 2005; FISCHER e MELO, 2006; GONDIM, FISCHER e MELO, 2006; SCHOMMER e FRANÇA FILHO, 2006). A vivência desses processos tem evidenciado seu potencial para gerar aprendizagem para todos os envolvidos: estudantes, professores, pesquisadores, lideranças comunitárias, parceiros empresariais e governamentais e gestores, de modo geral, embora haja muitos limites.

Para compreender tais processos de aprendizagem, revelou-se necessário buscar referenciais que pudessem dar conta de sua complexidade, especialmente no que se refere ao caráter coletivo da aprendizagem, observada no seu cotidiano. Assim, chegou-se à abordagem social da aprendizagem, segundo a qual a compreensão da aprendizagem deve partir das interações sociais entre pessoas em contextos sócio-práticos, ao contrário da abordagem cognitiva mais tradicional, que focaliza os processos cognitivos que ocorrem na mente dos indivíduos para compreenderem aprendizagem. No âmbito da abordagem social, exploramos a idéia de que as comunidades de prática são espaços cruciais para que a aprendizagem ocorra. Tal abordagem parece mais próxima da concepção de gestão social com que temos trabalhado, a qual valoriza os processos coletivos, dialogados e participativos da gestão.

Assim como o diálogo é uma característica central da gestão social, na concepção da aprendizagem em comunidades de prática, a participação dos sujeitos na construção dos significados e dos repertórios de ação - linguagem, normas, regras, instrumentos de ação - é concebida como característica fundamental da aprendizagem e da construção do conhecimento. Do mesmo modo que a abordagem social da aprendizagem é uma concepção relativamente nova, a noção de gestão social também o é, diferenciando-se da gestão privada e da gestão pública. A instrumentalização e a formação de pessoas em gestão social constituem desafios importantes para que a gestão social enquanto campo e enquanto meio (ou processo) seja qualificada e conquiste espaço no universo organizacional. Ao pensar sobre formação em gestão social, um campo relativamente novo, porém complexo e repleto de especificidades, parece relevante questionar quais as concepções a respeito de aprendizagem que fundamentam processos e metodologias que visam a formar gestores sociais e a desenvolver instrumentos para o exercício da gestão social.

Este artigo tem origem, pois, na motivação de refletir a respeito das possíveis interações conceituais entre gestão social e aprendizagem em comunidades de prá-

tica para, a partir disso, refletir acerca dos processos de formação em gestão social. A partir da discussão das noções de gestão social e aprendizagem em comunidades de prática, buscamos evidenciar possíveis relações entre ambas, enfatizando especialmente sua dimensão dialógica, participativa, coletiva e socialmente construída, central nas duas abordagens. Ao identificar aproximações entre elas, refletimos a respeito das características de processos de formação em gestão social, tanto no sentido do desenvolvimento de capacitações entre os gestores, como de instrumentos de gestão apropriados para a natureza complexa e específica da gestão social.

Esta é uma oportunidade para prosseguir um debate iniciado pelos autores em Schommer e França Filho (2006) a respeito da residência social, uma metodologia de formação em gestão social que vem sendo desenvolvida desde 2001, em diversos projetos no âmbito do Programa de Desenvolvimento e Gestão Social da Universidade Federal da Bahia, envolvendo estudantes de graduação, pós-graduação, gestores, pesquisadores e professores. Em tal trabalho, os autores definiram residência social como uma metodologia para a formação de gestores sociais fundamentada na: a) articulação de diferentes saberes (científicos e não-científicos, diferentes disciplinas do conhecimento científico e diferentes atores e seus saberes); b) diferentes níveis de abordagem da realidade (ação e reflexão, intervenção e análise) e; c) atividades de ensino, pesquisa e extensão. As experiências analisadas revelaram que a metodologia da residência social propicia aprendizagem em contextos sócio-práticos, fomentando a criação de vínculos nas fronteiras entre diferentes grupos sociais e a formação de novas comunidades de prática.

A partir daquele trabalho e do envolvimento em novas experiências de formação em gestão social, procuramos evidenciar de maneira mais clara, neste texto, a relação entre gestão social e aprendizagem em comunidades de prática, embora ainda em caráter preliminar. Pretendemos que a as idéias aqui colocadas sejam desenvolvidas em trabalhos posteriores, enriquecendo-as a partir de seu debate com colegas pesquisadores desses temas, ampliando-se a análise conceitual e relacionando-as com experiências em curso.

O texto está estruturado em quatro partes. Inicialmente, discutimos a noção de gestão social. A partir da discussão da natureza e das especificidades da gestão social, refletimos a respeito dos meios para a construção de conhecimentos e formação de gestores sociais. Na terceira parte do trabalho, apresentamos a perspectiva da aprendizagem social, na qual se insere o conceito de comunidades de prática, buscando evidenciar porque consideramos tal perspectiva particularmente apropriada para conceber o conhecimento e a formação profissional em gestão social, uma

vez que enfatiza o caráter coletivo e relacionado às práticas da aprendizagem e do conhecimento. Em seguida, são apontadas algumas questões para reflexão a respeito de processos de formação em gestão social.

A NATUREZA DA GESTÃO SOCIAL

O termo gestão social vem ganhando crescente visibilidade nos últimos anos, tanto nos meios acadêmicos e organizacionais, quanto na mídia em geral. A expressão tem sido usada para identificar as mais variadas práticas sociais, de atores não apenas governamentais, mas sobretudo de organizações não-governamentais, associações, fundações, assim como, mais recentemente, iniciativas do setor privado relacionadas às noções de cidadania corporativa ou de responsabilidade social empresarial.

A emergência do termo e a diversidade de usos podem indicar, por um lado, uma tendência de banalização. Como num passe de mágica, o universo das práticas sociais ganha um novo contorno para ilustrá-lo. A grande evidência do termo, porém, nem sempre aparece acompanhada de rigor em seu tratamento. Ao ser associado a variadas práticas e interpretações, o termo gestão social carece, pois, de maior precisão conceitual. Por outro lado, a maior visibilidade do termo está associada à própria ascensão da discussão sobre o terceiro setor ou das organizações da sociedade civil, que chama atenção para o papel de organizações privadas atuando com objetivos públicos. Gestão social e terceiro setor indicam, desse modo, uma nova configuração do padrão de relações entre Estado e sociedade como forma de enfrentamento das problemáticas contemporâneas.

Mas o que significa gestão social? À primeira vista, a expressão pode parecer evidente por si mesma, no sentido de que se trata de uma gestão voltada para o social. Neste sentido, a gestão seria definida, antes de tudo, por sua finalidade. Isso já representa uma considerável inovação no campo da teoria e da prática administrativa, uma vez que se trata de compreender um ideal de gestão que não se orienta, em primeiro lugar, para uma finalidade econômica – contrariando, assim, a tradição de desenvolvimento de técnicas e metodologias gerenciais em administração.

Se o termo pode ser definido por sua finalidade, não menos importante é pensá-lo enquanto processo, o que, aliás, é o modo habitual de se conceber a gestão na tradição administrativa. A definição clássica de administração, ainda vigorosa atualmente, é aquela introduzida por Henri Fayol no início do século XX, que compreende a gestão a partir de quatro processos gerenciais básicos: o planejamento, a organização, a direção e o controle. Nos dias atuais, o que tem mudado nas práticas de gestão parece ser menos a definição em si e mais o conteúdo de cada um desses processos

gerenciais. Ao colocarmos a ênfase no processo gerencial, uma interrogação natural poderia ser: qual gestão não é social?

Evidentemente, toda gestão supõe o envolvimento de pessoas, ou seja, uma dimensão necessariamente social ou interacional, o que tornaria redundante uma formulação do tipo gestão social. A importância de “fazer as coisas através das pessoas”, da liderança, do comprometimento das pessoas nas organizações e da competência relacional dos gestores é celebrada, inclusive, pela literatura gerencial. Cabe sublinhar a contemporaneidade desse destaque a dimensões relacionais da gestão no mundo da empresa, pois, mesmo no contexto empresarial, não corresponde à visão tradicional da gestão. Esta, ao contrário, sempre enfatizou a dimensão da capacidade técnica individual (que deva possuir o gestor), sobretudo em suas qualidades de planejamento racional. Nesta visão, a dimensão da interação humana fica ausente, em prol da crença segundo a qual a gestão pode ser exercida por pessoas que desenham estratégias no interior dos seus escritórios. Num contexto dessa natureza, o termo gestão social parece estranho, haja vista a ausência de reconhecimento da competência relacional como requisito básico do gestor.

Nesse sentido, a visão tradicional da gestão, que enfatiza as capacidades técnicas individuais, aproxima-se da abordagem cognitiva da aprendizagem, que compreende a aprendizagem a partir dos processos cognitivos que acontecem na mente dos indivíduos. Uma visão também tradicional é a que considera a aprendizagem coletiva como somatório das aprendizagens individuais. A idéia de gestão social, por sua vez, está mais afinada com a abordagem social da aprendizagem, que enfatiza as interações sociais que ocorrem entre as pessoas como bases da aprendizagem, tanto coletiva quanto individual. Associando essa questão à formação em gestão social, o desafio não se resume, pois, a aprimorar capacidades individuais, mas gerar instrumentos e metodologias capazes de aprimorar capacidades de todos os envolvidos no processo de gestão.

Voltando ao conceito de gestão social, se considerarmos que toda gestão é social (hoje), o que esperar de uma noção que assim se formula – “gestão social”? Sugerimos, pois, uma interpretação do conceito que tenta absorver tanto a dimensão de processo ou meio (como opera a gestão), quanto aquela da finalidade (quais os objetivos da gestão). É assim que pensamos ser necessário considerar dois níveis de análise ou de percepção da gestão social: de um lado, aquele que a identifica como uma problemática de sociedade (nível societário), do outro, aquele que a associa a uma modalidade específica de gestão (nível organizacional).

A GESTÃO SOCIAL COMO UMA PROBLEMÁTICA DE SOCIEDADE

Enquanto problemática de sociedade, a idéia de gestão social diz respeito à gestão das demandas e necessidades do social. O social, aqui, deve ser considerado como uma categoria inventada no seio da modernidade, quando a sociedade estratifica as diversas esferas de ação dos sujeitos em razão da autonomização adquirida pela esfera econômica (com a preeminência do princípio mercantil) em relação às demais esferas da vida (cultural, política, social, ecológica...), conforme analisa Polanyi (1980). O econômico (ou a esfera econômica) desempenha um papel determinante, pois passa a constituir o *locus* principal de constituição das identidades individuais e coletivas - que passam pelo trabalho.

Nesta forma de compreensão, o termo gestão social acaba confundindo-se com a própria idéia de gestão pública, pois a gestão das demandas e necessidades do social sempre fora atribuição típica do Estado na modernidade, através das chamadas políticas públicas, especialmente as políticas sociais. Isso nunca significou, entretanto, exclusividade. Cabe lembrar que parte dos princípios e valores levados a cabo pelo ideal de um Estado-providência, especialmente a idéia de solidariedade redistributiva, representam heranças de movimentos e formas anteriores de auto-organização da sociedade. O termo gestão social sugere assim que, para além do Estado, a gestão das demandas e necessidades do social pode se dar pela própria sociedade, por meio de suas mais diversas formas e mecanismos de auto-organização. O que não significa, entretanto, a defesa da substituição do papel do Estado pela sociedade civil em matéria de gestão de serviços públicos. Trata-se, sim, de afirmar que o político (enquanto dimensão constitutiva da vida humana associada) não é atribuição exclusiva do Estado como instituição. Ou seja, existe uma dinâmica política de auto-organização social, através de diferentes modalidades do fato associativo, cujo papel deve ser valorizado no sentido da democratização da sociedade. Tal dinâmica pode ocorrer a partir dos mais variados espaços de interação social, tanto no âmbito do Estado e da sociedade civil, como no âmbito do próprio mercado, em condições específicas.

Neste ponto, destacamos outra aproximação com a abordagem social da aprendizagem, no que se refere ao papel crucial das comunidades de prática para a aprendizagem, geração de conhecimentos e definição de identidades. As comunidades de prática tendem a surgir naturalmente das interações entre pessoas em torno de um empreendimento coletivo, de objetivos compartilhados, a partir de necessidades e desejos comuns. Tais comunidades, que são auto-gerenciadas, desenvolvem um repertório próprio – linguagem, instrumentos, modos de fazer – que se constrói pela própria interação, conforme veremos adiante.

A GESTÃO SOCIAL COMO UMA MANEIRA ESPECÍFICA DE GERIR

Além do enfoque da gestão em um plano de abrangência macro, que poderíamos chamar de nível societário, a gestão social pode ser analisada segundo um enfoque mais micro ou meso, que denominamos como nível organizacional, âmbito no qual a gestão social pode ser pensada como modo de orientação para uma ação organizacional. Ela diz respeito, portanto, a uma forma de gestão organizacional que, do ponto de vista da sua racionalidade, pretende subordinar as lógicas instrumentais a outras lógicas mais sociais, políticas, culturais ou ecológicas. Nesse sentido, a própria finalidade da organização define o escopo da gestão. Trata-se, evidentemente, de uma formulação em termos de tipos-ideais, já que, na prática, não é incomum encontrar organizações voltadas para o social que incorporam lógicas instrumentais.

Enquanto forma de gestão organizacional, a gestão social distingue-se de pelo menos duas outras: a gestão privada e a gestão pública. Com isso sugerimos uma relação entre formas de gestão e espaços de sociedade que são também enclaves organizacionais – para encontrarmos nos mais próximos da linguagem de Guerreiro Ramos (1989).

A Gestão Privada corresponde àquela praticada pelas organizações atuando no espaço do chamado mercado. Neste modo de gestão, a finalidade econômico-mercantil da ação organizacional condiciona sua racionalidade intrínseca, baseada num “cálculo utilitário de conseqüências” (GUERREIRO RAMOS, 1989). Nesta lógica, todos os meios necessários devem ser arregimentados para a consecução dos fins econômicos definidos numa base técnica e funcional segundo os parâmetros clássicos de uma relação custo-benefício. Em tal modo de gestão, importa menos a qualidade intrínseca das ações (seu sentido e significados), e mais a sua capacidade (da ação) em contribuir para a consecução dos fins propostos, sempre definidos em termos econômicos. É a primazia da chamada racionalidade instrumental, funcional ou técnica, que torna o social, o político, o cultural, o ecológico, o estético..., subordinados ou reféns do econômico, compreendido em termos estritamente mercantis.

A gestão privada conta com um aparato técnico-metodológico privilegiado, desenvolvido ao longo de cerca de cem anos de conhecimento formal no âmbito da disciplina administrativa, a qual esteve predominantemente voltada para o campo da empresa. Isto provoca conseqüências práticas capitais, como o fato desse modo de gestão servir de referência e modelo para os demais. Na importação de modelos ou metodologias administrativas, transfere-se também sua lógica específica e os demais modos de gestão passam a ser concebidos à luz deste, num processo que poderíamos qualificar de etnocentrismo gestor privado.

Evidentemente, a gestão privada não representa um bloco monolítico de idéias e proposições. As formulações a respeito de como gerir uma empresa se diversificam ao longo do tempo, fruto de contingências culturais, políticas ou tecnológicas, e em função da própria diversidade do universo empresarial. Embora seja possível reconhecer tal diversidade, permanece comum a essa modalidade de gestão o imperativo econômico conformando um padrão de racionalidade que lhe é subjacente.

A Gestão Pública, por sua vez, diz respeito ao modo de gestão praticado no seio das variadas instâncias das instituições de Estado. Tal modo de gestão distingue-se da gestão privada, fundamentalmente, quanto à natureza dos objetivos perseguidos, uma vez que a gestão pública estaria voltada para o bem comum, quanto a gestão privada estaria voltada, prioritariamente, para objetivos privados. Aproximam-se, entretanto, em relação ao modo de operacionalizar a gestão, baseado nos parâmetros de uma racionalidade instrumental e técnica, especialmente na concepção mais recente de Estado gerencial. Evidentemente que a postura da gestão pública também varia em função da composição do poder político governamental, condicionada pela cultura política reinante, podendo afirmarem-se lógicas mais democráticas, tecnoburocráticas ou clientelistas.

A Gestão Social corresponde, nessa linha de análise, ao modo de gestão próprio das organizações que atuam num circuito que não é, originariamente, aquele do mercado e do Estado. Este é o espaço da chamada sociedade civil, uma esfera pública de ação que não é estatal. As organizações atuando neste âmbito não perseguem objetivos econômicos. O econômico aparece como um meio para a realização dos fins sociais, que podem definir-se também em termos culturais, políticos, ou ecológicos, a depender do campo de atuação da organização. É exatamente esta inversão de prioridades em relação à lógica da empresa privada que condiciona a especificidade da gestão social.

Para além do campo das organizações da sociedade civil, a gestão social refere-se ao que se elabora num espaço público, inclusive na confluência entre os espaços estatal e societário ou na articulação entre Estado e sociedade, podendo incluir agentes do mercado. Fischer (2006) entende que a gestão social pode ser praticada tanto no âmbito público quanto privado, tendo como objetivo fundamental o desenvolvimento social, seja em nível micro ou macro, uma vez que a gestão sempre se orienta para a mudança e para o desenvolvimento.

Para a autora, o campo da gestão social é constituído por espaços interorganizacionais híbridos e complexos, pressupondo complementaridade em prol de objetivos coletivos, como em programas e projetos interinstitucionais executados por

governos e organizações não-governamentais, com influência de agências internacionais, movimentos sociais e, em alguns casos, empresas privadas. A autora argumenta que o contexto atual tem provocado a revisão de papéis dos atores sociais e suas prioridades, o que constitui um “pano de fundo” para as práticas de gestão social. Características próprias da gestão social podem constituir-se, inclusive, como tendências para a gestão contemporânea como um todo, ou seja, a gestão social seria uma qualificação ou um traço particularmente forte da gestão contemporânea.

Seja no campo da sociedade civil ou na interação entre diferentes setores, enfatizamos a relevância central do aspecto político na gestão social. A noção de gestão social supõe, antes de tudo, uma ação política das organizações no sentido de atuarem ou agirem num espaço público compartilhado. Se a noção de gestão social permite não reduzir o político ao governamental, o mesmo o faz com a dimensão econômica, não a reduzindo ao mercadológico. Isto não apenas pela finalidade não lucrativa dos empreendimentos e pelas prioridades nos processos de gestão, mas pela própria natureza dos recursos mobilizados pelas organizações como fonte de sustentabilidade, os quais não se restringem a recursos financeiros, mas incluem variadas práticas de reciprocidade e solidariedade representadas pelo trabalho voluntário e as diversas formas de dádiva. Tende a instalar-se então uma dinâmica cujas lógicas ultrapassam os limites da ação instrumental mercantil.

Ao inverter-se a lógica da relação entre o econômico e o social - onde o primeiro deixa de ser uma prioridade - e acentuar-se a centralidade do aspecto político, a gestão social revela sua vocação de contribuir para a redefinição da relação entre economia e política, baseada na perspectiva de reconciliação entre o econômico e o social. De fim em si mesmo, o aspecto econômico se transforma num meio para a consecução de outros objetivos (sociais, políticos, culturais, ecológicos). A noção de gestão social pode, assim, constituir-se em semente para uma cultura política cidadã e democrática nas organizações.

Algumas preocupações e princípios, como a postura ética da conduta, a valorização da transparência na gestão dos recursos e a ênfase sobre a democratização das decisões e das relações na organização, sinalizam na direção de uma nova cultura política que se dissemina através dessas práticas e dessa noção. Isso representa uma mudança de peso significativa pois o mundo das organizações que atuam no chamado campo social ainda permanece marcado, em larga medida, por práticas de poder despóticas, frutos de uma cultura política tradicional clientelista e personalística. Este aspecto constitui mais um desafio expressivo que se coloca à gestão social. Referindo-se à gestão das organizações da sociedade civil, Tenório (2004) identifica

como desafio fundamental o desenvolvimento de novos mecanismos gerenciais que favoreçam a transparência, a visibilidade e a avaliação das práticas, além da articulação com Estado, empresas e outras organizações do terceiro setor, sobretudo por meio de redes.

Ao comparar gestão social a outras maneiras de gerir, Tenório (2004) prefere usar o termo gestão estratégica como seu contraponto, em lugar de gestão privada, como usamos acima. Para o autor, a gestão estratégica define-se e orienta as ações em função de um adversário, no âmbito da esfera privada, enquanto a gestão social tem como função fundamental promover o bem comum na sociedade, por meio da esfera pública. Gondim, Fischer e Melo (2006) concordam que a gestão social deve estar a serviço de muitos, de interesses sociais e do bem comum. Poderíamos perguntar, nesse sentido, como se dá a identificação dos interesses, desejos e opiniões dos muitos a que pretende servir a gestão social? As definições de objetivos e meios para atingi-los passaria pela participação dos próprios “beneficiários” da gestão, em interação e por meio de relações dialógicas.

Para Gondim, Fischer e Melo (2006), o adjetivo social em gestão social refere-se, primordialmente, à idéia de espaço de relações sociais onde todos têm direito à fala. A gestão social implica, pois, ação comunicativa, participação e relação dialógica entre vozes múltiplas. Tenório (2004), fundamentando sua análise no pensamento de Jürgen Habermas, em especial no conceito de racionalidade comunicativa, concebe a gestão social como processo gerencial dialógico, no qual os participantes da ação compartilham a autoridade para decidir. Segundo o autor, as ações baseadas na racionalidade comunicativa desenvolvem a capacidade dos homens para o diálogo, ampliando a intersubjetividade e contribuindo para a evolução social.

Para Tenório (2004), a ação comunicativa é a base da gestão social, e tal ação se efetiva na articulação de valores e na definição coletiva de normas por todos os implicados. Também na concepção de aprendizagem em comunidades de prática é privilegiado o agir intersubjetivo, no qual o diálogo, o consenso, a negociação de significados e de maneiras de agir supera o agir estratégico mencionado pelo autor, que tende a priorizar interesses privados ou individualizados, buscando articular as pessoas para atingir objetivos já definidos.

GESTÃO SOCIAL COMO CAMPO DE CONHECIMENTO ADMINISTRATIVO

Um importante desafio à gestão social refere-se a sua operacionalização ou instrumentalização, entendidos como instrumentos desde aparatos técnicos até instituições (FISCHER e MELO, 2006). Até a década de 1990, este tema não havia

despertado grande interesse no âmbito acadêmico e da gestão organizacional. Embora tenha alcançado maior projeção nos últimos anos, a literatura administrativa a respeito pode ser considerada ainda incipiente. Praticamente inexistem enfoques prescritivos do tema e as metodologias de gestão social encontram-se num momento de elaboração, fruto da ação dos grupos que empreendem uma verdadeira práxis neste âmbito, ou seja, refletem e discutem permanentemente sua ação e promovem encontros e seminários para compartilhar experiências.

Destacam-se no contexto brasileiro trabalhos desenvolvidos no âmbito do Programa de Estudos em Gestão Social (PEGS - EBAPE/FGV) e do Programa de Desenvolvimento e Gestão Social (PDGS – CIAGS/UFBA), nos quais a noção de gestão social ocupa papel central em pesquisas, publicações e em atividades de ensino e extensão. Outros programas também tratam direta ou indiretamente do tema, como o Centro de Estudos em Administração do Terceiro Setor (CEATS – FEA/USP), o Programa Gestão Pública e Cidadania (PGPC - EAESP/FGV) e o Núcleo Interdisciplinar de Estudos e Pesquisas sobre Terceiro Setor (NIPETS/UFRGS). Há também programas recém criados, como o Laboratório Interdisciplinar de Estudos em Gestão Social (LIEGS-UFC), os quais refletem a disseminação que o tema vem alcançando no país. Como fruto do trabalho desses e de outros programas, a produção acadêmica a respeito de gestão social vem ganhando espaço em eventos como o tradicional Encontro Nacional de Programas de Pós-Graduação em Administração (ENANPAD), no qual compõe a área temática Administração Pública e Gestão Social.

Para Tenório (2004), a ênfase ao tema gestão social acentua a importância das questões sociais para os sistemas-governo (políticas públicas) e sistemas-empresa (gerenciamento dos negócios), embora, freqüentemente, o uso corrente da gestão social a aproxime muito da gestão estratégica ou da gestão privada. A observação do cotidiano da gestão nas organizações evidencia que não são poucas as iniciativas no campo social que reproduzem a lógica gerencial da empresa, reduzindo o conteúdo da ação organizacional a um atributo meramente técnico. Os resultados disso costumam ser desastrosos e podem levar à perda do sentido dos projetos ou organizações. Ao descaracterizar-se seu conteúdo, é também sua finalidade que acaba se perdendo. A instrumentalização do social acaba, no máximo, servindo para alimentar um novo nicho de mercado.

Tal percepção evidencia a necessidade de construção de um arcabouço metodológico que preencha os requisitos básicos de uma gestão genuinamente comprometida com o social. Isto implica não o desprezo absoluto pelo aparato de conhecimento

técnico-gerencial desenvolvido pela ciência administrativa de orientação estritamente gerencialista e corporativa. Mas, a adoção de uma abordagem crítica que permita discernir aquilo que pode ser incorporado do mundo privado e o que deve ser efetivamente constituído, resguardando desse modo o reconhecimento da especificidade, em termos de racionalidade, do universo da gestão social. Tenório (2004) argumenta que gestão social não significa negar a razão, mas utilizar a razão a partir do consenso alcançado por uma ação social baseada na comunicação, no diálogo e não puramente na estratégia. Trata-se, pois, de uma práxis social voltada para um conhecimento reflexivo.

O desafio da instrumentalização da gestão social passa pelo desafio da formação de pessoas em gestão social, incluindo a qualificação dos profissionais que atuam nas organizações que abrem espaço para esse modo e essa finalidade de gestão (GONDIM, FISCHER e MELO, 2006). Cabe, pois, perguntar: por meio de quais metodologias de formação as universidades e instituições educativas em geral podem contribuir para a formação de gestores para atuar no campo da gestão social? Que conteúdos, que práticas, que metodologias para um processo de gestão com tanta complexidade e especificidade?

As especificidades da natureza da gestão social e o fato de ser uma noção ainda recente, ao mesmo tempo em que constituem desafios, podem ser vistas como oportunidades para a experimentação de novas concepções e práticas para a construção de conhecimentos e a formação de gestores. No âmbito das instituições de ensino, a resposta parece ser a combinação de práticas mais consolidadas de produção de conhecimento e formação profissional com a proposição e teste de novas abordagens e metodologias, que permitam a articulação de diferentes campos do conhecimento (SCHOMMER e FRANÇA FILHO, 2006). Vale lembrar, no entanto, que a formação em gestão social não se resume às instituições de ensino, pois a formação profissional não se restringe aos domínios das escolas, o que é ainda mais evidente na gestão social. Uma oportunidade nesse sentido está na articulação entre universidades, escolas e diversas organizações e movimentos da sociedade, em torno de experiências de formação e construção de novos conhecimentos.

Muitas são as capacidades que costumam ser apontadas como característica da competência específica dos gestores sociais, como: visão compreensiva ou não fragmentada da realidade; orientação ética na promoção do desenvolvimento de indivíduos, grupos e instituições; sensibilidade e habilidade para lidar com a diversidade social e cultural; habilidade de comunicação e articulação. Por meio do incentivo à participação, gestores sociais seriam promotores da valorização humana, contribuindo

do para o desenvolvimento dos sujeitos em cada processo e para transformação de realidades sociais, em escalas territoriais variadas, dentro de princípios sócio-ambientais desejáveis, como mediadores de interesses. Eficiência, eficácia e efetividade não são dispensadas, embora possam ter significados diferentes em cada contexto (FISCHER, 2001 e 2006; FISCHER e MELO, 2003).

Para tratar de formação em gestão social, parece relevante questionar, como ponto de partida, quais as concepções a respeito de aprendizagem e de construção de conhecimentos que fundamentam as práticas comumente empregadas. Em função da natureza da gestão social, sugerimos considerar a abordagem social da aprendizagem como perspectiva mais apropriada para compreender e desenhar processos de formação nesse campo.

CONCEPÇÃO DE APRENDIZAGEM PELA PRÁTICA E SUA PROXIMIDADE COM GESTÃO SOCIAL

Admitindo-se que a gestão social compreende, simultânea e indissociavelmente, ação e reflexão, subjetividade e objetividade, criatividade e instrumentalização, os meios pelos quais se pretende construir conhecimentos e aprendizagem nesse campo devem estar afinados com essa concepção. É nesse sentido que se procura associar, neste trabalho, a discussão sobre gestão social com a abordagem social da aprendizagem, em especial o conceito de comunidades de prática.

A abordagem social da aprendizagem, também denominada de abordagem sócio-prática da aprendizagem, diferencia-se da abordagem cognitiva da aprendizagem – esta mais tradicional e ainda predominante nos estudos organizacionais. Na abordagem cognitiva, a aprendizagem é compreendida, essencialmente, como um processo técnico, que acontece na mente dos indivíduos, enquanto a aprendizagem nas organizações é analisada, prioritariamente, a partir dos processos cognitivos individuais. Já na abordagem social, a aprendizagem é vista como prática social que é parte do processo de construção da realidade, entrelaçada com a cultura e a política, que resulta das interações entre pessoas e se manifesta nos comportamentos cotidianos (EASTERBY-SMITH e ARAUJO, 2001; LAVE e WENGER, 1991). A aprendizagem é vista como inevitavelmente implicada nas interações cotidianas e nas relações dinâmicas e de mútua influência entre pessoas e sistemas sociais dos quais participam, combinando transformação pessoal e mudanças nas estruturas pessoais (WENGER, 2000). Seja qual for a perspectiva privilegiada, é importante reconhecer que a aprendizagem é um processo, simultaneamente, social e psicológico (ANTO-

NACOPOLU, 2001), e ambos devem ser considerados na análise e no desenho de processos que visam a fomentar aprendizagem. A diferença fundamental estaria no ponto de partida e na ênfase dada ao social ou ao psicológico para a compreensão da aprendizagem.

O conhecimento, por sua vez, em perspectivas tradicionais, é visto como algo acabado, como entidade abstrata localizada na mente dos indivíduos, transcendendo tempo e espaço, formando um estoque que pode ser acessado e utilizado, quando necessário (ARAUJO, 1998). É muito comum, inclusive, que conhecimento seja escrito no singular, evidenciando a concepção de unicidade e de verdade absoluta relacionada ao termo. É incomum a utilização da palavra no plural – conhecimentos, razão pela qual alguns autores preferem o termo saberes para referir-se à diversidade de conhecimentos presentes na sociedade.

Ao contrário de visões mais tradicionais, na abordagem social da aprendizagem o conhecimento é considerado por seu caráter relacional, transitório, situado na prática. As atividades associadas a cada conhecimento são vistas como situadas no tempo, no espaço, no contexto, no sentido de que aquilo que se aprende ou se sabe está profundamente conectado às condições nas quais é aprendido e manifestado (BROWN e DUGUID, 1991). Agentes, atividades e o mundo são mutuamente constituídos.

No mesmo sentido, Tenório (2004) enfatiza que, de acordo com a teoria crítica, na qual se insere a proposição da racionalidade comunicativa, o conhecimento é visto como resultado da produção social e não como resultado de saberes oniscientes. Tenório (2004) também observa que o conhecimento não é distinto nem superior à ação. Lave e Wenger (1991), nesse sentido, procuram demonstrar o caráter indivisível entre aprendizagem e práticas. Segundo os autores, a aprendizagem ocorre, fundamentalmente, pelo engajamento, pela experiência de participação direta, em especial no âmbito de comunidades de prática (WENGER, 2000), na medida em que, pela prática, as pessoas experimentam o mundo, envolvendo tanto atividade mental quanto manual, ação e reflexão, concreto e abstrato.

Comunidade de prática é uma noção central para a compreensão dos processos de aprendizagem no âmbito da abordagem social da aprendizagem. O termo foi usado pela primeira vez por Lave e Wenger (1991), desenvolvido por Wenger (1998) e, posteriormente, por autores de diferentes disciplinas e países, inclusive no Brasil, por autores como Souza-Silva e Davel (2006); Schommer e França Filho (2006); Moura e Andrade (2006); Lucena e Melo (2006). As comunidades de prática podem ser definidas como grupos de pessoas que interagem regularmente, engajadas mutuamente em atividades compartilhadas, orientadas por um senso de propósito comum, de

empreendimento coletivo (KIMBLE e HILDRETH, 2004). No cotidiano do processo de engajamento, as pessoas aprendem pelos outros e com os outros, assumindo diferentes papéis e responsabilidades ao longo do tempo e em cada situação. Os membros desenvolvem um repertório próprio e habilidades para atingir objetivos e enfrentar desafios. As comunidades de prática surgem naturalmente nos contextos de interação social, desenvolvendo um domínio de conhecimento que lhe é próprio, o qual constitui o núcleo do engajamento de seus membros e da identidade da comunidade (WENGER, 1998).

Na gestão social, espera-se que tanto os objetivos e resultados quanto os meios para atingi-los sejam definidos coletivamente. Nas comunidades de prática, isso ocorre naturalmente. As pessoas engajam-se em torno de um propósito comum, nem sempre percebendo a priori o que as une, e identificam, durante o processo de convivência, qual o empreendimento que compartilham, o que diferencia tal comunidade de outras, ou seja, qual a identidade daquele grupo e seu domínio de conhecimento. Nesse processo, vão construindo um repertório comum, que vai desde valores e princípios, até instrumentos de trabalho, passando por termos e histórias, definindo coletivamente os significados de cada elemento desse repertório.

Por meio do processo de legítima participação periférica, novos membros tornam-se parte de uma comunidade de prática (LAVE e WENGER, 1991). Tornam-se insiders, ou seja, participam dos processos de dentro, aprendem a usar a linguagem e os artefatos próprios da comunidade, compreendem seus significados, suas histórias, enfim, adquirem a habilidade de comportar-se como membros (BROWN e DUGUID, 1991). Na legítima participação periférica, a ênfase recai sobre a maneira de agir, sobre o processo pelo qual se dá o engajamento, e não na estrutura na qual o aprendiz engaja-se (HANKS, 1991; LAVE e WENGER, 1991).

Abordagem social da aprendizagem e suas possíveis implicações em processos de formação em gestão social

Ao comentar a idéia de legítima participação periférica em comunidades de prática, percebe-se outra relação com a noção de gestão social, em que se valoriza o processo, as maneiras como são tomadas as decisões e conduzidas as ações. Nessa concepção, mais importante do que ensinar gestão social, seria permitir acesso a recursos e oportunidades de aprendizagem, como acesso à estrutura das práticas de trabalho, chance de participar de decisões, de entrar em contato e compartilhar práticas com pessoas com distintos conhecimentos, com legitimidade para isso. O aprendiz ocupa diferentes papéis e responsabilidades no âmbito de um amplo espectro de situações de aprendizagem, entre a periferia e o centro de uma comunidade.

Muitas vezes, é difícil identificar quem é mestre e quem é aprendiz, o que pode variar de uma situação para outra. Em diferentes situações e momentos, todos acabam ocupando o papel de aprendizes.

Os conteúdos, ou aquilo que importa ser aprendido, no âmbito de uma comunidade de prática, vai sendo identificado pelo aprendiz ao longo do percurso, e o currículo vai sendo desenhado à medida que os desafios concretos da prática exigem novos conhecimentos. A importância de aprender a partir da realidade social contribui para que a gestão social seja construída com base em possibilidades concretas de transformação e não apenas com base em mitos e em sua idealização. Embora certa dose de utopia, de crença nas possibilidades de transformação seja até desejável, a articulação permanente entre ação e reflexão são características essenciais na gestão social.

É comum observar entre pessoas que se propõem a trabalhar tendo o social como campo prioritário, certa idealização e romantização da área, de seu próprio papel e das comunidades com as quais trabalham. “Contaminar-se com o real” permite evitar maniqueísmos, como o que associa o bem e a virtude ao terceiro setor ou à gestão social e todas as más intenções e condutas indesejáveis na sociedade ao setor privado, por exemplo. Nos processos de aprendizagem baseados em ação e reflexão, é natural que sejam redefinidas identidades, crenças e modos de ver o mundo. As práticas cotidianas nas comunidades de prática, bem como a confiança estabelecida entre seus membros, permitem processos de intensa auto-reflexão e auto-conhecimento, transformando certas concepções e reafirmando outras, permitindo reinterpretar a própria participação e reificações arraigadas ao longo do tempo.

Na concepção mais tradicional de aprendizagem, o meio fundamental para aprender é o ensino e o pressuposto básico é que alguns ensinam e outros aprendem. As imagens que primeiro vêm à mente quando se fala em aprendizagem é de salas de aula, professores, livros, exercícios teóricos (WENGER, 1998). As instituições educacionais, de modo geral, estão estruturadas com base na concepção de aprendizagem como processo individual, com começo, meio e fim, resultante do ensino e separado de outras atividades. Na abordagem social, ao contrário, a aprendizagem não depende essencialmente do ensino, mas da construção coletiva de práticas, conhecimentos e significados, respeitando-se e reconhecendo os diferentes saberes que cada pessoa traz, entendendo que todos podem enriquecer-se no diálogo, o qual envolve tanto ação quanto reflexão (FREIRE, 1987).

Assim como a gestão tradicional costuma enfatizar a capacidade técnica individual do gestor, a abordagem cognitiva da aprendizagem prioriza os processos mentais

individuais para compreender a aprendizagem. Já na abordagem social, a ênfase está nas interações sociais que geram oportunidade para que a aprendizagem ocorra, o que a aproxima da gestão social, cuja ênfase está nos processos coletivos que permitem o desenvolvimento de capacidades para todos os envolvidos. A aprendizagem não está localizada, portanto, no cérebro do indivíduo, mas nas práticas cotidianas coletivas. O foco não está no indivíduo como alguém que aprende, mas na aprendizagem enquanto fenômeno associado à participação na vida social (ELKJAER, 2001; HANKS, 1991; LAVE e WENGER, 1991). Nesse sentido, cabe especial ênfase ao que nos chama a atenção Yanow (2000), de que não é a soma das aprendizagens individuais que determina as práticas sociais, mas, ao contrário, são as práticas sociais nas quais os indivíduos engajam-se que permitem que a aprendizagem individual ocorra.

Se, na tradição administrativa, intervenção e análise são tratadas, a priori, como distintas, nas concepções aqui apresentadas de gestão social e de aprendizagem social, elas ganham unicidade. A partir da noção de práxis como combinação entre ação e reflexão realizada pelos homens sobre o mundo para transformá-lo, Freire (1987) sugere a idéia de palavra, por meio da qual acontece o diálogo. Para ele, palavra sem ação é verbalismo, alienada e alienante, enquanto palavra sem reflexão é ativismo. Faltando ação ou faltando reflexão, não se pode esperar transformação (FREIRE, 1987). Na concepção da aprendizagem social, no mesmo sentido, prática não é o oposto de reflexão. Ambas caminham juntas. É importante, todavia, que sejam criadas oportunidades para que a reflexão seja aprofundada, ampliada e compartilhada, no contexto das práticas de gestão, por exemplo.

A separação entre quem planeja e quem executa, típica da abordagem clássica da administração, também está presente, como vimos, no ensino, em que há distinção entre quem ensina e quem aprende, entre quem produz conhecimento e quem o utiliza, entre quem define termos e significados e os que os absorvem. De acordo com Lave e Wenger (1991), a aprendizagem tende a ser empobrecida em situações em que prevalecem tais concepções.

Quanto mais participativo e horizontal seja um processo de planejamento, de decisão e de avaliação de práticas, mais se aproxima do ideal da gestão social e mais oportunidades de aprendizagem são geradas, na medida em que todos os participantes têm oportunidade de manifestar seus saberes e de engajar-se na construção de novos saberes, com legitimidade para definir, adaptar ou interpretar as ações e seus significados. Isso gera a tendência de maior identificação das pessoas com as comunidades das quais são membros e de compromisso com os objetivos delineados.

Referindo-se à ação comunicativa, Tenório (2004) sublinha a importância de que as pessoas envolvidas cheguem à razão, ao entendimento de um objetivo. Na gestão estratégica, a qual Tenório (2004) contrapõe à gestão social, a ação racional é voltada para o êxito. A gestão estratégica, para ele, pressupõe uma relação utilitarista, baseada no cálculo de meios e fins, pressupondo que alguns exercem poder sobre outros. Na ação comunicativa, por sua vez, a ação racional é voltada para o entendimento. Gestão social se caracteriza, pois, por um gerenciamento mais participativo, dialógico, em processos decisórios compartilhados por diferentes sujeitos sociais. Na concepção de aprendizagem em comunidades de prática, entende-se que oportunidades para que as pessoas tragam seus saberes, opinem, entendam os significados das decisões e participem de sua definição geram aprendizagem e caracterizam o cerne da gestão social. A participação tende a ser favorecida em comunidades, uma vez que são ancoradas em relações de confiança e respeito mútuo. Em comunidade, as pessoas tendem a contar com oportunidades de participar da definição dos significados coletivos, de expressar seus próprios modos de pensar, de opinar.

A orientação da gestão social pela racionalidade comunicativa evidencia a necessidade de acordos alcançados comunicativamente, de modo que os participantes exponham suas argumentações. Na gestão social baseada no agir comunicativo, é considerado verdade aquilo que os participantes acordaram como tal, que admitem a validade. “A verdade não é uma relação entre o indivíduo e a sua percepção do mundo, mas sim um acordo alcançado por meio da discussão crítica, da apreciação intersubjetiva” (Tenório, 2004: 27). Essa idéia corresponde à característica das comunidades de prática, nas quais os elementos do repertório e seus significados são “negociados” coletivamente.

GESTÃO SOCIAL, DIÁLOGO ENTRE DIFERENTES SABERES E APRENDIZAGEM

A complexidade das demandas no exercício da gestão social exige diversidade de saberes e disposição para o diálogo entre eles. O conhecimento científico a respeito de gestão social, o qual vem sendo desenvolvido nos últimos anos, pode ser considerado relevante, mas não suficiente. Por um lado, isso acontece porque gestão social é, ao mesmo tempo, um conceito e um campo de ação em construção. Por outro lado, pode-se entender que qualquer conhecimento ou saber é incompleto, e sua validade transitória e situada, ou seja, relacionada ao contexto em que é produzido e reproduzido. A dimensão dialógica da gestão social tende a permitir, valorizar e fomentar o diálogo entre diferentes saberes, tanto no âmbito da academia, nas relações entre disciplinas, entre tipos de atividades e entre professores e alunos, como no âmbito

das relações entre universidade e sociedade.

A convivência e a articulação de diferentes saberes exigem esforço de reconhecimento recíproco e de diálogo (SANTOS, 2005:120). O diálogo exige respeito mútuo dos diferentes atores e seus sistemas de conhecimento, por meio de relações que propiciem a discussão e o debate de maneira horizontal (SPINK, 2001). De acordo com FREIRE (1987), o diálogo não se resume à troca de idéias entre duas ou mais pessoas, mas a um ato de criação, que implica ação e reflexão e a efetiva relação entre diferentes conhecimentos (SPINK, 2001). A disposição para o diálogo implica abandonar a auto-suficiência de qualquer prática ou saber, com humildade para reconhecer incompletudes e fraquezas. A pluralidade de discursos e a possibilidade de manifestação de vozes dissonantes são fundamentais, inclusive para garantir a sustentabilidade do desenvolvimento (GONDIM, FISCHER e MELO, 2006).

No cotidiano da gestão organizacional, em especial no campo da gestão social, diferentes saberes devem ser reconhecidos e valorizados, no sentido do que Santos (2004; 2005) considera como ecologia de saberes, um conjunto de práticas que promovem convivência ativa de saberes, valorizando-os enquanto saberes contextualizados, situados e úteis (Santos, 2004; 2005).

FORMAÇÃO EM GESTÃO SOCIAL: QUESTÕES PARA DEBATE

Diante do que foi discutido até aqui, percebe-se que adotar a abordagem social da aprendizagem como base para compreender e desenhar processos que ampliem as possibilidades de aprendizagem coletiva gera questionamentos. Alguns deles são colocados a seguir, para que possam ser debatidos em relação a desafios para as práticas de formação em gestão social.

- Capacidades coletivas - o desafio da formação em gestão social não se resume a capacitar indivíduos que venham a desempenhar papel-chave na gestão, mas em desenvolver instrumentos e processos que fomentem o desenvolvimento de capacidades para todos os envolvidos, sejam eles cientistas ou não-cientistas. Isso passa pela formação individual, mas não se resume a ela.
- Identificando aprendizagem - o sucesso da formação em gestão social seria medido pelo desenvolvimento individual daqueles que se tornam “gestores sociais”? Pelas mudanças nas estruturas cognitivas de alunos e professores? Pelas mudanças de comportamentos, habilidades e atitudes das pessoas envolvidas no processo de formação?

Pelo que os gestores sociais são capazes de promover no campo das práticas, o que seria analisado pelas interações entre as pessoas e suas práticas cotidianas como indivíduos, cidadãos, gestores? Como reconhecer a aprendizagem que acontece no caminho, nem sempre percebida ou possível de ser medida?

- Fomento às comunidades de prática - se admitimos que as comunidades de prática são espaços cruciais de aprendizagem e que elas tendem a surgir naturalmente das interações sociais, pode-se criar mais oportunidades para que elas aconteçam no âmbito dos processos de formação, principalmente pela ampliação da interação entre as pessoas em torno de práticas compartilhadas. Podem ocorrer comunidades de prática entre os universitários - alunos, professores, pesquisadores e não universitários. Uma das dificuldades está exatamente em como incentivar e reconhecer comunidades de prática formadas durante o processo, uma vez que elas não podem sequer ser percebidas por quem não é um *insider*.

- Articulação de saberes - a gestão social, pela natureza complexa dos desafios que visa a enfrentar, tanto em relação aos seus fins quanto aos seus meios, exige a articulação multidisciplinar e interdisciplinar da ciência, bem como o reconhecimento, a articulação e o diálogo entre saberes acadêmicos e não acadêmicos. A possível fragmentação do conhecimento no campo da gestão social tende a ser definida não por disciplinas, mas por temáticas, em torno de necessidades concretas em certo contexto espaço-temporal, envolvendo a diversidade de atores interessados em cada temática. A formação em gestão social deve estar baseada na articulação entre diferentes saberes e tende a ser potencializada em situações que envolvem práticas concretas em torno das quais as pessoas engajam-se, levando saberes que já possuem e construindo outros, coletivamente. Trata-se, pois, de construir processos de formação que valorizem e estimulem a articulação entre diferentes saberes, acadêmicos e não acadêmicos, multi e interdisciplinares, de diferentes atores, com diferentes histórias, origens e áreas de atuação.

- Desenho e gestão do processo de formação - um dos contextos organizacionais no qual a gestão social pode ser testada e desenvolvida é na própria gestão universitária e, em especial, em suas relações

com a sociedade. Tenório (2004:34) enfatiza que o conhecimento a respeito de gestão social não deve se aproximar dos mecanismos de mercado informados pelas teorias tradicionais, o que “... deve se dar não apenas no processo de compreensão da ação social, mas também pela maneira como esse conhecimento é transmitido” (Tenório, 2004: 34). Mesmo no âmbito do ensino, pode-se entender que todos devem participar das decisões durante o processo, definindo em conjunto tanto os objetivos quanto os meios para atingi-los.

A ênfase ao diálogo e à construção coletiva na gestão social evidencia a necessidade de desenvolver a competência relacional e comunicativa entre os gestores, o que tende a exigir processos de formação que permitam a participação dos próprios gestores que se pretende formar nas decisões relativas ao processo. Se admitimos que tanto alunos como professores ocupam o papel de mestres e de aprendizes, em situações específicas, o desenho do programa, das atividades, das metodologias e instrumentos do processo de formação deve gerar oportunidades para que alunos, professores e outros atores participem de sua própria formulação.

No desenho de um curso, por exemplo, poderíamos perguntar o quanto alunos e professores participam de decisões a respeito de currículos, conteúdos, metodologias empregadas? Em que momentos, de que maneiras? Como pode ser desenhado o currículo? Quais metodologias utilizar? Como equilibrar leituras, trabalhos, seminários, horas de ensino, disciplinas, necessárias para cumprir os requisitos formais de um curso de pós-graduação, e ao mesmo tempo, não sobrecarregar os alunos, de modo que tenham oportunidades para propor atividades, encontros e novas formas de interação? Como considerar os conhecimentos dos estudantes no desenho do processo de aprendizagem e no seu desenrolar?

☛ Locais para aprendizagem - uma vez que o objetivo está em fomentar aprendizagem em gestão social, podemos seguir valorizando salas de aula, livros e bibliotecas, pois estes também constituem espaços e meios de interação social, mas ampliaremos nosso espectro para ruas, casas, igrejas, salões comunitários, barcos, estradas, visitas, reuniões, eventos, viagens.

☛ Fomento a redes – um possível papel para as instituições educacionais, para além do ensino e da pesquisa em seu formato mais tradicional, está na sustentação de redes entre gestores sociais, alunos, ex-alunos, parceiros, professores, para além de cursos ou projetos com tempo e objetivos delimitados. Pode-se fomentar processos de aprendizagem continuada, promovendo-se eventos, oportunidades de encon-

tro, espaço para publicações, debates, troca de experiências, interação em torno de práticas compartilhadas etc.

✎ Reconhecimento aos limites institucionais – é importante reconhecer que há distância entre o que se idealiza e o que se viabiliza. Há limites institucionais, históricos, culturais que afetam o contexto universitário, que inibem oportunidades de inovação e outras formas de construir o ensino e a pesquisa. Rigidez e certa resistência a mudanças são próprias de instituições tradicionais como a universidade, nas quais os mecanismos de avaliação individual e institucional priorizam, ainda, atividades de ensino, publicações acadêmicas disciplinares e desempenho individual. Além disso, há mecanismos institucionais e burocráticos e limites de financiamento que dificultam articulações interdisciplinares, articulações da universidade com a sociedade e desenho de modelos inovadores de formação.

✎ Erros e conflitos como oportunidades para aprender - na gestão tradicional, erros e conflitos tendem a ser vistos como anomalias ou simplesmente ignorados, como se não existissem. Na concepção de aprendizagem em comunidades de prática, erros, dissensos, perspectivas diferentes e conflitos são encarados como oportunidades para aprender e para avançar, para provocar transformações. São exatamente as situações de desequilíbrio ou instabilidade que exigem novas perspectivas, novos conhecimentos, novas formas de fazer, desafiando conhecimentos e práticas existentes. A transformação de concepções tradicionais de gestão e de formas de dominação tendem a exigir dissenso e conflito para mudar.

✎ Pesquisadores de gestão social enquanto comunidade de prática - as pessoas que vêm se dedicando a pensar ou construir a noção de gestão social, sua natureza, suas características e as práticas de gestão a ela associadas, ao compartilhar suas experiências e conhecimentos, encontram oportunidade de formar comunidades de prática em torno desse campo. Nesse sentido, projetos em conjunto entre pesquisadores de distintas instituições, experiências que reúnem pessoas de diferentes tipos de instituições, eventos, publicações etc., nas quais se compartilham diferentes saberes, podem ser ricos enquanto oportunidade para aprender.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Muitas outras questões poderiam ser formuladas para provocar a reflexão a respeito de processos de formação em gestão social, a partir da perspectiva da aprendizagem em comunidades de prática. Esperamos que, a partir do diálogo com outros pesquisadores e gestores e das experiências de formação em que estamos envolvidos, possamos desenvolver essas e outras questões, no sentido de aprimorar a com-

preensão e o desenho de processos de formação em gestão social.

Para tanto, muitos desafios se apresentam. Um deles refere-se à própria dificuldade da mudança de concepção em relação à aprendizagem, ao ensino e aos papéis de professores, estudantes e sociedade em geral nesses processos. Parece-nos fundamental, na construção de conhecimentos a respeito de gestão social, que fins e meios sejam coerentes entre si. Nesse sentido, a gestão de processos em que se pretende contribuir para a formação em gestão social deve orientar-se, ela própria, pela prática da gestão social.

Cabe ressaltar que a própria idéia de comunidades de prática tem sido alardeada no campo da gestão privada. Consultores e acadêmicos têm defendido a idéia de que se as comunidades de prática que se constituem naturalmente nas organizações forem identificadas, reconhecidas, apoiadas e nutridas, podem ser “influenciadas” ou “cooptadas”, no sentido de alinhar-se com os objetivos da organização e garantir melhores resultados para elas. Contu e Willmott (2000) e Moura e Andrade (2006) alertam exatamente para o risco de que o potencial dessa concepção de aprendizagem como algo participativo, dialógico e reflexivo seja convertido em mais um instrumento de controle, cooptação e dominação nas organizações.

Finalmente, enfatizamos a percepção de que há muito a aprender com as várias experiências em construção no campo da gestão social. Nessas experiências, o reconhecimento e o fomento à aprendizagem baseada em práticas compartilhadas entre diferentes atores podem constituir-se como ricas oportunidades para a construção de conhecimentos afinados com a natureza da gestão social.

REFERÊNCIAS

- ANTONACOPOULOU, E. Desenvolvendo gerentes aprendizes dentro de organizações de aprendizagem: o caso de três grandes bancos varejistas. In: EASTERBY-SMITH, M.; BURGOYNE, J.; ARAUJO, L. (orgs.). *Aprendizagem organizacional e organizações de aprendizagem: desenvolvimento na teoria e na prática*. São Paulo: Atlas, 2001.(263-92)
- ARAUJO, L. Knowing and learning as networking. *Management Learning*, Sept. 1998, 29(3); ABI/INFORM Global, 317-36.
- BROWN, J.S.; DUGUID, P. Organizational learning and communities-of-practice: toward a unified view of working, learning and innovating. *Organization Science*, 2(1):40-57, 1991.
- CONTU, A; WILLMOTT, H. Comment on Wenger and Yanow. *Knowing in practice: a 'delicate flower' in the organizational learning field*. *Organization comment*, v.7, n.2, 269-76, 2000.
- EASTERBY-SMITH, M. e ARAUJO, L. Aprendizagem organizacional: oportunidades e debates atuais. In: EASTERBY-SMITH, M; BURGOYNE, J.; ARAUJO, L. (orgs.) *Aprendizagem organizacional e organizações de aprendizagem: desenvolvimento na teoria e na prática*. São Paulo: Atlas, 2001(15-38).
- ELKJAER, B. Em busca de uma teoria de aprendizagem social. In: EASTERBY-SMITH, M; BURGOYNE, J.; ARAUJO, L. (orgs.) *Aprendizagem organizacional e organizações de aprendizagem: desenvolvimento na teoria e na prática*. São Paulo: Atlas, 2001(100-18).
- FISCHER, T. Gestão contemporânea e gestão social. In: FISCHER, Tânia e PINHO, José Antonio Gomes de. (coord.). *Desenvolvimento territorial, organizações e gestão*. MBA em Desenvolvimento Regional Sustentável. Brasília: Universidade Corporativa Banco do Brasil, 2006. (25-47).
- FISCHER, T. e MELO, V.P. Programa de desenvolvimento e gestão social : uma construção coletiva. In: FISCHER, T.; ROESCH, S.; MELO, V.P. (orgs.). *Gestão do desenvolvimento territorial e residência social: casos para ensino*. Salvador: EDUFBA, CIAGS/UFBA, 2006. (p. 13-41).
- FRANÇA FILHO, G. C.; LAVILLE, J. ; MEDEIROS, A. e MAGNEN, J.P. (Orgs.), *Ação pública e economia solidária- uma perspectiva internacional*. Porto Alegre-Salvador: EDUFRGS-EDUFBA, 2006.
- FRANÇA FILHO, G. C. e LAVILLE, J.L., *Economia Solidária: uma abordagem internacional*. Porto Alegre: EDUFRGS, 2004.
- FRANÇA FILHO, G.C., “Para um olhar epistemológico da administração: pro-

blematizando o seu objeto”, In: SANTOS, R. S., Discussões metodológicas para a reafirmação da administração como campo do conhecimento. Rio de Janeiro: Hiucitec, 2004.

FRANÇA FILHO, G.C., “Terceiro setor, economia social, economia solidária e economia popular: traçando fronteiras conceituais”, In: Bahia Análise e Dados. Salvador: SEI/Governo da Bahia, 12 (1), Jun/2002.

FREIRE, P. Pedagogia do oprimido. 17a ed. – 23a reimp. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1987.

GONDIM, S. ; FISCHER, T. ; MELO, V.P. Formação em gestão social : um olhar crítico sobre uma experiência de pós-graduação. In: FISCHER, T.; ROESCH, S.; MELO, V.P. (orgs.). Gestão do desenvolvimento territorial e residência social: casos para ensino. Salvador: EDUFBA, CIAGS/UFBA, 2006. (p. 43-61).

GUERREIRO RAMOS, A., A nova ciência das organizações – uma reconceitualização da riqueza das nações, 2ª edição, Rio de Janeiro: FGV, 1989.

HANKS, W.F. Foreword. In: LAVE, J.; WENGER, E. Situated learning: legitimate peripheral participation. New York: Cambridge University Press, 1991. (p. 13-24)

KIMBLE, C.; HILDRETH, P. M. Communities of Practice: Going One Step Too Far? In: ASSOCIATION INFORMATION AND MANAGEMENT (AIM), 9th, May 2004, Evry (France). Proceedings 9ème colloque de l’AIM, 2004. Disponível em <<http://www.aim2004.int-evry.fr/~pdf/~Aim04~Kimble~Hildreth.pdf>>. Acesso 23/mar/05.

LAVE, J. e WENGER, E. Situated learning: legitimate peripheral participation. 11a reimpressão. New York: Cambridge University Press, 1991.

LUCENA, E. de A. e MELO, J.F.B. O papel de uma comunidade de prática na aprendizagem de gerentes de agências bancárias. Anais do X Colóquio Internacional sobre Poder Local: desenvolvimento e gestão social de territórios. Salvador, 11 a 13 de dez 2006.

MAUSS, M., “Essai sur le don. Forme et raison de l’échange dans les sociétés archaïques”. In: Sociologie et Anthropologie, Paris: PUF, 1950.

MOURA, G.L. e ANDRADE, L.M.C.de O. O “paradoxo” e a “galinha”: o controle organizacional e as comunidades de prática. Organizações e Sociedade. Salvador, 13(36), jan/mar 2006. p. 27-43.

POLANYI, K., A Grande Transformação – as origens da nossa época, Rio de Janeiro: Campus, 1980.

SANTOS, B. de S. Um discurso sobre as ciências. 2a ed. São Paulo: Cortez,

2004.

_____. Semear outras soluções: os caminhos da biodiversidade e dos conhecimentos rivais. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2005. (Reinventar a emancipação social: para novos manifestos; v.4)

SCHOMMER, P.C. e FRANÇA FILHO, G. C. A metodologia da residência social e a aprendizagem em comunidades de prática. In: FISCHER, T.; ROESCH, S.; MELO, V.P. (orgs.). Gestão do desenvolvimento territorial e residência social: casos para ensino. Salvador: EDUFBA, CIAGS/UFBA, 2006. (p. 63-82).

SOUZA-SILVA, J.C.de e DAVEL, E. Da ação à colaboração reflexiva em comunidades de prática. Anais do X Colóquio Internacional sobre Poder Local: desenvolvimento e gestão social de territórios. Salvador, 11 a 13 de dezembro de 2006.

SPINK, Peter K. On houses, villages and knowledges. *Organization*, 8(2):219-26. 2001(b).

TENÓRIO, F. G. Tem razão a administração? Ensaio de teoria organizacional e gestão social, Ijuí: Unijuí, 2002.

_____. Um espectro ronda o terceiro setor, o espectro do mercado: ensaios sobre gestão social. Ijuí: Editora Unijuí, 2ª ed. 2004.

WENGER, E. *Communities of practice. Learning, meaning and identity*. New York: Cambridge University Press, 1998.

_____. Communities of practice and social learning systems. *Organization*, 2000: 7(2), 225-46.

YANOW, D. Seeing organizational learning: a 'cultural' view. *Organization articles*. V. 7 (2): 247-68. 2000.



OS (DIFÍCEIS) CAMINHOS DA PRODUÇÃO NÃO-CAPITALISTA: O TRABALHO NOS EMPREENDEIMENTOS AUTOGESTIONÁRIOS

Maria Neyára de Oliveira Araújo

INTRODUÇÃO

Sem nenhuma dúvida são difíceis os caminhos da produção não-capitalista! Talvez só não tenhamos de volta, hoje, a velha querela entre ‘utópicos’ e ‘científicos’ porque, ao contrário dos idos do século XIX, neste século XXI já resolvemos mais ou menos o dilema entre idealismo e materialismo, assim como o próprio paradigma científico, também, já vem sendo posto em dúvida. Mesmo assim, não faltou entre os contemporâneos quem classificasse a chamada Economia Solidária, entre os cientistas mais grosseiros, de ‘operação tapa-buraco do capitalismo’; entre os mais sisudos, de ‘utopias do preenchimento’; e entre os mais humanistas, de ‘utopia militante’.

Mas também não foram fáceis os caminhos da produção capitalista. A rigor, nos dois casos, estamos tratando dos obstáculos culturais ao desenvolvimento econômico. Tendemos a ignorar que a transformação do sistema de modelos culturais e de valores não é o resultado de uma simples combinação lógica, ou troca, de novas e velhas fórmulas de comportamento econômico, mas sim, ao mesmo tempo, consequência e condição das transformações econômicas. Não podemos desprezar que tal transformação só se realiza pela mediação da experiência e da prática de indivíduos diferentemente situados em relação ao sistema cultural e econômico.

Nas primeiras décadas do século XX, Werner Sombart dizia:

“Não esqueçamos que, no início do capitalismo, as organizações capitalistas ainda não existiam senão isoladamente e que elas foram criadas em sua maioria por homens que não eram absolutamente capitalistas; que o conjunto de conhecimentos e de experiências ainda era muito pouco importante, que estes conhecimentos e ex-

periências deviam ser ainda adquiridos, experimentados, acumulados; que no início os meios para dirigir uma empresa capitalista estavam ainda para serem criados e que o sistema contratual não podia se desenvolver senão penosamente, em relação aos progressos extremamente vagarosos da lealdade e da fidelidade à palavra dada, ao compromisso aceito. Pode-se julgar daí o grau de decisão, de livre iniciativa, de arbitrariedade mesmo, que era então exigido de cada empresário”.

A conclusão do autor é que, “na fase do capitalismo nascente, é o empresário que faz o capitalismo, ao passo que, na fase mais avançada, é o capitalismo que faz o empresário” (Le Bourgeois, Paris, Payot, 1926, apud BOURDIEU: 1979).

Poderíamos aqui simplesmente dizer que “para o bom entendedor, meia palavra basta”, não é verdade?

Lembremos que a história da chamada ‘administração científica do trabalho’, ponto alto de legitimidade da Ciência Administrativa, é composta de experimentos de engenheiros ocupados em obter o aumento da produtividade do trabalho, no interior das fábricas reais, porém, não, ainda, acobertadas pelo padrão da racionalidade capitalista.

Por que não poderíamos fazer previsão semelhante para a constituição de uma ciência da economia solidária? Pergunto.

É certo que aquele padrão já se estendeu ao longo de todas as terras do mundo. Mas, em todas elas, sofrendo resistências e assimilando os mais diferentes valores das mais diversas culturas – com licença da palavra – ‘nativas’. É com este sentido que Marshall Sahlins (1994), critica as variações do estruturalismo, ao notar o quanto, nas Ciências Sociais, se costuma priorizar as formas sociais em vez das práticas a elas associadas, e sempre nessa direção, ou seja, derivando o comportamento dos grupos envolvidos de uma relação preexistente. Para ele, a forma cultural (ou morfologia social) pode ser produzida ao avesso, de modo que a ação venha a criar a relação adequada, performativamente, exatamente como em certos atos de discursos do tipo “eu vos declaro marido e mulher”. E quem haverá de duvidar?

Para mim, a Economia Solidária é uma espécie de batismo, a partir do qual se definem os limites do pertencimento, se aprimoram as ações cooperativas e se explicitam os valores solidários já existentes. Ou melhor, grupos, valores e ações com características do que atribuímos como critérios de identificação da Economia Solidária podem ser encontrados empiricamente, embora no interior da racionalidade sistêmica do capital, e com ela interagindo. A partir daí, do ‘batismo’, as decisões

tomadas pelos gestores do empreendimento serão informadas pelos novos critérios, entretanto, ainda não instituídos de todo. O que quero dizer é que, em decorrência de uma ‘vontade’ determinada, as ações começam a ser re-significadas, possibilitando a alteração das formas. É evidente que falo de confluências singulares onde se apresentam condições objetivas e subjetivas. Sendo assim, as experiências não podem ser vistas em si mesmas, mas no contexto de sua dinâmica histórica. Ressalto, porém, que considerando o quadro de intensas mudanças a que assistimos, hoje, a história de cada experiência singular assume importância fundamental na construção e no entendimento da totalidade emergente.

Foi assim que agimos, pelo batismo, quando iniciamos a construção da Agência de Desenvolvimento Solidário, na condição de representantes legitimados pela autoridade emanada da Central Única dos Trabalhadores. Refiro-me ao grupo de professores e pesquisadores universitários (UFC), sindicalistas rurais (FETRAECE), técnicos oficiais (DIEESE) e militantes políticos (CUT) que fundou a ADS/CUT no estado do Ceará, na virada para o século XXI. Asseguro que desde então nunca ninguém duvidou da existência da Agência, embora todos possamos imaginar as dificuldades decorrentes da nova forma de gestão. Esta que agora chamamos de ‘gestão social’.

Se pensarmos assim, talvez devêssemos olhar para a construção da Economia Solidária, no caso do Brasil, levando em conta as especificidades do patrimônio cultural, em parte emudecido (mas não extinto), das culturas dos povos indígenas e negros incorporados ao que, hoje, denominamos ‘trabalhador brasileiro’. Quero crer que a cultura destes povos, alheia às expectativas dos europeus por ocasião da colonização e da implantação da economia mercantil, manteve latente alguns signos do padrão comunitário baseado na dádiva, convivendo de modo tenso com os valores associados à condição opositora da mercadoria. Afinal, como compatibilizar de forma uníssona (tal como requer o regime de capital) a categoria de ‘trabalhador livre’, no caso histórico em que deverão conviver, em face da objetivação do capitalismo, sujeitos com interesses tão dissonantes?

Historicamente, no Brasil, o Estado chegou primeiro do que a Sociedade. Assim, a gestão só poderia ser feita pela força de um Estado em cuja base faltava uma Sociedade. Havendo passado longos quinhentos anos, precisamos compreender bem essa história a fim de podermos projetar uma gestão social.

Quero lembrar aqui nosso grande Florestan Fernandes que, ao final dos anos oitenta, dizia: “O Brasil não terá chance se os trabalhadores organizados não estenderem a mão aos trabalhadores desorganizados”. O grande homem pedia a solida-

riedade de classe. E foi generosamente ouvido pela CUT, que gerou a ADS, que gerou a SENAES. Portanto, quinhentos anos depois, vivemos uma conjuntura muito favorável. Não podemos perder esta chance.

É preciso também lembrar que a organização sindical dos trabalhadores brasileiros se deu a par com um movimento mais generalizado de nossa sociedade civil (os ‘movimentos sociais’) e com os setores progressistas da Igreja Católica que, certamente, emprestaram mais força às instituições políticas que pretendiam direcionar o país para uma merecida democracia. No entanto, quero ressaltar o fato histórico inédito, inaugurado pelo Brasil, quando aqui se realizou, numa combinação dialética das mais ricas, a meu ver – os sindicalistas negam-se como corpo ao abraçar a massa indefinida dos não-trabalhadores. São duas negações que se incorporam, gerando daí uma positividade cheia de magnetismo que deixa apaixonados, à primeira vista e para sempre, todos quantos se deparam com as experiências de Economia Solidária.

Economia e solidariedade: é possível?

Uma charge divulgada em jornal francês, do ano de 1906, mostrava um homem de pé, muito gordo, de barriga proeminente, em volta da qual seus braços seguravam uma quantidade de sacos de dinheiro, em precário equilíbrio. À sua frente, um outro homem magro e descaído, estendia-lhe a mão em gesto de súplica. O homem gordo dizia: “Bem vês, tenho as mãos ocupadas e não posso ajudar-te, como gostaria”.

À visão desta imagem, qualquer pessoa deduziria que a lógica do capital não tem coração. Quem não conhece a cruel sentença segundo a qual “Quem tem pena do pobrezinho fica pobrezinho também”? E assim, de imediato, podemos responder: “Economia e solidariedade: impossível”.

Mas vamos tentar encontrar outro significado para estas palavras (economia e solidariedade) e descobrir que elas poderão ser relacionadas em outro contexto.

ECONOMIA

A palavra ‘economia’ significa, na sua raiz, a ordem ou a regularidade de uma totalidade qualquer, seja esta uma casa, uma cidade, uma nação, ou o mundo inteiro. Por outro lado, no que diz respeito às totalidades finitas, podemos dizer que a ordem melhor é a que realiza o máximo resultado com o mínimo de esforço. Mas isso não deve ser entendido como um ‘cálculo’, e sim como um ‘princípio metodológico’ ao qual Kant faz referência como sendo a expressão da exigência de se buscar na natureza, ou melhor, de realizar no conhecimento desta, a máxima unidade e simplicidade possíveis.

Para o citado filósofo, a própria natureza oferece matéria à razão humana, de modo que a aparente diversidade infinita não pode impedir-nos de supor, por trás dela (diversidade) uma unidade das propriedades fundamentais, da qual pode ser extraída a multiplicidade por meio de múltiplas determinações.

O significado do termo ‘economia’ como ‘princípio metodológico’ que permite o reencontro da unidade em meio à diversidade, porém, não nos parece familiar. Estamos acostumados com o termo ‘economia’ como sendo uma forma específica de conhecimento, ou de uma ciência particular, segundo a qual se designa a técnica para enfrentar a escassez, entendendo-se por escassez a condição em que os homens, em presença de objetivos múltiplos e dotados de valores diferentes, dispõem, para realizá-los, de tempo e de meios limitados, embora capazes de usos alternativos. A técnica para enfrentar tais situações tem em vista a máxima satisfação possível que as mesmas permitem, de modo que as regras que constituem tal técnica definem o ‘comportamento racional’ do homem nas situações de escassez. Tal comportamento é verdadeiro objeto da Economia Política.

Este significado do termo é-lhe atribuído somente na segunda metade do século XVIII, de modo que, a partir de então, a noção de escassez se sobrepõe à noção original de unidade/simplicidade, sempre que pronunciamos a palavra ‘economia’. Naturaliza-se, portanto, a idéia de que as necessidades são muitas e poucos são os recursos para satisfazê-las. No final do mesmo século (1798), Malthus manifesta sua preocupação com o crescimento exponencial da população em relação ao parco aumento dos meios de subsistência: enquanto aquela cresce em proporção geométrica, estes crescem em proporção aritmética.

Estamos aí em pleno processo de consolidação da chamada ‘economia de mercado’, que também se pautará pela busca de uma ‘unidade’, esta, porém, não mais como ‘princípio metodológico’, e sim como ‘equilíbrio’ entre duas ordens de forças consideradas convergentes: a oferta e a procura. O mercado deixa de ser o ‘lugar’ onde se realizam as trocas e passa a representar o ‘agente social’ por excelência, aquele que pretende comandar todas as ações humanas e definir todos os processos de sociabilidade.

Este mercado ‘demiurgo’ só pode estabelecer-se com esta pretensão após apropriar-se da ação humana mais fundamental – o trabalho – e promover a mais dramática inversão no significado da existência dos homens: estes são encurralados na condição de objetos (embora dizendo-se ‘trabalhadores livres’), enquanto os objetos assumem as potencialidades próprias dos sujeitos. Ou seja, o trabalho humano perde

sua capacidade inerentemente libertadora e resta prisioneiro na condição abstrata de tão somente ‘força de trabalho’ exposta à venda ao primeiro capital que a queira comprar.

O trabalho-mercadoria, entre todas as demais expostas ao poder unificador da oferta e da procura, é a única que tem a capacidade de produzir novas mercadorias ao mesmo tempo em que – insano paradoxo! – se auto-reproduz como mercadoria.

Porém, como já previra Aristóteles ainda na antiguidade, essa história (chamada modernidade) não poderia acabar bem. Para o filósofo grego, o mercado há que não possuir limites, ao contrário do ser humano, naturalmente limitado e dependente, ‘solidário’, digamos assim.

A anarquia infinita do mercado, em processo de muito longa duração, pouco a pouco, foi se apoderando da maravilhosa ‘máquina de trabalho’ – o ser humano. O sucesso foi tão grande, que o capital descobriu que melhor seria trocar todas as máquinas-homem por máquinas-máquina. Mas foi aí que se enganou!

Por mais abrangente que seja a força do mercado, por mais que a sua lógica haja sido imposta ao mundo e transformado grande parte do trabalho humano em mercadoria, ou seja, por mais que o ‘trabalho vivo’ (os homens) tenha sido incorporado ao ‘trabalho morto’ (as máquinas), tal inversão não poderá, jamais, completar-se de todo. Por quê?

Para além das razões de ordem política que as Ciências Sociais muito já estudaram, a inversão não pode completar-se como totalidade sistêmica por uma razão ontológica ligada à condição de incompletude do ser humano. Nesta condição é que se inscrevem a natureza solidária dos seres humanos (que também podemos dizer social) e o caráter histórico das sociedades. É também a razão ontológica da incompletude humana que nos previne: tudo se relaciona com tudo e tudo se transforma.

Lembro que estou falando mais explicitamente do campo da cultura (e não da natureza, embora devesse fazê-lo também) e que é preciso dar ouvidos às diversas e variadas experiências de economia solidária que pipocam no mundo inteiro, em face da crise da civilização do capital.

Talvez estejamos, nestes tempos de agora, começando a fazer o enterro da antiga ciência econômica – aquela que se propôs a evidenciar as leis da oferta e da procura, outorgando à ciência administrativa o gerenciamento das ações dos agentes econômicos – esquecida, porém, da história e da solidariedade humanas.

SOLIDARIEDADE

A palavra ‘solidariedade’ tem origem no campo da jurisprudência, falando-se aí em ‘solidarismo’ como sendo a doutrina moral e jurídica que adota como idéia fundamental a ‘solidariedade’.

Na linguagem filosófica, assim como no senso comum, o termo apresenta tanto o sentido da conexão recíproca, ou interdependência, como o sentido da assistência recíproca entre os membros de um mesmo grupo.

Emile Durkheim, em 1893, trata como ‘objeto sociológico’ o fato de haver na solidariedade social um aspecto ao qual corresponde o direito penal: trata-se do momento de ruptura do vínculo, ou da solidariedade social, momento em que se constitui o crime. Para o sociólogo, crime é todo ato que, num certo grau, determina contra o seu autor aquela reação característica que se denomina pena. Buscar aquele laço (de solidariedade) corresponde a indagar a causa da pena e concluir que as regras que ela sanciona exprimem as mais essenciais similitudes sociais. Desse modo, o direito penal simboliza uma espécie de solidariedade: trata-se da ‘coesão social’ cuja causa se encontra numa certa conformidade de todas as consciências particulares a um tipo comum que não é outro senão o tipo psíquico da sociedade. Diz ainda Durkheim que, não somente todos os membros do grupo são individualmente atraídos uns pelos outros porque se assemelham, mas são ligados também pela condição de existência de um tipo coletivo, qual seja, a sociedade que eles formam mediante a sua reunião.

Para outros pensadores, há um ‘princípio de sociabilidade’ ontologicamente presente na condição humana que reclama uma ação cooperativa caracterizada como inarredável, insubstituível e fundamental.

Um deles é Jean-Jacques Rousseau que, em 1754, ao refletir sobre a desigualdade entre os homens, indica que há uma motivação anterior à ação legislativa que incitaria os seres humanos à solidariedade. Segundo ele, meditando sobre as primeiras e mais simples operações da alma humana, percebe-se nela dois princípios anteriores à razão, um dos quais interessa profundamente ao nosso próprio bem-estar e à nossa própria conservação, e o outro nos inspira uma repugnância natural ao ver perecer ou sofrer qualquer ser sensível, sobretudo, nosso semelhante. Deste modo, os deveres do homem para com os outros não o são unicamente ditados pelas lições tardias de sabedoria (filosófica, política, ou jurídica); ao contrário, mantendo o impulso interior da comisseração, o homem jamais faria qualquer mal a um outro homem, e nem a qualquer outro ser sensível, exceto no caso legítimo em que, encontrando-se em jogo sua própria conservação, for obrigado a dar preferência a si mesmo.

Diz ainda Rousseau que, do concurso e da combinação que nosso espírito seja capaz de fazer daqueles dois princípios (auto-preservação e repugnância em face ao sofrimento do outro), sem que seja necessário imiscuir o princípio da sociabilidade, parece-lhe decorrer todas as regras do direito natural, regras essas que a razão, depois, é forçada a restabelecer com outros fundamentos quando, por seus desenvolvimentos sucessivos, chega ao ponto de sufocar a natureza.

Outro pensador é Karl Marx que, nos anos cinqüenta do século XIX, estudando o capitalismo, assegura que o homem é fundamentalmente um animal social. Diz este pensador, referindo-se a Aristóteles, que somente para um filósofo da antigüidade clássica teria sido possível definir o homem como cidadão, ou habitante de uma cidade, ou seja, um animal político.

O homem ‘animal social’ de Marx como tal se constitui, na medida em que a soma das forças mecânicas dos trabalhadores isolados difere da força social que se desenvolve quando muitas mãos agem simultaneamente na mesma operação indivisa. No ato de cooperação com seu semelhante, a partir e de acordo com um plano, desfaz-se o trabalhador dos limites de sua individualidade, desenvolvendo a capacidade de sua espécie. Para ele, não se trata da elevação da força individual através da cooperação, mas da criação de uma força produtiva nova, ou seja, a força coletiva.

Após séculos de sofrimento humano infringido pelo trabalho alienado (trabalho-mercadoria) é possível que tenhamos apagado definitivamente da memória as lembranças do trabalho como possibilidade amorosa e criativa? Crê-se que não de todo! Ainda agora, em meio ao império do individualismo competitivo, quem duvidará da verdade e do vigor que expressa a mais simples e antiga sabedoria das gentes, ouvida em uma frase corriqueira do tipo “a união faz a força”?!

Coloca-se, aqui, o modo de gestão desta ‘união’ e desta ‘força’. Como vimos, a economia e a solidariedade, ao contrário do que fomos acostumados a pensar, são intrinsecamente compatíveis. Com a palavra, os gestores sociais.

REFERÊNCIAS

- ATLAS DA ECONOMIA SOLIDÁRIA NO BRASIL. Ministério do Trabalho e Emprego/ Secretaria Nacional de Economia Solidária (SENAES), 2006.
- BOURDIEU, Pierre. Razões Práticas. Campinas: Papirus, 1998;
- _____. O desencantamento do mundo. São Paulo: Perspectiva, 1979.
- BERGER, Peter & LUCKMAN, Thomas. A Construção Social da Realidade: Tratado de Sociologia do Conhecimento. Petrópolis: Vozes, 1976;
- DURKHEIM Emile. Da divisão do trabalho social, São Paulo, Martins Fontes, 1996.
- HIRATA, Helena. Nova Divisão Sexual do Trabalho? Um Olhar Voltado para a Empresa e a Sociedade. São Paulo: Boitempo Editorial, 2002;
- KANT Immanuel. Crítica da Razão Pura, in Os Pensadores, São Paulo, Abril Cultural, 1980.
- MARX, Karl. O Capital, São Paulo, DIFEL, 1982. Livro I, Volume I.
- OLIVEIRA, Manfredo Araújo de. A Socioeconomia Solidária e as Práticas de uma Vida Humana – Um Diálogo em Construção. Prefeitura Municipal de Fortaleza, 2006;
- OLIVEIRA, Aécio Alves de. O Processo de Qualificação-Desqualificante da Força de Trabalho: Elementos de uma Transição para além do Capital. In: ARAÚJO, M^a Neyára de e RODRIGUES, Lea Carvalho (orgs.). Transformações no mundo do trabalho: realidade e utopias. Edições UFC: Fortaleza, 2005;
- ROUSSEAU Jean-Jacques. Discurso sobre a origem e a desigualdade entre os homens, in Os Pensadores, São Paulo, Abril Cultural, 1978.
- QUIVY, Raymond & VAN CAMPENHOUDT, Luc. Manual de Investigação em Ciências Sociais. Lisboa: Gradiva, 1992.
- SAHLINS Marshall. Ilhas de História, Rio de Janeiro, Zahar, 1994.
- SINGER, Paul. Introdução à Economia Solidária. São Paulo: Ed. Fundação Perseu Abramo, 2002;
- SANTOS, Boaventura de Sousa (Org.) Produzir para Viver – Os Caminhos da Produção Não-Capitalista. Rio de Janeiro: Ed. Civilização Brasileira, 2002 (Vol. 2 da Série Reinventar a Emancipação Social para Novos Manifestos).



A CONSTRUÇÃO DA AUTOGESTÃO EM EMPREENDIMENTOS DA ECONOMIA SOLIDÁRIA: UMA PROPOSTA METODOLÓGICA BASEADA EM PAULO FREIRE

Airton Cardoso Cançado

INTRODUÇÃO

Este trabalho é um ensaio teórico, cujo objetivo geral é propor uma metodologia de construção da autogestão em Empreendimentos da Economia Solidária – EES, baseada no trabalho de Paulo Freire, mais especificamente nos “níveis de consciência” propostos pelo autor.

A Secretaria Nacional de Economia Solidária - SENAES, vinculada ao Ministério do Trabalho e Emprego define Economia Solidária como “o conjunto de atividades econômicas – de produção, distribuição, consumo, poupança e crédito – organizadas e realizadas solidariamente por trabalhadores e trabalhadoras sob a forma coletiva e autogestionária” (ATLAS..., 2006, p. 11) e, complementa, destacando quatro importantes características da Economia Solidária: cooperação, autogestão, viabilidade econômica e solidariedade.

Para França Filho (2006), no Brasil a economia solidária tem um vínculo importante com a tradição de uma economia popular, enquanto que na França o conceito está intimamente ligado ao processo histórico da economia social (CHANIAL; LAVILLE, 2006). Desta forma, no caso brasileiro, alguns autores preferem tratar deste campo como economia popular e solidária.

Uma outra abordagem caracteriza a economia solidária como uma alternativa aos setores populares, com a organização associativa dos trabalhadores sendo uma saída para sobreviver ao neoliberalismo. Entre os autores que abordam esta perspectiva, podemos citar Coraggio (2000) e Gaiger (2000).

Existem também outras concepções de economia solidária, alguns autores, Marcos Arruda (1996) por exemplo, a entendem como um outro modo de vida, em que os valores percebidos vão muito além da competição característica da sociedade capitalista. Outra vertente entende o movimento da economia solidária como uma alternativa ao modo de produção vigente. Este grupo, do qual faz parte Paul Singer (2002), acredita ser possível que outras relações entre os seres humanos sejam possíveis, para além da divisão internacional do trabalho.

Mesmo que ainda não exista um conceito definitivo de Economia Solidária, conforme analisa Singer (2002), o que se tem debatido acerca do tema tem alguns consensos, como por exemplo a autonomia do trabalhador enquanto gestor de seu empreendimento. A autogestão seria, portanto, condição básica para que os empreendimentos possam ser caracterizados como de Economia Solidária. França Filho (2002), Justino (2002), Singer (2002), França Filho e Laville (2004), compartilham de tal opinião. Parece-nos razoável, então, entender que, mesmo que não seja a única característica dos empreendimentos definidos como de economia solidária, a autogestão tem papel central na Economia Solidária e por consequência nos EES.

Porém, conforme discutimos em trabalho anterior (CANÇADO, 2007), a heterogestão (gestão de diferentes ou desiguais) é o modelo hegemônico presente na sociedade capitalista, por ser a mais adequada aos objetivos do mesmo, ou seja, a busca do lucro e a acumulação de capital. Desta maneira, a autogestão poderia ser considerada como uma velha-nova maneira de organizar o trabalho. Nova por não ser o tipo de gestão empregada atualmente. Podendo ser ainda considerada velha por já haver sido discutida por diversos pensadores, como Proudhon e Mandel e já ter sido colocada em prática em diversos momentos e regiões como nos Kibutz em Israel; na Rússia logo após a Revolução Bolchevique; na Iugoslávia de Tito e na Comuna de Paris (1871)¹.

No Brasil um dos exemplos é a Associação Nacional dos Trabalhadores e Empresas de Autogestão - ANTEAG, criada em 1994 que congrega empresas e trabalhadores em empresas autogestionárias e co-gestionárias, além de cooperativas e associações. (NAKANO, 2003).

Ainda assim, alguns trabalhadores manifestam ter saudades dos tempos do patrão, onde não precisavam preocupar-se com os resultados do trabalho (SINGER, 2003a). Existe ainda o que Paulo Freire identifica como o “medo da liberdade” e das respectivas responsabilidades referentes a tal situação. Alguns trabalhadores poderiam preferir a opressão segura à liberdade arriscada. (FREIRE, 1987)

A autogestão, então, mesmo sendo alardeada como a forma de gestão adequada

aos Empreendimentos da Economia Solidária, poderá enfrentar sérios problemas na sua construção. As diversas entidades que apóiam os EES como universidades, sociedade civil organizada, entidades religiosas, sindicatos, órgãos do governo, dentre outros, certamente enfrentam este problema em suas ações.

Os EES assumem diversas configurações, como cooperativas populares, associações, grupos produtivos, arranjos produtivos locais, clubes de trocas, entre outros. Considera-se que tal tema merece atenção pela evolução que os Empreendimentos de Economia Solidária têm representado em termos de resultados e número de atores envolvidos.

Segundo a SENAES, foram identificados 14.954 empreendimentos em 2.274 municípios, localizados em todos os estados da federação e no Distrito Federal, com mais de 1.250.000 pessoas envolvidas diretamente. Cabe ressaltar que a linha de tendência quantitativa de empreendimentos em todas as regiões do país é ascendente (com forte alta a partir dos anos 1990), ou seja, o número de empreendimentos está crescendo e a velocidade deste aumento também (ATLAS..., 2006).

O próprio quantitativo citado sugere que, apesar de ser bastante completo, ainda é inacabado e é possível que outros empreendimentos não tenham sido identificados num primeiro mapeamento; no entanto, este primeiro esforço de identificação dos EES será a base do Sistema Nacional de Informações em Economia Solidária (ATLAS..., 2006).

A sedimentação das práticas capitalistas trouxe a hegemonia do modelo de gestão enquanto heterogestão e tais práticas estão de tal forma enraizadas, que a autogestão não virá naturalmente. Faz-se necessário um trabalho, junto aos grupos que pertencem aos EES, para possibilitar a construção da autogestão.

Constatamos, ainda, uma escassez de produção bibliográfica que trate da construção da autogestão nos EES. Muitas pesquisas definem simplesmente que o empreendimento precisa ser autogestionário para ser considerado integrante da Economia Solidária, ou, por outro lado, simplesmente dizem que é autogestionário por parecer ser um empreendimento de pessoas que buscam outra forma de se integrar ao mercado de trabalho. Não há uma preocupação no que tange à própria identificação dos desafios intrínsecos ao processo de construção da autogestão.

As organizações que apóiam os EES e as políticas públicas direcionadas à Economia Solidária precisam de referenciais sólidos para evitar que o acompanhamento e apoio técnico aos mesmos se transformem em uma colcha de retalhos onde cada organização usa uma metodologia na base da tentativa e erro, desperdiçando escassos e preciosos recursos públicos e privados (oriundos de ações de responsabilidade social).

Neste sentido, o presente trabalho discute as premissas de uma metodologia de construção da autogestão em empreendimentos solidários, baseada nas concepções freireanas. Temos a convicção de que esta é apenas uma entre as metodologias que podem ser utilizadas com este propósito. Porém, acreditamos que podemos contribuir no desenvolvimento da Economia Solidária com a apresentação desta metodologia.

O texto está dividido em quatro partes. Na primeira tratamos dos conceitos de burocracia, heterogestão e autogestão. Na segunda parte nosso tema são os “níveis de consciência” para finalizar o embasamento teórico. Na parte seguinte, elaboramos a operacionalização da proposta metodológica para a construção da autogestão em Empreendimentos da Economia Solidária e, por fim, tecemos as considerações finais.

BUROCRACIA, HETEROGESTÃO E AUTOGESTÃO

Uma de nossas premissas neste trabalho é que a heterogestão é hegemônica na sociedade capitalista. Esta premissa é razoável na medida em que se reconhece que em nossa sociedade, desde o nascimento, o ser humano é gerido (no sentido amplo do termo) por outras pessoas, primeiro na família (pais ou responsáveis), depois na escola (professor), igreja (padre ou pastor) e trabalho (patrão ou seu representante). O próprio processo de socialização, ensina à criança a viver sob certas regras e sob a orientação de alguém. Não estamos querendo simplificar um processo por demais complexo em poucas linhas, mas estamos querendo dizer que existe um histórico heterogestionário, em outras palavras, um histórico de relações de poder hierarquizadas. É claro que existem diferenças entre as relações na família, na escola, na igreja ou no trabalho.

O ser humano é, de certa forma, preparado para obedecer escalas de comando (hierarquias), ocupadas por pessoas que têm autoridade sobre ele e, ao fazer parte da nossa sociedade, está sujeito a hierarquias formais e informais e, portanto, à heterogestão. Em tal contexto, o ser humano pode tender a reproduzir o modelo heterogestionário, por ser o único que lhe foi dado a conhecer.

A heterogestão é consolidada por meio da organização burocrática do trabalho, baseada em cadeias de comando hierárquicas. As cadeias/linhas de comando mostram, claramente, a questão da submissão, quem está abaixo é comandado por quem está acima, seguindo a lógica de uma pirâmide heterogestionária (como no organograma clássico de uma organização) onde há muitos na base e o número vai diminuindo à medida que se chega aos cargos mais altos.

Os traços básicos da burocracia não fazem mais que proteger a heterogestão, base de todo o funcionamento da sociedade capitalista. A heterogestão naturaliza a função diretiva do capital sobre o trabalho, bem como a do saber sobre o não saber (na maior parte das vezes no saber formal). A estrutura de submissão, que colabora com a aceitação do universo simbólico da organização, acena para a base desta pirâmide por meio de mitos ligados à mobilidade social. (MOTTA, 1981, 1988)

A burocracia organiza e naturaliza a divisão do trabalho. Especificamente, no caso da sociedade capitalista, para aqueles que têm apenas sua força de trabalho para vender nada resta, a não ser tentar entrar na pirâmide heterogestionária de maneira a conseguir subir o mais alto possível. O mito da ascensão social também concorre para a legitimação da organização heterogestionária, na medida em que dá esperança para as classes trabalhadoras, dentro do discurso baseado no esforço pessoal para alcançar o que se quer (MOTTA, 1981).

A concepção da dominação mediante organização, somada à ditadura do saber, encontra na burocracia a sua legitimação. Desta maneira, o operário “mal preparado” deve ser controlado/coordenado/gerido/comandado, enfim, dirigido, por outro grupo, “mais bem preparado”. A empresa burocrática também usa o sigilo empresarial como arma para manter os trabalhadores sob controle, pois sem conhecer por completo a situação da organização, a heterogestão se legitima mais uma vez, ou seja, existem os que sabem mais e os que sabem menos, por isso alguns devem planejar (mandar) e outros executar (obedecer) (MOTTA, 1981). Na contramão deste paradigma, na autogestão não pode haver sigilo entre os integrantes da organização, a gestão ocorre de maneira transparente para que a tomada de decisão seja consciente, ou seja, todos devem ter acesso a todas as informações (SINGER, 2003b; CANÇADO, 2007).

Se a heterogestão é o modelo hegemônico na sociedade capitalista, então a proposta autogestionária é novidade, muitas vezes nunca experimentada pelos trabalhadores (pelo menos não como atividade produtiva). Mesmo que a autogestão já venha sendo discutida, proposta e, em alguns casos, experimentada, há muito tempo, ela é, à primeira vista, uma novidade em nossa atual conjuntura. A autogestão pode ser considerada, então, uma nova-velha forma de organizar o trabalho.

A palavra autogestão apareceu na língua francesa em meados dos anos 1960 e é a tradução literal da palavra servo-croata *samoupravlje* (samo equivale ao prefixo grego *auto* e *upravlje* significa algo muito próximo de gestão). O termo nasce para referenciar a experiência político-econômico-social da Iugoslávia de Tito, em ruptura com o stalinismo (ALMEIDA, 1983).

Motta (1981) considera Proudhon como o pai da autogestão. Para Mandel (1977, p.9): “Robert Owen e seus discípulos já haviam desenvolvido esta idéia antes de Proudhon e não acreditamos que tenham sido os primeiros” (tradução nossa). O autor cita também alguns exemplos de experiências autogestionárias: em fevereiro de 1819, os trabalhadores de tabaco ingleses, depois de 11 semanas de greve, passaram a organizar a sua própria produção (THOMPSON, 1968, apud MANDEL, 1977); os alfaiates franceses, em 1833, estabeleceram o princípio de não trabalhar senão em associação, eliminando os patrões (MANDEL, 1977).

A proposta autogestionária de Proudhon considera que esta seria a forma ideal de organização da própria sociedade (sociedade autogestionária). O autor francês acreditava que a autogestão poderia acontecer ao nível macro (nação), através de um “[...] conjunto social de grupos autônomos associados, tanto nas funções econômicas de produção, quanto nas funções políticas [...]”, tornando inútil a existência de políticos e do próprio Estado. Então, “[...] a sociedade autogestionária, em Proudhon, é a sociedade organicamente autônoma, constituída de um feixe de autonomias de grupos se auto-administrando, cuja vida exige a coordenação, mas não a hierarquização (grifos nossos)” (MOTTA, 1981, p. 133).

Proudhon² definiu a autogestão como “[...] a negação da burocracia e de sua heterogestão, que separa artificialmente uma categoria de dirigentes de uma categoria de dirigidos” (MOTTA, 1981, p.166). Fica, então, claro que a separação entre um grupo de comandantes e outro de comandados é artificial e tem relação direta com a burocracia.

Proudhon era um anarquista, na medida em que acreditava que a existência do Estado só atrapalha e serve para manter o sistema de heterogestão, controle do homem pelo homem. A proposta deste regime anarquista proudhoniano se baseia na prática espontânea de indústria, na livre associação de produtores. Tal sociedade se oporia a todas as demais e impediria a reconstrução do Estado. A sociedade se organizaria em comitês de operários que dirigiriam as suas unidades produtivas, que por sua vez se reuniriam em instâncias superiores para deliberar sobre assuntos de interesse geral (MOTTA, 1981).

Focalizando, especificamente, o ambiente do trabalho e próximo à visão cooperativista, Palmyos Paixão Carneiro (1983, p.34) diz que a autogestão nada mais é que “[...] o único princípio cooperativo, baseado em dois pilares essenciais: a gestão democrática e o retorno ao trabalho realizado”. O autor também considera a autogestão como um processo dinâmico, na medida em que se dá na relação entre seres humanos, com toda sua complexidade inerente.

Autogestão para Mandel se relaciona com a decisão relativa ao esforço-retorno proporcional ao trabalho, ou seja, o trabalhador decide o quanto quer se esforçar para produzir em função do retorno esperado, pelo menos enquanto os recursos são escassos (MANDEL, 1977).

A ANTEAG (2007) considera a autogestão como “[...] um modelo de organização em que o relacionamento e as atividades econômicas combinam propriedade e/ou controle efetivo dos meios de produção com participação democrática da gestão”.

Mandel (1977) e Proudhon (MOTTA, 1981), têm outra semelhança conceitual: acreditam que a autogestão é um processo no qual a educação é fator essencial. Proudhon acredita que os trabalhadores devem auto-educar-se (educação trabalhista) para se prepararem para construir a sociedade autogestionária. A educação é importante também para que as experiências de autogestão não se degenerem (MOTTA, 1981).

Para Mandel (1977), a escola da sociedade no caminho da autogestão, será o controle operário, ou seja, a própria luta pelo controle das unidades produtivas. Assim, a educação deve ser sistemática, de forma a aumentar o que o autor chama de “nível de consciência” dos trabalhadores, possibilitando a participação consciente, tanto na sociedade quanto nos EES.

Porém, segundo Motta (1988, p.307), “Ilhotas de autogestão não podem sobreviver no seio de um sistema capitalista, ameaçando as classes dominantes”. Mandel (1977) concorda com a afirmação, argumentando que as experiências autogestionárias isoladas estão condenadas ao fracasso, pois, para sobreviverem, passam a adotar práticas próximas às capitalistas e com isto cometem um grande erro, pois concentram seus esforços onde são mais fracas, ou seja, no paradigma capitalista.

Só em um momento de grande tensão, segundo Mandell (1977), quando os trabalhadores já estejam preparados, pode acontecer uma revolução que acabe com a propriedade privada dos meios de produção, a gestão burocrática e as relações mercantis. Tal revolução poderia suprimir o modelo heterogestionário em favor de uma nova sociedade autogestionária, formada por trabalhadores conscientes. A autogestão operária, entendida como processo de desalienação deve acontecer “simultaneamente em todos os níveis em que o produtor continua sendo vítima de relações econômicas alienantes” (p.38) (tradução nossa). Por isso, a autogestão não deve ser aplicada antes da escola do controle operário e do devido nível de conscientização da classe trabalhadora, pois corre-se o risco, apontado anteriormente, de se ter algumas experiências isoladas condenadas a degenerar dentro do cerco capitalista.

Machado (2000) chama as experiências autogestionárias imersas na sociedade capitalista de “implantes socialistas”, considerando que são experiências estranhas ao

capitalismo. Segundo o autor, tais experiências também estão fadadas ao fracasso pela própria lógica do sistema onde se inserem, pois, ou crescem e degeneram, para manter as conquistas, ou morrem por falta de resultados econômicos. Para superar os problemas identificados, as experiências autogestionárias precisariam da “[...] existência de um movimento político-cultural socialista amplo que lhes sirva de referência, e no qual se integrem” (p.59). Um movimento não só político, mas ideológico e cultural, que travasse uma disputa nos termos na sociedade.

“Essa disputa teria de ser feita, por exemplo, em torno dos critérios de eficiência econômica. Quais são os critérios de eficiência compatíveis com uma racionalidade mais ampla, voltada para objetivos da sociedade como um todo? Para que possamos questionar, na prática, o uso de critérios de eficiência de mercado, é preciso construir um movimento que seja uma referência tão forte que torne o fato de ser bem-sucedido do ponto de vista deste movimento mais compensador, para muita gente, que, por exemplo, ter uma renda mais alta” (MACHADO, 2000, p.60).

Paul Singer (2001, p.234) discorda desses autores, pois, para ele “a autogestão deve ser implantada através da formação de comunidades inicialmente isoladas”. Segundo Singer, a visão tradicional é que, ao conquistar o poder, os socialistas entregariam os meios de produção aos trabalhadores, porém, a única revolução socialista que seguiu esse caminho foi a da Iugoslávia de Tito, ou seja, a tomada do poder pelos trabalhadores não leva necessariamente à autogestão. As revoluções ocorridas na Rússia, Polônia, Coreia do Norte e China são exemplos de revoluções socialistas que não levaram à autogestão. Porém, as experiências autogestionárias devem buscar sua sustentabilidade, tanto atuando de maneira competitiva no mercado capitalista, quanto se associando a outros empreendimentos de mesma natureza, por meio de parcerias e formando redes.

As experiências em comunidades isoladas contribuiriam para elevar o nível de aprendizado autogestionário e poderiam, inclusive, consolidar-se em uma futura transição ao socialismo (SINGER, 2001).

Baseados na discussão anterior, elaborou-se um primeiro esboço do nosso conceito de autogestão. Parece claro que, na autogestão, não há divisão entre concepção e execução do trabalho. Outra característica presente no discurso dos autores está relacionada à caracterização da autogestão como processo que requer uma preparação e educação continuada ou permanente para se efetivar.

Quanto à validade e/ou sobrevivência das experiências autogestionárias, Mandel (1977), Motta (1981) e Machado (2000) são taxativos quanto à impossibilidade de sobrevivência de experiências autogestionárias no seio do capitalismo. Proudhon, segundo Motta (1981), acredita que a educação trabalhista evitaria a degeneração das experiências. Acreditamos, concordando com Singer (2001), que as experiências autogestionárias são elas próprias uma escola e podem acontecer no seio da sociedade capitalista, desde que sejam competitivas e busquem trabalhar em conjunto com outras entidades afins, podendo formar uma cultura autogestionária.

Consideramos, também, que os meios de produção devem ser coletivos, conforme trata a ANTEAG (2007), pois, se não o forem, a autogestão pode passar da categoria de modelo de organização do trabalho para uma mera concessão dos proprietários destes meios de produção aos trabalhadores.

Chegamos, então, ao conceito de autogestão como um modo de organização do trabalho, onde não há separação entre a concepção e execução e os meios de produção são coletivos, caracterizando-se ainda pela presença de um processo de educação em constante construção na organização.

Trataremos, agora, dos níveis de consciência e sua relação com a construção da autogestão em empreendimentos da economia solidária.

NÍVEIS DE CONSCIÊNCIA

Para entender o processo de construção da autogestão, ou seja, a mudança da heterogestão para a autogestão, propomos a utilização do conceito de níveis de consciência, desenvolvido por Paulo Freire (1987, 2001). Discutiremos primeiro as bases teóricas do conceito e, posteriormente, como operacionalizá-las na nossa metodologia desenvolvida.

Paulo Freire trata dos níveis de consciência em seu livro *Pedagogia do Oprimido* (FREIRE, 1987) e consolida as categorias de análise no trabalho *Ação Cultural para a Liberdade* e outros escritos (FREIRE, 2001). O autor se apropria do instrumental de análise para estabelecer uma relação dialética entre a cultura do silêncio e a cultura dominante, cultura do silêncio entendida como aceitação das relações de dominação e o próprio reconhecimento de que há uma cultura dominante. A cultura do silêncio é uma reação da classe oprimida “[...] para defender-se, preservar-se, sobreviver” (FREIRE, 2001, p.83).

A base do conceito de níveis de consciência é a percepção que o ser humano tem da realidade. Podemos perceber três níveis, consciência semi-intransitiva, consciência transitivo-ingênua e consciência crítica. Os níveis de consciência não são discre-

tos e sim contínuos, “[...] não existindo fronteiras rígidas entre uma modalidade e outra de consciência” (FREIRE, 2001, p.88), a mesma pessoa pode transitar entre os níveis, dependendo da situação.

A consciência semi-intransitiva é marcada por uma quase total aderência à realidade objetiva, o ser humano, em tal nível de consciência, está tão imerso na realidade que não consegue tomar distância suficiente “[...] a fim de objetivá-la e conhecê-la criticamente” (FREIRE, 2001, p.86).

A quase imersão na realidade objetiva faz com que o ser humano não consiga captar muitos dos desafios do seu próprio contexto, ou os perceba de maneira distorcida. “Sua semi-intransitividade envolve uma certa obliteração que lhe é imposta pelas condições objetivas” (FREIRE, 2001, p.86). A situação leva os indivíduos a acreditarem que a origem do problema está fora da realidade concreta, trazendo uma concepção fatalista da realidade. Os problemas seriam, então, desígnios divinos, culpa do destino ou fruto de uma inferioridade natural (FREIRE, 2001).

Na consciência semi-intransitiva, o indivíduo não se orienta no sentido de transformar a realidade que origina o problema, mas, de outra maneira, ele se volta para o poder superior que seria responsável por este problema. Neste nível de consciência, não há perspectiva de mudança, o indivíduo se percebe enquanto incapaz de alterar este destino/sina. Ao final, sua ação “[...] tem um caráter mágico-defensivo ou mágico-terapêutico” (FREIRE, 2001, p.86).

É possível superar a compreensão mágica dos fatos, segundo Paulo Freire, citando sua experiência como educador, bem mais rápido do que se imagina. Freire fala de rachaduras que podem ser provocadas em nível macro, como a Abolição da Escravatura em 1888, ou em nível micro como o próprio processo de ensino-aprendizagem³, como incentivos à mudança de modalidade de consciência por meio de uma nova leitura da realidade. Tal processo, para que tenha o efeito de uma rachadura, deve ser conduzido por meio do que Freire chama de educação dialógica, em contraposição à educação bancária. A principal diferença entre esses tipos de educação é que, na educação dialógica, existe respeito aos saberes e competências existentes e o conhecimento é construído na relação educador-educando, enquanto, na educação bancária, o educador é o “dono do conhecimento” e apenas repassa “verdades absolutas” aos educandos (FREIRE 1987, 1996, 2001).

A educação dialógica traz no seu âmago o respeito e a discussão da questão das diferenças entre as pessoas e suas histórias de vida. Todas as pessoas têm competências, habilidades e, sobretudo, passaram por experiências diferentes. Assim, a educação dialógica valoriza o conjunto de saberes construídos na história, diversas vezes

referenciados como saberes populares. A grande dificuldade é encontrar educadores/multiplicadores/técnicos dispostos a descer do pedestal de “donos do saber”, para perceber a construção do conhecimento com e não para as pessoas. A educação dialógica atua no sentido do educando (do educador também) perceber que ele também tem conhecimentos, habilidades e saberes, ou seja, ele também pode discutir, opinar e mudar. A educação dialógica, segundo Freire (2001), é a ferramenta de estímulo à mudança de nível de consciência, trazendo novos desafios para as pessoas.

Cabe ressaltar que o nível de consciência não tem ligação direta com a educação formal, na medida em que grande parte desta educação acontece (ainda hoje) nos moldes da educação bancária. Porém, quando o indivíduo percebe que pode ler a realidade de outra maneira, e o faz, é tomado por um estado de inquietude, que é o sinal de entrada no nível de consciência transitivo-ingênua, onde “[...] a capacidade de captação se amplia e, não apenas o que não era antes percebido passa a ser, mas também muito do que era entendido de certa forma o é agora de maneira diferente”. (FREIRE, 2001, p.88).

A entrada na nova modalidade de consciência pode ser entendida como uma abertura para novas leituras da realidade, o indivíduo começa a se afastar de sua realidade e começa a problematizá-la, percebendo que “algo está errado” e que “posso fazer alguma coisa”, porém não sabe ainda o quê. Tal inquietude pode transformar-se em reclamações e protestos, já que se começa a perceber que a realidade não é um destino ou sina, sendo passível de transformação (FREIRE, 2001). Como dito anteriormente, não há fronteiras rígidas entre os níveis de consciência, em muitos casos, um nível de consciência apresenta características de outro, podendo representar a própria transição de um nível para outro.

No nível de consciência transitivo-ingênuo, segundo Freire (2001), as pessoas, na sua ânsia de fazer algo, normalmente encontram culpados para seus problemas: políticos, patrões, familiares, ou até mesmo vilões internacionais. Nesse contexto, mesmo com a capacidade de percepção ampliada, a pessoa se sente incapaz de alterar sua realidade, apesar de saber que é possível, por isso delega sua incapacidade presumida às ações dos agentes externos já citados. A consciência transitivo-ingênua é “[...] tão dominada quanto a anterior [consciência semi-intransitiva], mas indiscutivelmente mais alerta com relação à razão de ser de sua própria ambigüidade” (FREIRE, 2001, p.88), lembrando que a transição só se efetiva pela via educativa ampla.

A superação da consciência transitivo-ingênua, por sua vez, segundo Freire (2001), acontece por meio da práxis (ação-reflexão). Este processo de interpretação da realidade vai desmistificando-a, superando a “consciência real” e podendo chegar ao

que Goldman (1969 apud FREIRE, 2001) denomina de “máximo de consciência possível”.

Porém, a consciência transitivo-ingênuo pode seguir dois caminhos. O primeiro é alcançar o “máximo de consciência possível”, ou a consciência crítica, e o segundo é a distorção numa forma que Freire classifica como “irracional” ou “fanática”.

O segundo caminho é o da sociedade de massa, onde os indivíduos são controlados pelos meios de comunicação de massa e a tecnologia é a nova divindade. Em tal situação, o comportamento das pessoas “[...] é quase automatizado, os indivíduos ‘se perdem’ porque não têm de ‘arriscar-se’” (FREIRE, 2001, p.98). De fato, quando a tecnologia⁴ deixa de ser reconhecida como a expressão da criatividade humana, o conceito de eficiência deixa de ser identificado como capacidade de pensar, arriscar-se ou imaginar-se nas atividades de criação e se reduz “[...] ao mero cumprimento preciso e pontual das ordens que vêm de cima” (grifo nosso) (FREIRE, 2001, p.98).

Sugerimos que a situação de divinização da tecnologia e seus respectivos efeitos sobre o conceito de eficiência se traduzem em heterogestão, conforme discutido anteriormente. Mesmo na consciência transitivo-ingênuo, que pode ser considerada como uma evolução em relação à consciência semi-intransitiva, a heterogestão ainda pode estar presente.

Quando a consciência transitivo-ingênuo não consegue ser superada e os indivíduos, mesmo que não o percebam, passam a fazer parte da sociedade de massa, toda aquela situação descrita anteriormente, ou seja, a de busca de culpados para os problemas configuram uma situação onde as pessoas podem ser manipuladas mais facilmente, pois se existem vilões (os culpados pela situação), existem também os heróis que podem mudar a situação. Acreditamos que isso seja um dos motivos que levam uma liderança carismática com discurso populista (muitas vezes com perfil ditatorial) a ser aclamada por grandes parcelas da população, que aceitam que um líder deve agir só (salvador da pátria), pois a democracia é muito lenta e o desejo por resultados rápidos está contido neste discurso. Porém, tal uma visão é superficial, e não sendo esse o assunto central do trabalho, certamente não o esgotaríamos aqui, deixando apenas a indicação para a realização de novos trabalhos que possam contribuir para o entendimento de tais questões.

Quando se consegue superar o nível de consciência transitivo-ingênuo por meio de uma práxis, chegamos à consciência crítica, definida como o nível de consciência no qual oprimidos⁵ constroem uma classe para si. A práxis pode ser entendida como a percepção e o entendimento dos resultados das ações do ser humano por ele mesmo. Todas as ações trazem resultados (mesmo a decisão de não fazer nada pode ser

considerada como uma ação, que também traz resultados), a práxis acontece quando o indivíduo percebe os resultados das suas ações no mundo e nota também os resultados destas ações e, ainda, aprende e evolui com isto. Em outras palavras, o indivíduo aprende com ele mesmo por meio da observação dos resultados de suas ações (ação-reflexão-ação). Desta forma, na medida em que vai acumulando experiências devidamente analisadas, o indivíduo cresce enquanto pessoa e suas próximas ações tendem a ser melhores que as passadas, já que este dispõe de referências anteriores. Segundo Freire (2001), esse é o caminho para a construção da consciência crítica.

Na consciência crítica, o indivíduo percebe que o culpado pelo seu passado, presente e futuro é ele mesmo, ou seja, não adianta procurar culpados, nem heróis. Assim, ele percebe-se como ser histórico. Mesmo ressaltando as péssimas condições de vida de grande parte da população, que praticamente não dão chance ao indivíduo se desenvolver na sua plenitude, no estágio de consciência crítica o indivíduo percebe que a construção do seu presente e futuro está diretamente ligada a suas ações. Em outras palavras, o indivíduo é o protagonista de sua própria história. Entendemos que existem limitações quanto a este protagonismo (contrato social, oportunidades etc.), o que não inviabiliza totalmente sua ação. Os empreendimentos da economia solidária são exemplos claros que, mesmo na adversidade, é possível planejar e construir um futuro melhor.

A consciência crítica é mais do que a tomada de consciência (prise de conscience), “[...] a consciência crítica não se constrói através de um trabalho intelectualista, mas na práxis - ação e reflexão” (FREIRE, 2001, p.96).

“Numa perspectiva revolucionária – a das classes dominadas – esta ação consciente não lhes pode ser negada, nem no momento da denúncia-anúncio, nem quando o anúncio se concretiza. Neste, o exercício do pensar crítico, sobretudo com a superação da dicotomia entre trabalho manual e trabalho intelectual, vai ajudar a extrojecção dos mitos que se conservam, apesar da nova realidade em nascimento” (grifo nosso). (FREIRE, 2001, p.96-97).

Paulo Freire aproxima aqui a consciência crítica da autogestão, quando fala da “superação da dicotomia entre trabalho manual e trabalho intelectual”, que, conforme vimos anteriormente, é a essência da autogestão. Desta maneira, fazendo uma aproximação deste referencial teórico de Freire⁶ com a discussão sobre autogestão, estamos propondo que, para que a autogestão seja alcançada, à medida que é um processo, deve estar presente a consciência crítica. Lembrando que a consciência crí-

tica também não é estática, podendo também ser compreendida como um processo de educação (a exemplo da autogestão), propomos que exista um paralelo entre a construção da autogestão nos empreendimentos de economia solidária e a evolução da consciência do grupo para a consciência crítica. Na Figura 1, temos representado este processo.

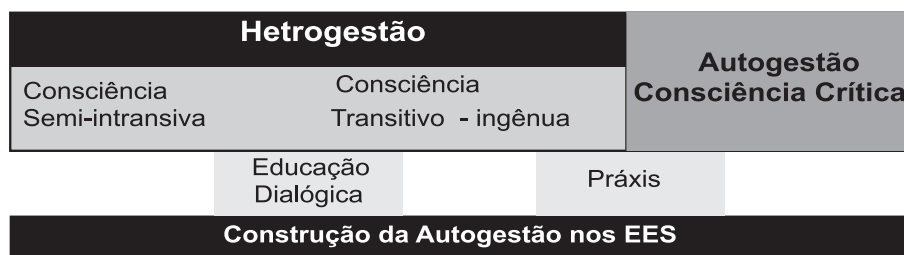


Figura 1 – Relação entre Autogestão, “Níveis de consciência” e Construção da Autogestão em Empreendimentos da Economia Solidária

Não estamos propondo, muito menos prescrevendo, um caminho milagroso que levará os membros dos Empreendimentos da Economia Solidária à consciência crítica e à autogestão automaticamente. Nosso objetivo é, sim, propor caminhos possíveis para a construção da autogestão nestes empreendimentos.

Trataremos de como operacionalizar o referencial teórico para a construção da autogestão nos Empreendimentos da Economia Solidária.

OPERACIONALIZAÇÃO DA METODOLOGIA PARA A CONSTRUÇÃO DA AUTOGESTÃO

De acordo com o exposto podemos considerar que a construção da autogestão nos Empreendimentos de Economia Solidária – EES, caminharia paralelamente ao avanço dos membros dos empreendimentos nos níveis de consciência, ou seja, a construção da autogestão seria condicionada pela evolução dos níveis de consciência.

A construção da autogestão nos EES passaria primeiro pela identificação e posterior discussão do nível de consciência dos próprios membros dos órgãos de apoio, caso existam. Uma constatação bem interessante a respeito dos técnicos que tra-

balham com acompanhamento e apoio técnico a EES é que no seu discurso a autogestão é a forma de gestão dos EES, e eles são responsáveis pelo apoio na sua construção, porém, em sua grande maioria nunca trabalharam em organizações autogestionárias de fato. Pretende-se construir a autogestão nos empreendimentos de terceiros, mas não se vivencia esta autogestão, pelo menos não enquanto atividade econômica. Não acreditamos que isto seja um fato limitador, porém deve ser considerado e discutido na condução dos trabalhos.

Propomos então, que a discussão acerca dos níveis de consciência seja de conhecimento coletivo, tanto dos técnicos dos órgãos de apoio, quanto dos membros dos EES, balizando as discussões e as ações dentro dos EES e, também, nos órgãos de apoio.

Cabe ressaltar que a grande maioria das ações junto aos empreendimentos de EES está baseada no binômio capacitação-acompanhamento, em alguns casos, também aporte de recursos.

Nos interessa em muito a questão da capacitação. Os educadores trabalham na perspectiva da educação dialógica? Se isto não ocorrer, a evolução dos níveis de consciência e a construção da autogestão podem ser inibidas, precisamos, então, trabalhar com os educadores antes que realizem seu trabalho.

O acompanhamento também deve ser realizado na perspectiva apontada, os técnicos não devem realizar o trabalho para o EES, e sim com os membros dos empreendimentos. Lembrando ainda, que em tal perspectiva, o técnico não é e não pode ser considerado (nem pelos membros da EES nem por ele mesmo) como o dono da verdade que veio “repassar” conhecimento, esta é a perspectiva da educação bancária (contrária à educação dialógica). O técnico deve atuar para construir a autogestão junto com os membros do EES, pois são eles próprios que vão vivenciá-la ou não em seu empreendimento. Para isso é necessário assimilar bem o conceito de educação dialógica e, porque não dizer, um pouco de humildade, vivenciada – de fato – no sucesso dos EES.

O desenvolvimento da práxis, por sua vez, é mais sutil. Ensinar a pensar, perceber e aprender é muito mais difícil que ensinar a fazer. O processo deve ser conduzido dentro da perspectiva dialógica, de preferência utilizando processos lúdicos onde o educando (e o educador também) perceba que ações e não-ações trazem consequências, e mais ainda, podemos aprender com elas e melhorar nossas próximas ações.

É importante ressaltar que educação dialógica e práxis, apesar de serem complementares, têm diferenças. Enquanto a educação dialógica acontece como um estímulo externo, mais centrado na postura do educador, ou seja, o ponto de partida é

externo ao empreendimento e aos indivíduos que fazem parte dele. A práxis, por sua vez, é um processo interno de auto-conhecimento, que deve ser realizado pelos indivíduos e sobre o qual não se tem controle. Pode-se sim estimular a prática, porém, cada indivíduo tem seu próprio processo de construção da práxis.

Sobre a questão do aporte de recursos, faremos algumas considerações. Alguns dos EES necessitam - urgentemente - do aporte de recursos para sua consolidação enquanto empreendimento, porém, em algumas situações o aporte (dependendo de como é feito pelo órgão de apoio) pode ser não-didático e trazer em seu bojo mais dependência do que independência. Sugerimos que os órgãos de apoio, quando da captação de recursos para os empreendimentos tragam os membros do EES para a discussão acerca do que é realmente necessário. Mesmo que o instrumento final (o Projeto) seja finalizado pelos técnicos do órgão de apoio, que seja primeiro discutido com os membros dos empreendimentos.

Em síntese, o que propomos enquanto metodologia para a construção da autogestão em EES é que as entidades de apoio adotem a educação dialógica como metodologia tanto na capacitação, quanto no acompanhamento. Além disso, que estimulem a práxis tanto nos técnicos quanto nos membros dos empreendimentos. Gostaríamos de lembrar também que os processo de acompanhamento (ou incubação) não são eternos, devem ter um começo, um meio e um fim. Os empreendimentos, enquanto são acompanhados, se preparam para “andar com as próprias pernas”. Os órgãos de apoio aos empreendimentos devem construir um planejamento prévio (que pode ser flexibilizado no decorrer dos trabalhos) que seja do conhecimento do empreendimento (de preferência construído com o próprio empreendimento). A transparência na relação pode ser tão importante quanto a metodologia utilizada.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Neste trabalho fazemos a proposta de uma metodologia para a construção da autogestão em Empreendimentos da Economia Solidária baseada nos níveis de consciência de Paulo Freire. Não consideramos que tal proposta seja a única viável, mas acreditamos que é uma contribuição para os empreendimentos e para os órgãos de apoio técnico.

Esta proposta está baseada na evolução dos níveis de consciência até a consciência crítica, possibilitando a construção da autogestão no empreendimento. Para isto é necessário um cuidado com o tipo de capacitação e acompanhamento dos EES, começando pela própria capacitação dos membros dos órgãos de apoio. A perspectiva da educação dialógica deve ser considerada, tanto na capacitação, quanto no

acompanhamento aos empreendimentos e a práxis deve ser incentivada por meio de métodos lúdicos.

É importante repensar a questão das ações dos órgãos de apoio, é necessário que os profissionais (técnicos) estejam preparados para ensinar a pensar, o que é bem mais complexo do que ensinar a fazer. Dentro da proposta de construção da autogestão em EES, os técnicos devem estar alinhados com a perspectiva da educação dialógica e perceber a importância da práxis no desenvolvimento dos empreendimentos.

Por sua vez, os órgãos de apoio devem atuar balizados pelos pressupostos na seleção de seu pessoal e desenho das estratégias de intervenção, pois apoio técnico não significa submissão e dependência, e sim união de forças em prol do mesmo objetivo.

A sistematização e socialização dos resultados do apoio técnico aos EES são necessárias, para que as instituições que estejam trabalhando com tais empreendimentos possam conhecer novas experiências, e que instituições que comecem a trabalhar não partam do zero. Os trabalhos podem ainda embasar políticas públicas de fomento à Economia Solidária. Além disso, a literatura correlata deve ser também disponibilizada aos EES para que possam conhecê-las e usá-las.

Ninguém educa ninguém, ninguém educa a si mesmo, os homens se educam entre si, mediatizados pelo mundo (FREIRE, 1987, p.68).

REFERÊNCIAS

- ALMEIDA, Heloisa Maria Mendes de. Autogestão: da idéia às práticas. *Revista de Administração de Empresas*, Rio de Janeiro, v. 23, n. 1, p. 37-57, jan./mar., 1983.
- ANTEAG – Associação Nacional de Trabalhadores e empresas de Autogestão. Autogestão. Disponível em <http://www.anteag.org.br/index.php?option=com_content&task=section&id=5&Itemid=84>. Acesso em 14 mar. 2007.
- ATLAS DA ECONOMIA SOLIDÁRIA NO BRASIL 2005. Brasília: MTE, SENAES, 2006.
- CANÇADO, A. C. Autogestão em cooperativas populares: os desafios da prática. Salvador: IES, 2007.
- CHANIAL P.; LAVILLE J-L. A economia social e solidária na França. In: FRANÇA FILHO, G. C.; LAVILLE, J-L.; MEDEIROS, A.; MAGNEN, J-P. Ação pública e economia solidária: uma perspectiva internacional. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2006.
- CORRAGIO, José Luís. Da economia dos setores populares à economia do trabalho. In: KRAYCHETE, Gabriel (Org.) Economia dos setores populares: entre a realidade e a utopia. Salvador: Vozes, 2000. p.133-141.
- FRANÇA FILHO, G. C. A economia popular e solidária no Brasil. In: FRANÇA FILHO, G. C.; LAVILLE, J-L.; MEDEIROS, A.; MAGNEN, J-P. Ação pública e economia solidária: uma perspectiva internacional. Porto alegre: Editora da UFRGS, 2006.
- _____. Terceiro Setor, Economia Social, Economia Solidária e Economia Popular: traçando fronteiras conceituais. *Bahia Análise & Dados*, Salvador, v. 12, n. 1, p.9-19, jun., 2002.
- _____; LAVILLE, Jean-Louis Economia solidária: uma abordagem internacional. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2004.
- FREIRE, Paulo. Ação cultural para a liberdade e outros escritos. 9. ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2001.
- _____. Pedagogia da autonomia: saberes necessários à prática educativa. 29. ed. São Paulo: Paz e Terra, 1996.
- _____. Pedagogia do oprimido. 17. ed. São Paulo: Paz e Terra, 1987, 186p.
- GAIGER, Luís Inácio. Sentido e possibilidades da economia solidária hoje. In: KRAYCHETE, Gabriel (Org.) Economia dos setores populares: entre a realidade e a utopia. Salvador: Vozes, 2000. p.191-198.
- JUSTINO, Maria José Cooperativismo popular: reinvenção de laços de solidariedade pela universidade cidadã. In: JUSTINO, Maria José (Org.) Incubadora

- tecnológica de cooperativas populares: a experiência da UFPR. Curitiba: UFPR/PROEC, 2002.
- MACHADO, J. Comentários a Economia Socialista (Paul Singer). In: SINGER, P.; MACHADO, J. Economia socialista: socialismo em discussão. São Paulo: Fundação Perseu Abramo, 2000. p.51-64.
- MANDEL, E. Control obrero, consejos obreros, autogestión. 2. ed. Ciudad de México: Ediciones Era, 1977.
- MOTTA, F. C. P. Burocracia e autogestão: a proposta de Proudhon. São Paulo: Brasiliense, 1981.
- _____.; PEREIRA, L. B. Introdução à organização burocrática. 6. ed. São Paulo: Brasiliense, 1988.
- NAKANO, M. Anteag: a autogestão como marca. In: SINGER, P.; SOUZA, A. R. (Org.) A economia solidária no Brasil: a autogestão como resposta ao desemprego. 2. Ed. São Paulo: Contexto, 2003. p.70-82.
- SINGER, P. Economia solidária: possibilidades e desafios. Revista Proposta: trabalho e desenvolvimento humano. ano 30, n. 88-89, p.15-23, mar./ago., 2003a.
- _____. Economia solidária: um modo de produção e distribuição. In: SINGER, P.; SOUZA, A. R. (Org.) A economia solidária no Brasil: a autogestão como resposta ao desemprego. 2. ed. São Paulo: Contexto, 2003b.
- _____. Introdução à economia solidária. São Paulo: Fundação Perseu Abramo, 2002.
- _____. Autogestão e socialismo: oito hipóteses sobre a implantação do socialismo via autogestão. In: OLIVEIRA, Paulo de Salles (Org.) O lúdico na cultura solidária. São Paulo: Hucitec, 2001. p.229-239.

NOTAS

¹ Estas experiências são discutidas em Cançado (2007).

² Proudhon nunca usou o termo autogestão, que é recente, mas a discussão do autor converge com o significado atual do termo.

³ Estes tipos de educação são mais profundamente descritos em Freire (1996, 2001) e, especialmente, em Freire (1987).

⁴ O autor não é contra a tecnologia, que considera como “[...] não apenas necessária mas parte natural do desenvolvimento dos seres humanos” (FREIRE, 2001, p.98), o problema é a apropriação desta tecnologia como ser divino.

⁵ Paulo Freire utiliza a expressão “oprimidos” como referência aos trabalhadores, que, mesmo transitando entre os níveis de consciência, ainda precisam resistir à opressão das classes dominantes.

⁶ Cabe ressaltar as diferenças de contexto e de propósito do trabalho de Paulo Freire e este trabalho. Em Freire (2001), discute-se o aumento do grau de consciência do terceiro mundo em relação ao primeiro, e entre os dominantes e dominados do próprio terceiro mundo, por meio do que o autor chama de Ação cultural para a liberdade. Neste trabalho, tratamos do aumento do nível de consciência de um grupo para chegar à autogestão em um empreendimento da economia solidária. Mesmo considerando tais diferenças, acreditamos que o referencial teórico é compatível com nosso trabalho.



CONSIDERAÇÕES SOBRE UM MARCO TEÓRICO-ANALÍTICO PARA A EXPERIÊNCIA DOS BANCOS COMUNITÁRIOS

Genauto Carvalho de França Filho

INTRODUÇÃO

O presente texto pretende oferecer alguns elementos para uma reflexão teórico-analítica renovada sobre a natureza dos bancos comunitários enquanto fenômeno organizativo. O quadro de abordagem proposto situa a reflexão numa perspectiva de antropologia econômica. A idéia é de mostrar a originalidade de tais práticas a partir dessa perspectiva conceitual. O pressuposto aqui assumido é de que tal olhar permite enxergar aspectos importantes da realidade do fenômeno que estaria ausente das análises convencionais. Por outro lado, importa esclarecer os limites da abordagem aqui proposta: não se trata de apresentar uma análise rigorosa em termos de contexto sobre a realidade dos bancos comunitários. Nos reservamos, neste instante, ao intento de oferecer algumas luzes e pistas teóricas originais para a compreensão de um fenômeno que parece extremamente singular.

Neste intuito, dois grandes momentos estruturam a argumentação fundamental aqui sugerida. Num primeiro momento, a idéia é de mostrar como as práticas dos bancos comunitários estão associadas a uma outra forma de fazer economia. Para tanto mobilizam-se conceitualmente algumas noções exprimindo o sentido de uma outra economia. Trata-se, neste momento, de empreender um debate com vistas à desconstrução da visão convencional sobre o que seja a economia, ao explicitar seu caráter reducionista. Assume-se em contraponto o pressuposto de entendimento da economia como economia plural. De posse desse referencial analítico, a idéia é de mostrar, num segundo momento, algumas características singulares dos bancos comunitários permitindo situá-los

enquanto instância prática de construção, exercício e desenvolvimento de uma outra economia. Ao final, o texto convida à continuidade da reflexão sobre uma outra forma de relação com o dinheiro inerente às práticas dos bancos comunitários.

FUNDAMENTOS ANALÍTICOS: COMO COMPREENDER A DINÂMICA DOS BANCOS COMUNITÁRIOS?

Enquanto experiências de economia solidária, os bancos comunitários convidam a experimentação de um outro tipo de economia (efetivamente a favor do bem estar humano e social). Muitas são as razões indicando sua originalidade. Inicialmente, devemos reconhecer duas: hibridação de economias e construção conjunta da oferta e da demanda.

a) A construção conjunta da oferta e da demanda: fundamento para uma outra economia

Em primeiro lugar, os bancos comunitários são uma iniciativa associativa, envolvendo moradores num determinado contexto territorial que buscam a resolução de problemas públicos concretos relacionados à sua condição de vida no cotidiano, através do fomento à criação de atividades socioeconômicas.

Neste sentido, a criação das atividades (sócio-produtivas) ou a oferta de serviços, são construídas (ou constituídas) em função de demandas reais (genuínas) expressas pelos moradores em seu local. A idéia é de estimular no território um circuito integrado de relações (de comercialização) envolvendo produtores e/ou prestadores de serviços em articulação com consumidores e/ou usuários de serviços.

Neste tipo de economia, a consideração sobre oferta e demanda como entidades abstratas (supostamente vocacionadas a harmonizar-se sempre, graças à ação transcendente de uma certa mão “boba”, isto é, invisível – num processo mais conhecido como auto-regulação do mercado) perde sentido. Do mesmo modo que a competição também deixa de ter importância nesta lógica.

Isto porque o objetivo da rede é a ruptura com a dicotomia habitual (em regimes de mercado supostamente auto-regulado) entre a produção e o consumo (pelos seus efeitos danosos muitas vezes em termos sociais...) e o estímulo a livre associação entre produtores e consumidores (ou prestadores de serviços e usuários), permitindo a afirmação do conceito de prosumidores.

Nesta economia de prosumidores, a regulação ocorre através de debates públi-

cos concretos no espaço associativo, num exercício de democracia local em que os próprios moradores planejam e decidem sobre a oferta de produtos e/ou serviços (ou seja, a criação de atividades socioeconômicas) em função (a partir) das demandas efetivas identificadas precedentemente por eles próprios.

Finalmente, a construção conjunta da oferta e da demanda como característica-chave dessa outra economia estimulada pelos bancos comunitários supõe ainda, no nível da ação, uma articulação fina entre dimensões socioeconômica e sociopolítica. Isto porque a elaboração das atividades sócio-produtivas conjuga-se à uma forma de ação pública: trata-se de moradores num determinado território debatendo politicamente seus problemas comuns e decidindo seu destino. Isto é coerente com o fato de que o banco comunitário como vetor (de desenvolvimento) socioeconômica (da rede) inscreve-se numa dinâmica associativa local. Tais iniciativas têm vocação, desse modo, a constituírem-se também como formas inéditas de espaço público em seus respectivos territórios de pertencimento.

b) Hibridação de economias: fundamento para uma outra visão da economia

Devido a natureza dos serviços prestados, assim como, pelas suas fontes bastante diversificadas de geração e captação de recursos, os bancos comunitários combinam (ou agenciam) diferentes lógicas na sua dinâmica (ou ação).

Tais lógicas remetem a diferentes princípios do comportamento econômico, quando adotamos uma concepção plural de entendimento sobre o funcionamento da economia real. Uma tal concepção se opõe à visão habitual de interpretação da economia sempre como sinônimo exclusivo de economia de mercado, ou seja, segundo parâmetros eminentemente capitalistas.

A abordagem de economia plural, aqui adotada, apóia-se numa concepção antropológica (Polanyi, 1983) de compreensão da realidade econômica. Esta visão enxerga a dinâmica econômica ao longo da história de desenvolvimento das sociedades humanas, permitindo relativizar a importância atribuída ao aspecto mercantil na construção do fato econômico. Assim como, permite discernir entre a lógica de uma economia de mercado e a lógica do que poderíamos chamar de “mercados concretos”¹.

Este tipo de leitura interpretativa encontra seus fundamentos numa definição substantiva de economia, claramente distinta da chamada definição formalista, amplamente difundida nos dias de hoje pela influência e hegemonia da teoria econômica convencional. Segundo esta última, a economia é entendida como toda forma de

alocação de recursos raros para fins alternativos (Robbins, apud Caillé, 2003). Trata-se aqui de uma definição de economia que a assimila ao fato de economizar recursos raros. De modo mais sintético e resumido, conforme sugere Caillé (2003), esta definição formalista compreende por economia todo comportamento visando economizar recursos raros procedendo sistematicamente a um cálculo de custos e benefícios envolvidos numa decisão pensada como uma questão de escolha racional. Ao menos duas implicações problemáticas são decorrentes dessa definição, indicando seu caráter reducionista. A primeira diz respeito ao pressuposto de escassez, caracterizando a realidade e meio-ambiente econômico a priori, através da ênfase sobre a noção de recursos raros. A segunda é relativa a visão da natureza humana, cujo comportamento reduz-se a uma questão de escolha racional, como se o próprio da ação e conduta humana fosse de proceder sempre a um cálculo utilitário de conseqüências.

Já a definição substantiva, por outro lado, especialmente em seu sentido Polanyano (Caillé, 2003) compreende a economia como um processo institucionalizado de interação entre o homem e a natureza que permite um aprovisionamento regular de meios materiais para satisfação das necessidades. Este sentido substantivo relaciona-se à concepção aristotélica e à própria etimologia da palavra economia: remetendo à noção de ciência da boa gestão da casa (*oikós*), ou das condições materiais de existência. Inspirados numa concepção muito próxima desta, os economistas clássicos ingleses (incluindo Marx) vão enxergar a economia política como o estudo científico da produção, da troca e da distribuição da riqueza material, ou ainda, conforme resume Caillé (2003), a ciência dos sistemas econômicos, entendidos como sistemas de produção e de intercâmbio de meios para satisfazer necessidades materiais. A compreensão em síntese sobre uma perspectiva substantiva de leitura da economia pode-se em resumo identificar-se a idéia de economia como toda forma de produção e distribuição de riqueza. Como as formas de fazer economia variaram historicamente, já que é possível encontrar-se distintas formas de produzir e distribuir riqueza nas diferentes culturas humanas ao longo do tempo, pode-se então, a partir dessa concepção, reconhecer diferentes economias.

Apoiado neste entendimento mais substantivo, ampliamos a compreensão sobre o funcionamento da economia real, permitindo identificar quatro grandes princípios do comportamento econômico ao longo da história, conforme indica Polany (1983): o mercado auto-regulado, a redistribuição, a domesticidade e a reciprocidade. Estes podem resumir-se a três formas de economia com o rearranjo desses princípios econômicos na modernidade. Assim, economia entendida como toda forma de produzir e distribuir riquezas admite:

- a) Uma economia mercantil – fundada no princípio do mercado auto-regulado. Trata-se de um tipo de troca marcado pela impessoalidade e pela equivalência monetária, limitando a relação a um registro puramente utilitário. Pois, neste tipo de troca/relação o valor do bem (que se mede pelo seu preço) funda a lógica do sistema, ao contrário do primado do valor do laço ou da relação social que se busca numa lógica reciprocitária;
- b) Uma economia não mercantil – fundada na redistribuição. Ou seja, marcada pela verticalização da relação de troca e pelo seu caráter obrigatório, pois aparece a figura de uma instância superior (o Estado) que se apropria dos recursos a fim de distribuí-los;
- c) Uma economia não monetária – fundada sobretudo na reciprocidade. Ou seja, um tipo de relação de troca orientada principalmente segundo a lógica da dádiva, tal como descrita por Marcel Mauss. A dádiva compreende três momentos: o dar, o receber e o retribuir. Neste tipo de sistema, os bens circulam de modo horizontal e o objetivo da circulação destes bens e/ou serviços vai muito além da satisfação utilitária das necessidades. Trata-se, sobretudo, de perenizar os laços sociais. A lógica da dádiva obedece assim a um tipo de determinação social específica, pois, ao mesmo tempo livre e obrigada, a dádiva é essencialmente paradoxal.

A IRREDUTIBILIDADE DO ECONÔMICO AO MERCANTIL

Importa sublinhar, assim, o caráter plural da economia, irredutível apenas ao pólo mercantil. Esta irredutibilidade do econômico ao mercantil é o que permite a apreensão de grande parte da vida econômica regida prioritariamente pela solidariedade, que garante a sobrevivência de grande parte das populações, sobretudo em países terceiro mundistas. São, portanto, as mais variadas formas de relações de troca, sem tradução monetária e alimentando um circuito econômico ampliado, que passam a ser incorporadas na análise do funcionamento econômico, com esta noção de economia plural. Constata-se desse modo que, não apenas as economias de mercado não são somente mercantis, como sua prosperidade repousa sobre os pólos não mercantil (especialmente, todas as infra-estruturas financiadas pelos poderes públicos) e não monetário, ou ainda reciprocitário, isto é, sobre as relações familiares, de amizade, de vizinhança, etc. Esse olhar plural da dinâmica econômica rejeita a idéia

de economia de mercado como fonte exclusiva de riqueza, criticando a assimilação de toda forma de economia a uma economia parasitária do mercado. A visão ampliada da economia, introduzida através deste conceito, implica enxergar os três pólos (mercantil, não-mercantil e não-monetário) na sua complementaridade, enquanto criadores e consumidores de riqueza. A redução à idéia de mercado que se torna insustentável neste modo de ver a economia, corresponde, então, à superação do mito do progresso e da crença no crescimento econômico como fonte exclusiva de desenvolvimento e felicidade.

Pensamos desta forma que a economia solidária constitui muito mais uma tentativa de articulação inédita entre economia mercantil, não mercantil e não monetária, ao invés de uma nova forma de economia que viria se acrescentar às formas dominantes de economia, no sentido de uma eventual substituição. Este conceito de economia solidária nos aparece então como uma projeção ao nível micro ou mesossocial deste conceito macrosocial de economia plural: ele designa efetivamente realidades micro e mesossociais, que constituem formas híbridas das economias mercantil, não-mercantil e não-monetária, e que não se deixam apreender sob a figura única do “puro” mercado, conhecido apenas pelos economistas ortodoxos. Nestas experiências, portanto, os recursos são plurais: mercantil, pela venda de produtos ou prestação de serviços; não mercantil, através de subsídios ou acordos e contratos junto à instituições públicas governamentais ou não-governamentais; e, não monetário, através de contribuições voluntárias, de dádivas, principalmente sob a forma do benevolato (dádiva de si mesmo e do seu tempo). Por outro lado, a economia solidária refere-se ainda a experiências onde o emprego não representa um fim em si mesmo. Ele parece representar muito mais um meio para a descoberta de sentido na elaboração em comum de projetos econômicos: ele é inserido numa démarche mais global de reencastamento dentro de estruturas carregadas de sentido, onde o sujeito se inscreve em coletivos concretos.

COMO OS BANCOS COMUNITÁRIOS OPERAM UMA OUTRA ECONOMIA?

Como expressão de uma economia solidária, os bancos comunitários tem vocação assim a funcionar segundo um registro de prática que combina diferentes lógicas de ação na sua dinâmica, sob o imperativo da lógica solidária definida como princípio de ação e inscrita no seu projeto associativo. É assim que a sustentabilidade neste tipo de iniciativa articula diferentes fontes de geração e captação de recursos (consubstanciado na idéia do fundo solidário de investimento comunitário): mercantil, pela venda de produtos ou prestação de serviços; não mercantil, através de

subsídios ou acordos e contratos junto a instituições públicas governamentais e não-governamentais; e não monetário, através de contribuições voluntárias, de dádivas e de outras formas de ação solidária como o próprio voluntariado (dádiva de si mesmo e de seu tempo).

A UTILIDADE SOCIAL OU COMUNITÁRIA DOS BANCOS COMUNITÁRIOS

Com base num tal mecanismo plural de sustentabilidade, cujo equilíbrio na gestão deve ser preservado em nome acima de tudo do imperativo solidário como registro maior de sua ação, os bancos comunitários afirmam ainda a condição de utilidade social ou comunitária própria a sua dinâmica organizativa. Isto por que trata-se de iniciativas sem fins lucrativos, voltadas para o desenvolvimento do seu território de pertencimento através do envolvimento dos próprios moradores na autogestão da iniciativa e na oferta de produtos e serviços diretamente vinculado as reais necessidades da população local.

Dito de outra forma, a utilidade social dos bancos comunitários reside no fato de constituir-se como organização radicalmente distinta de outras. Seu modo de atuar no território – baseado em relações de proximidade e mobilizando alguns valores e princípios como exigências básicas para a sua prática, tais como a confiança mútua, a participação cidadã ou os mecanismos de solidariedade redistributiva – marca sua singularidade enquanto organização. Neste sentido, seu papel institucional é de grande relevância para o território, isto é, de grande utilidade, e não tem como ser realizado da mesma maneira por outro ente qualquer, seja ele uma empresa, uma ONG ou o próprio poder público.

SUAS PRESTAÇÕES MERCANTIS SÃO NÃO CONCORRENCIAIS

É precisamente este caráter de utilidade social ou comunitária dos bancos comunitários, inscrito ainda numa lógica de construção conjunta da oferta e da demanda (ou de fomento à criação de um sistema local de prosumidores) que permite situar a natureza de alguns dos seus serviços como prestações mercantis não concorrenciais. Ou seja, a atuação de um banco comunitário enquanto organização, que envolve os próprios moradores em um território na condição ao mesmo tempo de profissionais remunerados, gestores do empreendimento e usuários ou beneficiários diretos dos produtos ou serviços ofertados, criam uma mais-valia social no seu território. Este aspecto relevante vem somar-se ao fato de atuarem num campo de atividades cujas demandas não são satisfeitas (e dificilmente poderiam sê-la!!) nem pelo mercado, nem pelo Estado.

Por mais-valia social devem-se considerar os benefícios diretos e indiretos advindos da atuação de um banco comunitário através da priorização na geração de trabalho e circulação da renda no próprio território. Na avaliação de tais benefícios, deve-se considerar ainda uma dimensão qualitativa fundamental oriunda de sua prática: a contribuição para a formação e qualificação das pessoas, bem como, para o fortalecimento do tecido social local, através de novos padrões de sociabilidade calcados na disseminação de valores como confiança, lealdade e solidariedade.

A ousadia de um banco comunitário é de tentar restaurar laços e vínculos sociais seriamente degradados pelas condições de vida mais geral das pessoas nos bairros populares, através de um novo tipo de relação com o dinheiro e de organização da vida econômica local. Isto quer dizer construir um novo tipo de sociabilidade a partir de novas formas de relações econômico-produtivas.

Neste sentido, os serviços financeiros solidários realizados por um banco comunitário, mesmo quando envolvem trocas mercantis, não pode ser posto em situação de concorrência com outros entes públicos ou privados. O reconhecimento da especificidade dessas formas de organização torna-se então uma questão de suma importância para o seu desenvolvimento institucional.

UMA ECONOMIA A SERVIÇO DO BEM ESTAR HUMANO — O PAPEL DA MOEDA SOCIAL

Através destas características o papel dos bancos comunitários é contribuir para a refundação de uma outra economia (ou de uma economia solidária), efetivamente centrada no ser humano e na importância do fortalecimento dos seus vínculos sociais. A título de ilustração desse propósito importa esclarecer o papel da moeda social, um dos serviços principais ofertados por tais iniciativas.

A moeda social visa resgatar o sentido antropológico da moeda, como algo que permite vincular-se a uma totalidade social (Aglietta e Orléan, 1998). Segundo Servet (1999), elas favorecem “um retorno paradoxal da qualidade monetária”, pelo fato de exprimirem o pertencimento a uma totalidade social, o que permite ultrapassar as conceituações em termos simplesmente instrumentais. “A idéia de retorno da qualidade monetária significa que a moeda reencontra explicitamente seu papel histórico de laço social. O equívoco mais comum, em se tratando de relações financeiras, é de reduzir a moeda a sua capacidade instrumental de pagar, de contar ou de conservar os valores econômicos. A organização monetária é então considerada como puramente contratual. Ora, a moeda está intrinsecamente ligada à dívida, à obrigação, ou

seja, ao liame, que define quem são os sujeitos em tal ou qual sociedade”. Para além de um simples papel de mediador das trocas, a moeda social deve ser compreendida “como mediação social e como relação ao grupo como um todo” (Ibid., p.12-13).]

PARA CONCLUIR: SOBRE A ORIGEM DO DINHEIRO E OS FUNDAMENTOS DA VIDA SOCIAL...

Esta consideração sobre a moeda social associada à compreensão do sentido e significado da dádiva na história das sociedades humanas sugere uma breve reflexão sobre o tema da origem do dinheiro, ensejando uma desconstrução da sua visão ou leitura habitual voltada antes de tudo para a naturalização da prática mercantil. Segundo esta última, acredita-se que as trocas interessadas, utilitárias, representam uma condição humana essencial, pois estariam presentes desde a origem mais remota da troca econômica, considerada como sendo o escambo.

De fato, o escambo pode ser visto como uma prefiguração da troca capitalista moderna, pois muito embora o dinheiro considerado como equivalente geral das trocas não esteja presente, está caracterizado no escambo, por outro lado, uma relação de troca entre equivalentes e cuja finalidade precípua da troca ou relação é a satisfação utilitária de suas necessidades.

Porém, parece um equívoco considerar o escambo como a forma mais antiga de troca econômica, e do mesmo modo imaginar que a ação humana em sociedade fosse sempre orientada pela axiomática do interesse, como se estivéssemos condenados a sermos eternamente considerados como exclusivamente utilitários, o que é próprio de uma concepção bastante particular da natureza humana – o *homo economicus*.

Ora, reduzir a compreensão do ser humano a um ser que age sempre voltado a satisfação egoística de necessidades materiais ou utilitárias é desconhecer a complexidade do humano, sua história, além da própria condição da diversidade cultural humana que o define acima de tudo como um ser simbólico.

Assim, antes mesmo do escambo, o que constituiu historicamente o fundamento da vida social sempre fora a dádiva, como um fato social total. Os seres humanos em diferentes culturas sempre se relacionaram pela necessidade em si mesma da relação, ou seja, pela necessidade de entreter os laços sociais, sendo a dádiva um mecanismo fundamental para a constituição do vínculo entre as pessoas. Evidentemente que a necessidade de satisfazer interesses utilitários e/ou materiais também sempre existiu, porém subordinado às exigências do liame social.

É neste sentido que devemos considerar a dádiva como a forma principal da troca

econômica, que jamais existiu independente (ou desencastrada) das obrigações ou necessidades sociais, políticas, etc. Portanto, economia pensada como busca pela satisfação utilitária das necessidades materiais jamais existiu de modo autônomo, como uma esfera independente da vida em sociedade. Esta é uma invenção muito recente na história do desenvolvimento das sociedades humanas. Sendo então a dádiva a forma primeira da troca econômica e da relação social mais geral, importa sublinhar o fato do imperativo econômico encontrar-se, desde sua origem, vinculado às exigências de solidariedade na constituição de toda forma de vida humana associada.

Assim, não existe nada de absolutamente natural na suposta propensão humana à troca mercantil, trata-se de uma construção sócio-histórica. Se existe alguma exigência ou alicerce, servindo de fundamento a própria possibilidade do viver em conjunto ou a invenção de algo chamado sociedade, este deve ser buscado, sem dúvida, do lado da dádiva como mecanismo elementar de solidariedade humana.

Será que não estaríamos então através de experiências organizativas de economia solidária tal como os Bancos Comunitários promovendo um reencontro com nossa própria condição de humanidade?

REFERÊNCIAS

- AGLIETTA, M.; ORLÉAN, A. (org.) *La monnaie souveraine*, Paris, Odile Jacob, 1998.
- FRANÇA FILHO, G. *Sociétés en mutation et nouvelles formes de solidarité: le phénomène de l'économie solidaire en question – l'expérience des Régies de Quartier au carrefour de logiques*, Villeneuve d'Ascq, Presses Universitaires du Septentrion, 2002a. Coleção "Thèse à la carte".
- _____. Terceiro setor, economia social, economia solidária e economia popular: traçando fronteiras conceituais. in *Bahia Análise e Dados*. Salvador, SEI/Governo da Bahia, 2002b, vol. 12, n° 1, Jun/2002.
- _____. Economia solidária e movimentos sociais. in: Medeiros, A., Schiochet, V. e Schwengber, A., *Políticas Públicas de Economia Solidária por um outro desenvolvimento*. Recife: EDUFPE, 2006.
- _____.; DZIMIRA S. Economia solidária e dádiva. in: *Revista Organizações & Sociedades*. Salvador, Escola de Administração/UFBA, vol. 6, n° 14, jan/abr 1999.
- _____.; LAVILLE, J.L., *Economia Solidária. Uma abordagem internacional*. Porto Alegre: EDUFRGS, 2004.
- _____.; _____.; MEDEIROS, A. e MAGNEN, J.P. (orgs.), *Ação pública e economia solidária: uma perspectiva internacional*. Porto Alegre: EDUFRGS-EDUFBA, 2006.
- MAUSS, M. "Essai sur le don. Forme et raison de l'échange dans les sociétés archaïques", In: *Sociologie et anthropologie*, Paris: Presses Universitaires de France, 1978.
- POLANYI, K. *La grande transformation. Aux origines politiques et économiques de notre temps*. Paris: Gallimard, 1983.
- SERVET, J.M. et alli (org.), *Une économie sans argent – Les systèmes d'échanges locaux*. Paris: Editions du Seuil, 1999.

NOTAS

¹O mercado auto-regulado como princípio de funcionamento econômico, supõe uma série de características, entre as quais: a despersonalização das relações de troca e sua mediação através da introdução de um equivalente geral na forma do papel moeda; a separação entre quem produz e quem consome e o estímulo a competição entre atores ofertantes; e, a instauração de finalidades acima de tudo utilitárias guiando a relação de troca. Identificado com a própria idéia de economia de mercado, trata-se de uma invenção muito recente na história das sociedades humanas, acompanhando o próprio aparecimento da modernidade. Os mercados em si mesmos, por outro lado, tem uma aparição mais antiga, com alguns registros datando de mais de mil anos (Mauss, 1950). Na sua forma mais concreta, os mercados assemelham-se a imagem atual das feiras populares, representando espaços de vida social em que a dinâmica das relações não define-se acima de tudo pela necessidade de satisfação utilitária orientando a troca, mas ao contrário, constituem espaços de socialização, de vida cultural e de fortalecimentos dos vínculos entre as pessoas.



A RESPONSABILIDADE SOCIAL NUMA SOCIEDADE RACIALIZADA¹

Joselina da Silva

INTRODUÇÃO

O tema da responsabilidade social, no Brasil, ainda pode ser entendido como contemporâneo e que guarda em si grandes momentos de ativos debates (TENÓRIO, 2006). Notadamente se atentarmos para o fato de que no amplo espectro do que se convencionou chamar de sociedade civil estão inseridos os movimentos sociais, as ONGs, as associações de moradores, os sindicatos, as associações profissionais, as universidades e centros acadêmicos, as entidades culturais, as fundações de beneficência e as empresas, só para citar alguns. Teremos assim que, objetos, atividades e ações múltiplas estarão inseridos na área de atenção e interesses desses variados atores sociais (CACCIABAVA, 2000). Estes, com diferentes artefatos de abordagens procurarão atender ao que se convencionou chamar de interesse público.

Logo, o entendimento sobre as identidades e desempenhos a serem atribuídos ao âmbito da responsabilidade social, diante de tal pluralidade provocará visões nem sempre concordantes entre si. Embora esteja longe de nosso propósito apresentar aqui um possível encaminhamento consensual sobre o tema, vale que lembremos que a responsabilidade social – da forma como tem sido entendida na atualidade – não refere-se apenas à obtenção de lucros financeiros. Constituirá também o desenvolvimento de ações sociais pelas empresas, onde a chamada sociedade civil terá intensa influência, quando da solução de problemas ligados a extirpar a pobreza, por exemplo.

Assim a “redução das desigualdades sociais, o investimento em educação, a criação de oportunidades para as pessoas mais pobres” (Cacciabava, 1991:45) podem ser entendidos como aspectos primordiais destinados à responsabilidade social. Vendo por este prisma, a questão do racismo e a ocorrência de discriminação racial na so-

cidade brasileira podem ser percebidos como questões atinentes à sua área. Dito em outras palavras, se tivermos em conta que os temas escolhidos para serem alvo da preocupação do setor privado são aqueles que impedem o crescimento dos indivíduos e o desenvolvimento de forma equânime e justa, da sociedade em geral, o racismo tem sido – ao longo da história social brasileira – um importante veículo promotor de desigualdades socioeconômicas, como discutiremos mais adiante.

Veremos, então, que como preconizado pelas Nações Unidas, no documento oriundo da III Conferência Mundial de Combate ao Racismo, à Discriminação Racial, à Xenofobia e Formas Correlatas de Intolerância – realizada em Durban, África do Sul, de 31 de Agosto a 7 de Setembro de 2001 - ao lado dos organismos internacionais, de fomento e das ONGs, também o setor privado deve ser conclamado a atuar na agenda da diminuição dos efeitos do racismo. É sobre esta proximidade, ainda tão distante para o empresariado brasileiro – entre responsabilidade social empresarial e políticas anti-racistas – que abordará este texto. Nosso objetivo é poder contribuir com as alentadas reflexões sobre responsabilidade social, já existentes, e buscar contextualizá-las num cenário de reflexões em busca de uma sociedade livre de racismos e de discriminação racial.

Cotejar uma possível aproximação entre estes dois campos – em suas especificidades nacionais brasileiras – significa fazer um pequeno sobrevôo sobre as teorias que têm tratado das questões pertinentes à raça e ao racismo, como procuraremos desenhar a seguir. Num segundo momento, faremos uma abordagem – não exaustiva – sobre alguns dos debates que permeiam as reflexões a respeito de responsabilidade social no Brasil. A terceira parte do texto buscará ressaltar alguns elementos do documento normativo final – ratificado pelo governo brasileiro, oriundo da III Conferência Mundial Contra o Racismo e seu diálogo com o setor privado.

O MARCADOR RACIAL NA SOCIEDADE BRASILEIRA: TÓPICOS SOBRE TRABALHO E EDUCAÇÃO

Hasenbalg (1979) lembra que o advento da Abolição não serviu para inserir os negros e seus descendentes no mercado de trabalho. Segundo o autor, quanto mais distantes estamos de maio de 1888, mais percebemos a exclusão dos afro-brasileiros das diferentes instâncias da vida social. Explica Hasenbalg (1979), que muito mais que fatores históricos, são os aspectos de transmissão intergeracional, bem como aqueles afetos à transmissão intergrupar, que devem ser observados para se entender as distinções de mobilidade social entre brancos e negros, no Brasil. Dito de outra

forma, os filhos herdam os lugares de prestígio legados por seus familiares às gerações vindouras, na sociedade capitalista (Bourdieu, 1995).

Assim que, sendo os afro-brasileiros oriundos de famílias escravizadas, desde a sua entrada em solo brasileiro seus descendentes deixam de gozar de status, prestígio e mesmo legados financeiros tradicionalmente usufruídos pelo grupo de não negros. À luz deste pensamento, mesmo que esta sucessão de desprestígio seja interrompida pelas novas gerações, a posição social dos negros será diferenciada – no que se refere à mobilidade social – em relação aos seus pares brancos, em virtude do racismo, presente na sociedade. Assim, afirma o autor:

“Em termos de oportunidade de mobilidade social ascendente, o grupo não-branco experimenta uma dupla desvantagem: a primeira deve-se à sua baixa origem social e a segunda advém da desvantagem competitiva, sofrida do nascimento até a morte, que resulta da discriminação racial” (HASENBALG, 1979: 200).

Mais adiante, Hasenbalg (1979) aduz que este Estado que tende à imobilidade se robustece quando se retira dos negros o possível incentivo a uma ascensão social, uma vez que lhes é inculcida a baixa aspiração de mobilidade. Sentimento reforçado, diante dos bloqueios sociais vários – sejam eles abertos ou sutis – alimentados notadamente pela desfavorável auto-imagem que de si fazem os não-brancos, na sociedade brasileira. O autor reconhece, no entanto, a dificuldade de mensuração de alguns dados atributivos ao racismo, em virtude da ausência de uma legislação segregacionista explícita, no Brasil. No entanto, quando se aprecia os indicadores, fica-se mais próximo das evidências empíricas que demonstram a existência de barreiras de cunho racial, numa sociedade que insiste em afirmar a ausência de discriminação pautada na racialização. Por esta razão, em seu trabalho são analisados os dados estatísticos retirados de uma análise amostral – realizada no início dos anos 70 – em que demonstra a baixa mobilidade social dos não-brancos (numa gradação de cor iniciando pelos mulatos claros até os negros) quando comparados aos brancos na mesma condição social.

Neste mesmo estudo, o autor observa que os filhos dos não-brancos tendem a ter menor escolaridade que os brancos da mesma classe social. E no primeiro grupo, a diferença é ainda maior quando a variável gênero é agregada à análise. Ou seja, as filhas dos trabalhadores negros têm menos anos de estudos que as dos brancos, na mesma situação social. Estas diferenças, entre brancos e não-brancos, de acordo com a pesquisa, se acentuam à medida que se observa os pais com maior status

ocupacional. Ao mesmo tempo, quando são comparadas as rendas entre homens brancos e não-brancos, o estudo aponta, a partir do nível educacional, a existência de um marcador diferencial. O que pode ser atribuído, não apenas ao salário percebido, mas também à propriedade que cada grupo possui. O que nos faz retornar à nossa reflexão inicial de transmissão intergeracional. Neste sentido, Hasenbalg (1979: 200) conclui que “nascer negro ou mulato no Brasil normalmente significa nascer em famílias de baixo status. As probabilidades de fugir às limitações ligadas a uma posição social baixa são consideravelmente menores para os não-brancos que para os brancos com mesma origem social”.

Numa pesquisa mais recente, analisando alguns trabalhos realizados pelo IPEA entre os anos de 2000 e 2001, Jaccoud (2002) observa que o Brasil compõe o segundo país de maior população negra do mundo. Trata-se, portanto, de um percentual de 45% da população, agregados os dados do IBGE para pretos e pardos. Ao analisar os dados da PNAD de 2001, a autora nota que a renda per capita de um brasileiro médio branco é maior que o dobro daquele de um negro médio. Outro fator a ser percebido é que na medida em que aumenta a renda, o quantitativo de negros também aumenta, na proporção inversa. Assim, afirma a autora que “os dados revelam um ‘embranquecimento’ da população com o aumento da renda” (Jaccoud, 2002: 28).

Seguindo nesta linha de análise, o estudo demonstra que, no ano de 2001, da população ativa com idade igual ou superior a 25 anos, enquanto 41% dos brancos têm empregos com carteira assinada ou são funcionários públicos, o mesmo ocorre apenas para 33% dos negros. Lembra Jaccoud (2002) que estas diferenças podem não demonstrar a presença de uma racialização no mercado de trabalho, mas, apenas fatores resultantes da formação educacional diversificada entre os dois grupos. Por outro lado, se consideramos os exames realizados por Hasenbalg (1979), são as heranças sócio-raciais que atuam na educação e, por conseguinte, irão ter influência direta na seletividade laboral, seja na escolha seja no acesso e ingresso no mercado de trabalho. Desta forma, Jaccoud (2002) demonstra que ao longo do período 1995-2001, o percentual de indivíduos pobres se manteve em níveis estáveis, quando se olha a população no geral. A partir daí, quando o recorte racial é efetivado fica presente que o maior índice de pobreza se encontra no grupo dos negros. Ao mesmo tempo, segundo a autora, quando são controladas variáveis tais como “idade, nível educacional, sexo e região de residência”, (JACCOUD, 2002:30) ainda assim, a diferença encontrada entre negros e brancos autoriza afirmar-se a ocorrência de discriminação racial, no mercado de trabalho.

Em relação ao quadro educacional, o estudo que ora estamos analisando –

pautado nos achados de Jaccoud (2002) – demonstra que na década de noventa houve a redução do analfabetismo presente na população de modo geral. Por outro lado, neste mesmo período – quando comparados com anos anteriores – a distância entre negros e brancos se manteve estável. Assim, nos anos 90, “os negros não conseguiram alcançar mais de 70% da média de anos de estudos dos brancos” (JACCOUD, 2002: 31). Numa análise mais longitudinal, observa-se que houve um considerável aumento nos níveis de escolaridade da população, no país, entre 1907 e 1965.

Quando se compara entre negros e brancos, a diminuição da distância de formação educacional – para o nível fundamental – decresceu em cerca de nove pontos percentuais. Ao passo que no ensino médio o fosso entre os dois grupos ampliou-se em oito pontos. Ao analisar os resultados do censo demográfico de 2000, a publicação informa que: “Entre a população preta, 17,9 % declararam ter menos de um ano de estudo ou não tinham instrução, enquanto que apenas 1,4% tinha mais de 15 anos de estudo. Entre os brancos, a distribuição percentual foi inversa: entre os com mais estudos e menos participação de analfabetos” (JACCOUD, 2002: 21). Mesmo diante da entrada três vezes maior do número de negros, no ensino médio, ao longo dos anos noventa, como afirma a publicação Saúde Brasil, do Ministério da Saúde (2005).

Jaccoud (2002) retoma a tese – muito bem delineada por Florestan Fernandes, no seu estudo para o projeto UNESCO, nos anos cinquenta, (Silva, 2003) – que atribui às razões históricas o episódio de um menor desempenho de alunos negros, no âmbito escolar. Assim, a seguir esta teoria, o que acarretaria o desnível socioeconômico dos afro-brasileiros seria o fato de serem, em sua maioria, oriundos de famílias portadoras de baixa escolaridade. Desta forma, seriam as desigualdades, construídas ao longo dos anos, que estariam sendo refletidas naqueles percentuais desfavoráveis, em comparação com os brancos. Esta hipótese, porém, é imediatamente refutada, de acordo com a autora, quando “constrói-se um modelo no qual, acompanhando-se as cores para nascidos entre 1900 e 1965, se simula qual seria o nível educacional dos negros se seus pais tivessem o mesmo nível educacional dos brancos” (JACCOUD, 2002: 34). Esta autora afirma então que os resultados não deixam dúvidas de que as discriminações raciais presentes na educação e no mercado de trabalho, não estão localizadas apenas nas condições desfavoráveis que marcam a chegada dos negros em solo brasileiro.

Assim, à luz das conclusões da autora vemos que o quadro de marginalização econômica a que tem sido exposta a população negra no Brasil, dissocia-se do aspecto puramente social e se alia – e tem sido concretizada – a um importante referencial de discriminação racial presente na sociedade e refletido em maior escala, no âmbito

do trabalho e da educação. Notadamente nestes e em outros recortes pode ser considerado a área de interesse da responsabilidade social empresarial.

RESPONSABILIDADE SOCIAL HOJE: UMA BREVE PANORÂMICA

A atuação social empresarial surge inicialmente com o filantropismo – como sinônimo de voluntariado. Num segundo momento, são incluídas categorias como “voluntariado empresarial, cidadania corporativa, responsabilidade social corporativa e desenvolvimento sustentável” (TENÓRIO, 2006: 14). Desta forma, a responsabilidade social das empresas, na visão de Tenório (2006) pode ser dividida em dois grandes períodos: o primeiro que vai do início do século XX até a década de 1950, onde se sobressaía a filantropia de ordem individual com somas entregues como doativos, feitos pelos empresários. Comum também era a criação de fundações (Ford, Rockefeller, Guggenheim, entre outras) que pressupunham doações para causas diversas. Naquele momento, esta categoria assumia uma dimensão estritamente econômica e era entendida como a capacidade empresarial de geração de lucros, criação de empregos, pagamentos de impostos e cumprimento das obrigações legais.

As empresas eram consideradas como um patrimônio dos acionistas, cabendo a eles sua gestão e o que dela fosse derivado (TENÓRIO, 2006; DUARTE, 1986). Seguiam, então, uma idéia liberal onde ao Estado era atribuído cuidar do interesse público e às empresas o privado (DUARTE, 1986). Esta era, portanto, a representação clássica do conceito. Assim, auferir ganhos era a palavra de ordem. Ao garantir a criação de empregos e atender às suas obrigações junto às autoridades através da prestação das taxas e impostos devidos, as corporações, já estariam cumprindo com sua parte no chamado compromisso com a sociedade. Ainda neste exercício de procurar contextualizar os primeiros momentos da constituição do campo da responsabilidade social, devemos aduzir que um dos fatores responsáveis na contribuição para a diferenciação daquele quadro foram as novas tecnologias inseridas no mercado de trabalho. Com estas, ocorreram mudanças na relação empregadores/empregados, no que concerne à obrigação social dos primeiros com os últimos.

Posteriormente, dá-se a filantropia empresarial, com a incorporação da temática social na gestão (TENÓRIO, 2006). As empresas passaram, elas mesmas, a fazer o que antes era delegado aos indivíduos ou às fundações. Com o advento da industrialização houve degradação da qualidade de vida, a intensificação dos problemas ambientais, ao lado da precariedade nas relações de trabalho. Por conseguinte, com a mobilidade da sociedade, esta passou a exercer pressão sobre o governo e as empresas, demandando possíveis soluções dos problemas gerados pela industrialização.

Nesta ambiência tivemos como resultado que o conceito de responsabilidade social empresarial deixava de ser associado tão somente “à geração de empregos, ao pagamento de impostos e à geração de lucros” (TENÓRIO, 2006:17), bem como ao cumprimento das leis vigentes.

O segundo período, ainda de acordo com Tenório (2006), vai dos anos cinquenta até os setenta. Deste momento em diante, as empresas passaram a ter como foco as questões relativas ao ambiente social onde estão localizadas. Ao mesmo tempo, houve a degradação das políticas de bem-estar social impostas aos países em desenvolvimento, com o estabelecimento do Estado Mínimo, decretado por organismos internacionais como o FMI (CACCIABAVA, 2000), por exemplo. A sensível flexibilização das leis trabalhistas, as privatizações e a diminuição do estado de bem-estar social, através da redução drástica da participação pública nas políticas, ao lado das altas taxas inflacionárias – notadamente na América Latina – também contribuíram para um novo momento socioeconômico.

Ao lado daqueles, podemos citar o crescimento do número de trabalhadores no mercado informal, o aumento do desemprego advindo, entre outros fatores, da introdução de novas tecnologias nas áreas da informação e da computação, que contribuíram para maior exclusão social. Desta forma, o chamado terceiro setor passou a ocupar o espaço vago pelo Estado, que deixou de prosseguir com inúmeras ações sociais desempenhadas até então. Passamos a ter não mais no Estado, mas na Sociedade Civil – em sentido amplo – a detentora das possíveis soluções para as questões de desagregação social. Neste ambiente, a questão social se transformou em bandeira defendida por setores diversos. Tópicos que até então pertenciam à égide da performance dos governos, nas três esferas, passaram a ser vistos como uma responsabilidade compartilhada pela sociedade, no geral, com o setor privado incluído (CACCIABAVA, 2000).

Desta forma, após passar por vários períodos, que podem ser contextualizados com o momento sócio-histórico, cultural e econômico de cada época, uma das concepções de responsabilidade social da atualidade constitui-se num “entendimento de que as companhias estão inseridas em ambiente complexo, onde suas atividades influenciam ou tem impacto sobre diversos agentes sociais, comunidade e sociedade”. (Tenório, 2006: 20). As ONGs são, no caso brasileiro, as grandes responsáveis pela constituição deste novo olhar sobre o conceito de responsabilidade social, marcadamente a partir dos anos noventa alimentadas pelas novas concepções de sociedade civil e terceiro setor. O qual seria, então, composto pelas chamadas organizações que não visam lucros, voltadas a prover serviços públicos a seus possíveis usuários.

Em virtude deste aspecto, os negócios empresariais atendidos pelo setor priva-

do não pressupõem o mero atendimento às expectativas dos acionistas que já não podem conformar os objetivos prioritários das empresas. Não por acaso, nos anos noventa, também houve uma expansão do número de empresas que passaram a desenvolver uma presença melhor quantificada, no campo das atividades sociais, notadamente na região sudeste, como aponta um estudo do IPEA (2001). Dá-se, então o maior registro de parcerias entre empresas e ONGs, procurando amenizar as distorções sociais e as desigualdades econômicas. O setor privado constitui-se, hoje, num referente ator social responsável pela implementação de ações de combate à pobreza e à exclusão social (IPEA, 2001). Um outro ator social de estimada importância na mudança deste quadro é o consumidor. Tornando-se cada vez mais atento, passa a buscar marcas cujas imagens sejam mais socialmente sustentadas, num mercado cada vez mais exigente e com consumidores investidos em graus crescentes de criticismo e expectativas (TENÓRIO, 2006).

Paralelo a isto, muito da atuação empresarial brasileira relativa à responsabilidade social, segue sendo marcada por uma visão, ainda pautada, nos antigos primórdios do termo. Ou seja, a entrada ou não da empresa, como participante em determinada ação social, voltada para as comunidades vulneráveis, ainda está a cargo da alta direção da empresa, representada por seus executivos, presidente ou o dono (IPEA, 2001), em caso de empresas nacionais. Segundo esta pesquisa, para a região Sudeste, contribui muito o perfil de engajamento individual dos gestores da empresa. Muitos já eram participantes de programas sociais diversos ou oriundos de movimentos sociais. De tal sorte que razões de ética religiosa ou filosófica é que vão orientar a decisão final de apoio ou desenvolvimento de algum programa de responsabilidade social. Daí terem sido favoráveis à inserção da empresa em atividades sociais quando estas foram propostas, ou quando eles mesmos as propuseram (IPEA, 2001).

Nesta direção, consideramos importante observar a respeito dos critérios que definem as escolhas, no que se refere ao público alvo. Inicialmente o estudo aponta que, no Sudeste do Brasil, “o critério da pobreza permeia a maior parte da escolha das empresas, mesmo quando optam por uma determinada instituição ou pela atividade que consideram prioritária” (IPEA, 2001: 51). Para um outro grupo de empresas – ainda à luz da conclusão apresentada pela pesquisa em questão – o público alvo pode estar entre uma potencial clientela atendida ou a vir a ser atendida pelo produto que a empresa comercializa. Em menor escala estará também a escolha baseada em critérios pessoais dos diretores, como já apontado aqui.

De tal sorte que as doações realizadas pelas empresas para atender às chamadas necessidades da comunidade têm sido preferencialmente das áreas da assistência, alimentação, saúde e educação (IPEA, 2001). Entre os mais atentados pelas empre-

sas, na pesquisa, estão o desenvolvimento comunitário e mobilização, cultura, lazer e recreação, qualificação profissional, meio ambiente, esporte, desenvolvimento rural, desenvolvimento urbano e segurança (IPEA, 2001). As ajudas têm sido diretamente expressas pela ação da empresa, em algumas ocasiões. Em outras são feitas através do financiamento às entidades filantrópicas, às fundações, às associações diversas ou às ONGs várias. Percebemos então, que ou atuações que pressupõem uma formação crítica ou voltadas para desenvolver atividades que procurem coibir temas ainda controversos na sociedade, tais como turismo sexual, prostituição, violência doméstica, racismo ou discriminação racial.

A III CONFERÊNCIA MUNDIAL DE COMBATE AO RACISMO E O SETOR PRIVADO: UM DIÁLOGO POSSÍVEL

A III Conferência Mundial de Combate ao Racismo, à discriminação racial, à xenofobia e formas correlatas de intolerância foi realizada em Durban-África do Sul, de 31 de Agosto a 7 de Setembro de 2001, sob a direção geral do Alto Comissariado de Direitos Humanos das Nações Unidas. Diferentemente das conferências anteriores sobre racismo, duas novas categorias foram agregadas ao nome do encontro internacional. São elas xenofobia e formas correlatas de intolerância. Esta adição foi resultado das novas manifestações de racismo e de discriminação no mundo, mas, também da intensa participação dos movimentos organizados em âmbito mundial, que há décadas denunciavam sua existência. Em outras palavras, a voz dos não oficialmente incluídos nos projetos nacionais contribuiu para a maior objetividade na luta anti-racista, no interior da ONU. Por esta razão, já nas reflexões iniciais, assim se refere a Declaração Final e o Plano de Ação (DF&PA) oriundos do conclave:

“Insta os estados a adotarem medidas, incluindo medidas legislativas, quando apropriado, para assegurar que as corporações transnacionais e outras empresas estrangeiras que operem dentro dos territórios nacionais respeitando os preceitos e práticas do não racismo e da não discriminação e ainda incentiva o setor empresarial, incluindo corporações transnacionais e empresas estrangeiras, a colaborar com os sindicatos e outros setores pertinentes da sociedade civil, a desenvolverem códigos de conduta voluntários para todas as empresas, destinados à preservação, ao combate e a erradicação do racismo, discriminação racial, xenofobia e intolerância correlata” (DF&PA, p. 89).

Lembramos, também, que o Brasil participou ativamente nos processos preparatórios e de negociação durante este evento internacional. A delegação brasileira foi a segunda maior presente em Durban, perdendo apenas para a delegação a África do Sul. Tratou-se de cerca de seiscentas pessoas entre funcionários públicos (nas três esferas, oriundos de inúmeros estados, municípios e do DF), ativistas de diferentes movimentos sociais, professores, estudantes, políticos e sindicalistas, só para citar alguns. Pelo fato do Brasil ser um dos signatários da conferência, as decisões constantes da Declaração Final e do Plano de Ação (DF&PA) têm em solo nacional, poder legal. E como tal, podem ser utilizadas como elemento de interpelação ao governo – em fóruns internacionais – quando não cumpridas. Assim sendo, podemos ir mais longe afirmando que embora os planos de ação – resultantes de cada conferência das Nações Unidas – sejam dirigidos para os Estados-Nações, estes só se convertem em políticas de transformação, com a participação efetiva da sociedade civil organizada. É referencial, portanto, o monitoramento e a articulação. Isto é, a implementação das decisões necessitará do apoio de parceiros diversos para ser efetivada.

No capítulo que versa sobre “As origens, causas, formas e manifestações contemporâneas de racismo, discriminação racial, xenofobia e intolerância correlata”, assim se expressa a Declaração Final da conferência aludida aqui:

“Enfatizamos que a pobreza, o subdesenvolvimento, a marginalização, a exclusão social e as disparidades econômicas estão intimamente associadas ao racismo, discriminação racial, xenofobia e intolerância correlata e que contribuem para persistência de práticas e atitudes racistas às quais geram mais pobreza” (DF&PA, p. 17).

Tendo esta premissa como pano de fundo podemos, então procurar aproximar os campos da responsabilidade social e o do anti-racismo. Tal aproximação só será possível, no entanto, se considerarmos os racismos vários e suas práticas, no âmbito da sociedade, como algo que, de acordo com a declaração de Durban, age como um impeditivo do crescimento e do desenvolvimento pleno dos povos, e das nações em que este se instala, como se vê a seguir:

“Expressamos nossa profunda preocupação quando os indicadores nas áreas, inter alia, da educação, emprego, saúde, moradia, mortalidade infantil e expectativa de vida para muitos povos revelam uma situação de desvantagem, particularmente quando os fatores que para isso contribuem incluem racismo, discriminação racial, xenofobia e intolerância correlata” (DF&PA, p. 20).

Neste sentido, como exposto no tópico inicial deste texto, de acordo com Hasenbalg (1979) há um descompasso entre a reiterada declaração de uma democracia racial no Brasil – tida como responsável por uma distribuição de oportunidades iguais para todos os nacionais, independente de raça ou cor de pele – e os dados analisados na sociedade. Logo, há manifestação de racismo no Brasil. Por conseguinte, podemos acionar as reflexões sobre responsabilidade social, com o objetivo de extirpar o fenômeno da discriminação pautada na raça.

No capítulo do plano de ação intitulado “Estratégias para alcançar a igualdade plena e efetiva, abrangendo a cooperação internacional e o fortalecimento das nações unidas e outros mecanismos internacionais no combate ao racismo, discriminação racial, xenofobia e intolerância correlata” (DF&PA, p. 33), é onde encontramos maiores menções ao setor privado, quer seja citando-o nominalmente, quer seja incluindo-o na categoria sociedade civil ou parceiros sociais: “Enfatizamos a importância de se envolver parceiros sociais e outras organizações não-governamentais no desenho e implementação de programas de treinamento e desenvolvimento” (DF&PA, p. 35).

Podemos observar, então que o setor empresarial pode ser conclamado a participar do processo se o entendermos como um parceiro em potencial, no processo de solução dos problemas advindos dos racismos e suas manifestações. Mais adiante, no capítulo que se refere às origens, causas, formas e manifestações ao racismo, discriminação racial, xenofobia e intolerância correlata, a Declaração Final

“Insta os Estados, em seus esforços nacionais e em cooperação com outros Estados e com instituições financeiras regionais e internacionais, a promoverem o uso de investimentos públicos e privados com consulta às comunidades atingidas, a fim de erradicar a pobreza, particularmente naquelas áreas em que as vítimas de racismo, discriminação racial, xenofobia e intolerância correlata vivem predominantemente” (DF&PA, p. 37).

Vimos, no tópico anterior que algumas empresas preferem – ao invés de investir diretamente em projetos de intervenção social – apoiar ONGs em suas ações que visem uma mudança social. Este seria um dos aspectos importantes a serem observados na Declaração Final de Durban, quando se refere aos parceiros em potencial (sociedade civil organizada) e os incentiva a que “trabalhem para reduzir a violência, incluindo a violência motivada pelo racismo, discriminação racial, xenofobia e intolerância correlata” (DF&PA, p. 52). O documento vai mais adiante e indica caminhos

a serem trilhados na obtenção deste objetivo. Um deles seria através do “desenvolvimento de materiais didáticos que ensinem aos jovens a importância da tolerância e do respeito” (DF&PA, p. 53).

Referimo-nos anteriormente à constatação feita pelo estudo do IPEA (2001), sobre as ações voltadas para a juventude como um dos temas mais escolhidos pelas empresas em sua agenda de responsabilidade social. Neste sentido, a citação acima poderia ser facilmente adotada numa atividade com este fim. Atenta a uma das características marcantes do novo modelo de responsabilidade social em que estados e iniciativa privada realizam atividades em parceria, visando à melhoria da qualidade de vida das populações vulnerabilizadas, o documento conclama os estados, as ONGs e o setor privado a

“Apoiarem a criação de locais de trabalho livres da discriminação através de estratégias multifacetadas que incluam o cumprimento dos direitos civis, a educação pública e a comunicação dentro do local de trabalho e a promoverem e protegerem os direitos dos trabalhadores que estão sujeitos ao racismo, discriminação racial, xenofobia e intolerância correlata”(DF&PA, p.61).

Outro dos temas mais escolhidos pelas empresas, nas suas áreas de atendimento, no Brasil tem sido a saúde. Desta forma, uma ação que se voltasse com um olhar mais atento sobre as relações raciais brasileiras poderia estar em observância ao seguinte aspecto da Declaração Final de Durban quando, mais uma vez insta os estados, as ONGs e o setor privado para: “estabelecerem mecanismos eficazes de monitoramento e eliminação do racismo, discriminação racial, xenofobia e intolerância correlata no sistema de atenção à saúde, tais como a aprovação e aplicação de leis anti-discriminatórias eficazes” (DF&PA, p. 62).

Assim sendo, podemos observar – ainda que brevemente – num instrumento internacional, fruto de uma conferência da ONU, a definida alusão ao setor privado como um dos atores sociais que podem contribuir para a erradicação do racismo nos países membros. O tema do anti-racismo deverá ser, portanto, um dos itens constantes daqueles adotados pelas empresas que decidem enveredar pela associação de sua marca com a busca por uma sociedade com menor desigualdade social e racial.

PENSARES CONCLUSIVOS

Observamos anteriormente que questões de fundo humanitário interferem diretamente na agenda da escolha dos temas a serem apoiados pelas empresas. Ou seja, há ainda um quantum significativo de associação de responsabilidade social com a filantropia, afastando o contexto político e social, mais amplo. Neste sentido, como afaçávamos no início deste texto, nosso objetivo foi poder provocar um cotejamento entre estes dois campos ainda tão distintos em terras nacionais, que são o do combate ao racismo e o da participação do setor privado em ações de intervenção para uma sociedade menos desigual. Assim, acreditamos oportuno ressaltar alguns dos parágrafos do documento da III Conferência Mundial de Combate ao Racismo, à Discriminação Racial, à Xenofobia e Formas Correlatas de Intolerância – Durban, África do Sul, de 31 de Agosto a 7 de Setembro de 2001, especialmente, no que concerne à sua referência ao meio empresarial. Procuramos demonstrar – embora de forma não exaustiva - a existência de um diálogo possível entre os parâmetros da Declaração Final e algumas das visões atuais sobre responsabilidade social empresarial.

Estando o racismo e a discriminação racial entre os grandes impeditivos do desenvolvimento econômico e social de parcela significativa da população brasileira – como apontado nos estudos de Hasenbalg (1979) e Jaccoud (2002) – poderíamos nos perguntar qual deve ser o compromisso das empresas, com vistas a cumprir o seu papel de dirimir as desigualdades sociais. Especialmente porque a Conferência de Durban, em vários momentos dirigiu-se diretamente ao setor privado, como um dos parceiros potenciais.

Políticas e ações com vistas a incentivar práticas de responsabilidade social devem atentar para os dados e produções acadêmicas que demonstram que longe do que se insiste em afirmar, o Brasil ainda não tem sido um solo fértil para a implantação de uma democracia racial, como decantada pelos estudos freireanos, dos anos trinta. A partir desta ótica, pleiteamos então, que esta deva ser uma preocupação constituinte do corpus privilegiado para o âmbito da sociedade civil representada pelo setor privado, no momento do exercício da responsabilidade social empresarial. Dito em outras palavras, sendo a discriminação racial e o racismo responsáveis por causar vulnerabilidade social em grande parte da população no país, cabe às empresas, que adotam uma abordagem hodierna de responsabilidade social, incluir como mais um de seus focos de atuação.

REFERÊNCIAS

- ALARCON, G. Sérgio. Perspectivas de las organizaciones no-gubernamentales. in: http://www.rits.org.br/estudos-teste/ce_home_intro.cfm
- ANDERSON, Benedict. *Imagined Communities*. Lundu: Verso, 1994
- CACCIABAVA, Silvio. O terceiro setor e os desafios do estado de são paulo para o século xxi. In: Rio de Janeiro: Cadernos ABONG, 2000.
- BOURDIEU, Pierre. A escola conservadora: as desigualdades frente à escola e à cultura. In: *Escritos de Educação*. Petrópolis: Vozes, 1995.
- DF&PA, Declaração final e plano de ação de durban, São Paulo: Prefeitura Municipal de São Paulo, 2002.
- DUARTE, Gleuso Damasceno. *Responsabilidade Social: a empresa hoje*. Rio de Janeiro: LTC, 1986.
- HASENBALG, Carlos Alfredo. *Discriminação e desigualdades raciais no Brasil*. Edições Graal, 1979.
- IPEA. *Bondade ou Interesse? como e porque as empresas atuam na área social*. Brasília: IPEA, 2001
- JACCOUD, Luciana de Barros. *Desigualdades raciais no Brasil: um balanço da intervenção governamental*. Brasília: Ipea, 2002.
- SILVA, Joselina. A União dos Homens de Cor: Aspectos do movimento negro dos anos quarenta e cinquenta. In: *Estudos Afro Asiáticos*. Ano 25. Vol. 2. (Maio-julho 2003) RJ.
- TENÓRIO, Fernando G. (org.). *Responsabilidade social e empresarial*. Rio de Janeiro: FGV, 2006.

NOTAS

¹ A primeira versão deste texto foi apresentada durante o Seminário Gênero e Etnia: Desafios da Responsabilidade Social, realizado entre 21 a 23 de novembro de 2006, no Hotel Novo Mundo (Rio de Janeiro/Brasil) sob o patrocínio da PETROBRAS e a desenvolvimento do CEDOICOM (Centro de Documentação Coisa de Mulher).



Parte II

PRÁTICAS EM DEBATE



A TRAJETÓRIA DO PROGRAMA DE ESTUDOS EM GESTÃO SOCIAL (PEGS)

Fernando Guilherme Tenório

INTRODUÇÃO

Na mesa redonda *The Management of Social Services* realizada na Dinamarca em julho de 1991 foi proposto, àquelas instituições que ensinavam Administração, que colocassem à disposição dos movimentos sociais tecnologias gerenciais para melhorar sua capacidade de negociação com o Estado e com a sociedade de uma maneira geral. Para garantir o desenvolvimento e a consolidação dessa proposta, já no ano seguinte foi realizado, na cidade de Santa Cruz de La Sierra (Bolívia), o Seminário Ibero-Americano de Formação de Professores em Gestão Social.

Motivadas por essas intenções, algumas instituições de ensino e pesquisa em administração pública e empresarial, de nível nacional e internacional, têm direcionado suas atividades para a formação e capacitação de gerentes, técnicos e lideranças comunitárias. Estas instituições têm desenvolvido programações acadêmicas e de treinamento nas áreas de planejamento e implementação de políticas sociais assim como naquelas áreas que nos primeiro, segundo e terceiro setores, sejam convergentes com o conceito de gestão social. Na então denominada Escola Brasileira de Administração Pública (EBAP) da Fundação Getúlio Vargas (FGV) é criado o Programa de Estudos em Gestão Social (PEGS). Suas atividades começaram embrionariamente no primeiro semestre de 1990, com um estudo sobre projetos comunitários e com a participação de dois alunos do Curso de Mestrado em Administração Pública resultando na publicação, em 1991, do livro *Elaboração de Projetos Comunitários: uma abordagem prática*.

O tema gestão social tem sido objeto de estudo e prática muito mais associado à gestão de políticas sociais, de organizações do terceiro setor, do combate à pobreza e até ambiental, do que à discussão e possibilidade de uma gestão democrática, par-

ticipativa, quer na formulação de políticas públicas, quer naquelas relações de caráter produtivo. No PEGS, entretanto, o conceito de gestão social é entendido como o processo gerencial dialógico onde a autoridade decisória é compartilhada entre os participantes da ação. O adjetivo social qualificando o substantivo gestão é percebido como o espaço privilegiado de relações sociais onde todos têm o direito à fala, sem nenhum tipo de coação. Desde sua criação suas atividades vêm se expandindo e orientando suas ações a partir dos seguintes pares de palavras-categorias: Estado-sociedade, capital-trabalho e mercado-sociedade¹, assim como gestão estratégica, gestão social e cidadania deliberativa.

No que diz respeito aos três primeiros pares de palavras – Estado-sociedade, capital-trabalho e mercado-sociedade – inverteu-se as posições dessas referências de estudo para sociedade-Estado, trabalho-capital e sociedade-mercado. Aparentemente, tais mudanças de posição, não configurariam substantivas alterações. No entanto, na compreensão do PEGS, elas promovem uma alteração fundamental, na medida que pretendem sinalizar que a sociedade e o trabalho devem ser também os protagonistas desta relação dado que, historicamente, tem sido o inverso. Tal inversão não é para restar importância ao Estado ou ao mercado, mas sim enfatizar o papel da sociedade civil e do trabalho nesta interação. Quanto ao par gestão estratégica e gestão social, eles significarão que o primeiro atua determinado pelo mercado, portanto é um processo de gestão que prima pela competição, onde o outro, o concorrente, deve ser excluído e o lucro é o seu motivo. Contrariamente, a gestão social deve ser determinada pela solidariedade, portanto é um processo de gestão que deve primar pela concordância, onde o outro deve ser incluído e a cooperação o seu motivo. Enquanto na gestão estratégica prevalece o monólogo – o indivíduo, na gestão social deve sobressair o diálogo – o coletivo.

A definição de gestão social, portanto, vai estar apoiada na compreensão da inversão destes pares de palavras bem como do conceito de cidadania deliberativa, categoria intermediadora da relação entre os pares de palavras, que vai significar que a legitimidade das decisões deve ter origem em espaços de discussão orientados pelos princípios da inclusão, do pluralismo, da igualdade participativa, da autonomia e do bem-comum. Espaços onde se articulam diferentes atores que vocalizam as suas pretensões com o propósito de planejar, executar e avaliar políticas públicas ou decisões de produção. Assim, entendemos gestão social como o processo gerencial decisório deliberativo que procura atender às necessidades de uma dada sociedade, região, território ou sistema social específico, quer vinculado à produção de bens quer à prestação de serviços.

OBJETIVOS DO PEGS

- Desenvolver atividades de ensino, pesquisa e extensão a fim de institucionalizar o campo de estudos em gestão social nas relações sociedade-Estado, trabalho-capital e sociedade-mercado;
- Elaborar material conceitual e instrumental que auxilie diferentes organizações e sujeitos sociais, na gestão de políticas, planos, programas e projetos de natureza social;
- Capacitar gerentes e técnicos de organizações do primeiro, segundo e terceiro setores, no conhecimento do referencial teórico-prático em gestão social; e
- Transferir, socialmente, tecnologias gerenciais para organizações do terceiro setor e movimentos sociais.

O PEGS CONCEITUALMENTE

Os elementos conceituais que orientam a reflexão do PEGS se desenvolveram a partir de uma epistemologia que procura reconstruir o conhecimento por meio da produção social e não como resultado de saberes oniscientes. Esta epistemologia tem compromisso voltado para questões intersubjetivas e permite inferir que o discurso e a prática da gestão social têm-se pautado pela lógica do mercado, da gestão estratégica, e não por questões de natureza social. Enquanto a gestão estratégica procura objetivar o “adversário” através da esfera privada, a gestão social deve atender, por meio da esfera pública, ao bem comum da sociedade.

Dentro desta abordagem, o programa buscou nas reflexões, primeiramente, de pensadores brasileiros, como Alberto Guerreiro Ramos e, posteriormente, da Teoria Crítica da Escola de Frankfurt, principalmente da Segunda Geração, tendo como referência Jürgen Habermas.

Alberto Guerreiro Ramos critica a existência do mercado na condição de única via de regulação e interação social. Aponta para a possibilidade e a necessidade de além do mercado outras formas de interação social a partir de uma lógica diferente do utilitarismo.

Ele defende a tese que uma teoria da organização centrada no mercado não é aplicável a todos os tipos de relações que comportam a sociabilidade humana, mas apenas a um tipo especial de atividade. Para ele, a aplicação dos princípios mercantis a todas as formas de atividades estaria dificultando a atualização de possíveis novos sistemas sociais, necessários à superação de dilemas básicos de nossa sociedade.

Seu principal argumento é que a ciência social estabelecida também se funda-

menta numa racionalidade instrumental, particularmente característica do sistema de mercado. Para ele a teoria da organização, tal como é hoje conhecida, é menos convincente do que foi no passado e, mais ainda, torna-se pouco prática e inoperante, na medida em que continua a se apoiar em pressupostos ingênuos.

O modelo multidimensional de análise social é concebido para contrapor o que ele chama de modelo unidimensional das ciências que enfatiza o mercado como único meio alocador de recursos e intermediários das relações produtivas e sociais. A multidimensionalidade proposta pelo autor está ancorada numa pluralidade de enclaves sociais no sentido que o indivíduo conseguisse alcançar sua realização pessoal nos múltiplos aspectos. Assim, o conceito de gestão social, desenvolvido pelo PEGS, leva em consideração os diversos enclaves da vida social (econômico, social, cultural, territorial etc) no processo de gestão.

Dessa forma, o entendimento acerca de gestão social vem reforçar suas características políticas, contrapondo-a a gestão estratégica. Este modelo de gestão é “um tipo de ação social utilitarista, fundada no cálculo de meios e fins e implementada através da interação de duas ou mais pessoas, no qual uma delas tem autoridade formal sobre a(s) outra(s)”. A gestão social contrapõe-se à gestão estratégica na medida em que propõe “um gerenciamento mais participativo, dialógico, no qual o processo decisório é exercido por meio de diferentes sujeitos sociais” (TENÓRIO, 1998:16).

A partir disso, o PEGS foi buscar outro referencial teórico: o da ação comunicativa sugerida por Jürgen Habermas. Este autor desenvolve na Teoria da Ação Comunicativa uma análise teórica e epistêmica da racionalidade como sistema operante da sociedade, nesse sentido, deve-se analisar sua tese como contraposição da razão instrumental. Na idéia de mundo da vida, Habermas mostra a racionalidade dos indivíduos mediada pela linguagem e comunicatividade. Esses elementos se constituem em instrumentos de construção racional dos sujeitos, calcados na estruturação de três universos: o objetivo, o subjetivo e o social, na qual o acordo sobre decisões é alcançado por meio de capacidades argumentativas e da deliberação democrática (HABERMAS, 1987).

Habermas fundamenta a reabilitação da esfera social, com base nas orientações dialógicas das ações sociais e, dessa forma, isso não poderia ser feito de modo coercitivo ou meramente instrumental, mas por um comportamento interativo, compreensivo e democrático na órbita de um consenso comunicativo, que nesse sentido deveria ser construído dentro das relações sociais em função das racionalidades das ações. De forma reducionista pode-se dizer que isso é o início da racionalidade comunicativa, ou pelo menos um caminho que a precede.

Para fundamentar seus pressupostos teóricos, Habermas busca na Razão dois fundamentos que darão suporte a sua teoria: comunicatividade e mundo da vida e com isso ele estabelece o seu conceito de racionalidade. No esforço de conceituar a racionalidade comunicativa, Habermas tenta abranger as várias manifestações de razão dos indivíduos em todo seu aspecto, na relação com o mundo, tanto nas ações diretas do relacionamento do homem com a sociedade de uma forma geral, quanto nas expressões simbólicas que intermediam a relação do sujeito com o mundo onde ele vive.

O PEGS parte destes princípios para defender a tese de que o cidadão é o sujeito privilegiado de vocalização daquilo que interessa à sociedade nas demandas ao Estado e daquilo que interessa ao trabalhador na interação com o capital. Isto é, a cidadania é vista não apenas como a base da soberania de um Estado-nação, mas também como expressão do pleno exercício de direitos exigíveis em benefício da pessoa e da coletividade. Assim,

“o conceito de gestão social não está atrelado às especificidades de políticas públicas direcionadas a questões de carência social ou de gestão de organizações do denominado terceiro setor mas, também, a identificá-lo como uma possibilidade de gestão democrática, onde o imperativo categórico não é apenas o eleitor e/ou contribuinte, mas sim o cidadão deliberativo; não é só a economia de mercado, mas também a economia social; não é o cálculo utilitário, mas o consenso solidário; não é o assalariado como mercadoria, mas o trabalhador como sujeito; não é somente a produção como valor de troca, mas igualmente como valor de uso; não é tão somente a responsabilidade técnica mas, além disso, a responsabilidade social; não é a res privada, mas sim a res pública; não é o monólogo mas ao contrário, o diálogo” (TENÓRIO, 2005).

Dessa forma, o PEGS defende a idéia de que a participação deve estar presente nas estratégias de gestão, tanto do ponto de vista da administração de empresas privadas (relação trabalho-capital) quanto do ponto de vista da administração pública (relação sociedade-Estado). Como elemento básico para a eficácia do processo participativo, Pedro Demo destaca que não há participação imposta, concedida ou doada, pois, sua legitimidade encontra-se na conscientização de sua importância, da negociação de espaços para seu exercício e do estabelecimento de regras que democraticamente vão delimitar a prática.

Sob o mesmo ponto de vista, Tenório e Rozenberg afirmam que quando a participação é concedida, dificilmente se verifica um processo de internalização desse

direito por parte dos beneficiários. A participação, então, requer consciência sobre os atos e que os envolvidos possuam compreensão sobre o processo que estão vivenciando. Pois para os autores, somente a participação consciente possibilita o reconhecimento das relações de interesse e poder que estão associadas ao processo participativo. “A participação, portanto, deve ser vista como o grande instrumento de acesso à cidadania. Em sua plenitude, a cidadania só se consolida na presença de uma participação entendida como a ação coletiva e exercício consciente, voluntário e conquistado” (TENÓRIO & ROZENBERG, 1997: 104).

Dessa forma, observa-se que a participação tem relação direta com o conceito de cidadania deliberativa. Na medida em que este processo deva se dar pela reivindicação dos atores sociais e não uma concessão do poder público, os estudos do PEGS indicam que a participação tem como pressuposto o fortalecimento da sociedade civil. Esta perspectiva coloca o desafio, que durante a década de 1990 esteve na contra-mão da história: de pensar uma sociedade voltada para o coletivismo em lugar do individualismo da sociedade de mercado; um Estado como facilitador da participação em lugar do Estado tecnoburocrático ou ainda “gerencial”; um mercado comprometido com o desenvolvimento e responsabilidade social, em lugar de uma prática autocentrada, privatista e patrimonialista.

METODOLOGIA DE TRABALHO DO PEGS

O processo de trabalho do PEGS, quando orientado a projetos de pesquisa, tem utilizado os seguintes métodos: pesquisa-ação, análise das representações sociais e estudo de casos; quanto aos processos de capacitação, tem como referencial básico o método de Paulo Freire e metodologias participativas como o ZOPP, do alemão “Ziel Orientierte Projekt Planung” - Planejamento de Projetos Orientado por Objetivos. A fim de atender a esta proposta de trabalho, o PEGS vem desenvolvendo suas ações com a participação direta de alunos do Curso de Graduação, Mestrado em Administração Pública, Mestrado Executivo e do Doutorado em Administração, além de bolsistas Pibic/CNPq. A seguir apresenta-se a lista da produção do PEGS nestes dezesseis anos de existência.

PRODUÇÃO DO PEGS

Pesquisas

- ☛ Cidadania e desenvolvimento local. Apoio do Propesquisa-EBAPE e do Programa Gestão Pública e Cidadania (PGPC) da EAESP. Início out./2002.
- ☛ Responsabilidade regulada e responsabilidade social: estudo de caso em em-

presas siderúrgicas. Apoio CNPq/Propesquisa-EBAPE, mar./2002 a mar./2004.

✍ As recentes transformações do mundo do trabalho: o caso das cooperativas de transporte na Região Metropolitana do Rio de Janeiro. Apoio CNPq, out./1999 a out./2001.

✍ Administração pública e o terceiro setor: as experiências do Programa Gestão Pública e Cidadania. Apoio da FGV e Fundação Ford, out./99 a out./2000.

✍ Participação cidadã na gestão pública: práticas e representações sociais. Estudo dos casos Nova Friburgo e Rio de Janeiro. Apoio Fundação João Goulart e Fundação Kellogg, 1997 a 2000.

✍ Banco de dados em gestão social. Apoio CNPq, set./97 a set./99.

✍ Escritório Modelo de Elaboração de Projetos Comunitários. Apoio Cáritas Arquidiocesana do Rio de Janeiro, 2º sem./1997/2º sem./1998.

✍ Metodologias participativas, experiências em gestão pública e cidadania. Apoio PGPC, 1º sem./1998.

✍ Metodologias participativas, experiências. Apoio do PGPC, 2º semestre de 1996.

✍ Gestão de organizações não-governamentais. Set./1994 a dez./1995.

✍ Realidade Urbana no Brasil: Poder Local Banco de Dados. Apoio do Centro de Estatística Religiosa e Investigações Sociais (CERIS), jul./1993 a ago./1994.

✍ Avaliação de projetos comunitários. Jun./1992 a dez./1993.

✍ Administração de projetos comunitários. Apoio do Centro Latino-Americano de Administración para el Desarrollo (CLAD), jun./1991 a jun./1992.

✍ Elaboração de projetos comunitários. Apoio da Cáritas Arquidiocesana do Rio de Janeiro, de março de 1990 a março de 1991.

✍ Avaliação da Reforma Administrativa do Governo Collor: uma análise dos 100 primeiros dias, em colaboração, executada pela EBAP/FGV, 2º semestre de 1990.

Publicações (Livros)

✍ Desenvolvimento Local e Cidadania. Ijuí (RS): Ed. UNIJUÍ (no prelo)

✍ Tecnologia da informação. Transformando as organizações e o trabalho. Rio de Janeiro: Editora FGV (no prelo).

✍ Responsabilidade social empresarial: teoria e prática. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2006, 2a. ed. revista.

✍ Um espectro ronda o terceiro setor, o espectro do mercado: ensaios de ges-

ção social. Ijuí (RS): Ed. UNIJUÍ, 2004, 2a. ed. revista.

✎ Tem razão a Administração? Ensaios de teoria organizacional. Ijuí (RS): Ed. UNIJUÍ, 2004, 2a. ed. revista.

✎ Flexibilização organizacional: aplicação de um modelo de produtividade total. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2002.

✎ Flexibilização organizacional, mito ou realidade? Rio de Janeiro: Editora FGV, 2003, 2a. ed.

✎ Gestão social: metodologias e casos. Rio de Janeiro, Editora FGV, 2004, 4a. ed.

✎ Gestão de ONGs: principais funções gerenciais. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2003, 8a. ed.

✎ Elaboração de projetos comunitários: uma abordagem prática. Rio de Janeiro-São Paulo, CEDAC-Editora Loyola, 1995.

✎ Administração de projetos comunitários: uma abordagem prática. Rio de Janeiro-São Paulo, CEDAC-Editora Loyola, 1995.

✎ Avaliação de projetos comunitários: uma abordagem prática. Rio de Janeiro-São Paulo, CEDAC-Editora Loyola, 1995.

Publicações (Capítulos de livros)

✎ “Cidadania deliberativa: um estudo de caso”. In: JACOBI, Pedro e PINHO, José Antonio (Coords). Inovação no campo da gestão pública local: novos desafios, novos patamares. Rio de Janeiro: FGV Editora, 2006.

✎ “Escorços sobre a gestão pública e gestão social”. In: MARTINS, Paulo Emílio M. Estado e gestão pública. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2006.

✎ “(Re)visitando o conceito de gestão social.” In: ADDOR, Felipe e LIANZA, Sidney. (Coords.) Tecnologia e desenvolvimento social e solidário. Porto Alegre: UFRGS Editora, 2005.

✎ “Assimetria na relação eu-tu”. In: Agostinho, Márcia E. et. all (organizadores) Convivencialidade: a expressão da vida nas empresas. São Paulo: Atlas, 2002, pp. 81 – 91.

Publicações (Artigos)

✎ “Obstáculos a la modernización de los gobiernos locales: la persistencia de formas tradicionales en la dominación política. Un estudio en el Nordeste brasileño”. Anais do X Congreso Internacional del CLAD, Santiago de Chile, 18 – 21.10.05.

- ✎ “Cidadania, desenvolvimento local e redes sociais: um estudo em Minas Gerais.” Anais do XXIX Encontro Nacional da Associação Nacional de Pós-Graduação em Administração, Brasília (DF), 18 – 21.09.05.
- ✎ “Trabalho voluntário: isonomia ou economia?”. Anais do Encontro de Administração Pública e Governança (ENAPG), Rio de Janeiro (RJ), novembro 2004.
- ✎ “Cidadania e desenvolvimento local: casos brasileiros”. Anais do IX Congreso Internacional del CLAD (Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo), Madrid, novembro de 2004.
- ✎ “Inclusão social por meio de parcerias no apoio ao desenvolvimento local”. Anais do IX Congreso Internacional del CLAD, Madrid, novembro de 2004.
- ✎ “Cidadania e desenvolvimento local: o caso do município de São João (PE) – Brasil”. Anais do IX Congreso Internacional del CLAD, Madrid, novembro de 2004.
- ✎ “Gestão social e desenvolvimento local: uma perspectiva a partir da cidadania deliberativa”. Anais do Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa (ENANPAD), Curitiba, setembro de 2004.
- ✎ “Implicações de Mudanças Tecnológicas para a Administração Pública Brasileira: o caso Ministério da Fazenda” In: Cadernos EBAPE.BR. Rio de Janeiro: EBAPE/FGV, Volume II, nº 2, 2004. <http://.ebape.fgv.br/cadernos>
- ✎ “Manutenção produtiva total: um estudo de caso.” In: Revista Portuguesa e Brasileira de Gestão. Lisboa/Rio de Janeiro: IDEG-EBAPE, v. 2, n.2, abr./jun./2003, p. 106 – 119.
- ✎ “(Neo)tecnocratas ou (neo)bobos? Eis a questão.” In: Organizações & Sociedade. Salvador: EA/UFBA, v. 10, n. 26, jan./abr./2003, p. 107 – 117.
- ✎ “Ciudadania deliberativa: un estudio de caso”. In: Revista Chilena de Administración Pública. Santiago do Chile (Chile) Universidad del Chile, vol. II, no. 5, 2003 – 2004.
- ✎ “Gestión pública o gestión social? Un caso de estudio”. In: Revista Chilena de Administración Pública. Santiago do Chile (Chile): Universidad del Chile, vol. II, no. 4, 2003 – 2004.
- ✎ Prêmio Jorge Oscar de Mello Flores – 2000, da Revista de Administração Pública da EBAP/FGV, pelo artigo “Alianças e parceria: uma estratégia em Alves & Cia”, In: RAP 3, vol. 34, mai./jun.), dez./2001.

- ✎ “Gestão de Recursos Humanos: Gerenciamento do Impacto da Tecnologia da Informação no Setor de Serviços, uma Amostra”. Anais do 24º Encontro da ANPAD. Florianópolis – SC, ENANPAD 2000, área Administração de Recursos Humanos – ARH – 219, set./2000 (c/ Edgard Passeri).
- ✎ “Aliança e parceria: uma estratégia em Alves & Cia”. In: Revista de Administração Pública. Rio de Janeiro: Editora FGV, 34 (3): 35 – 52, mai./jun./2000.
- ✎ “Programa de Capacitação Comunitária para o Desenvolvimento Regional – o local como referência: proposta pedagógica e metodológica”. In: Revista de Administração Pública Boletim PEGS – Parte II – Rio de Janeiro 34 (2): 147 – 51, mar./abr./2000 (et all).
- ✎ “Programa de Capacitação Comunitária para o Desenvolvimento Regional – o local como referência: proposta pedagógica e metodológica”. In: Revista de Administração Pública Boletim PEGS – Parte I – Rio de Janeiro 34 (1): 261 – 266, jan./fev./2000 (et all).
- ✎ “A sociedade é protagonista na relação com o Estado?” In: Cadernos Gestão Pública e Cidadania. São Paulo – SP, Escola de Administração de Empresas de São Paulo – EAESP/FGV, fev./2000, vol. 15.
- ✎ “Um espectro ronda o terceiro setor: o espectro do mercado”. Revista de Administração Pública. Rio de Janeiro: Editora FGV, 33 (5): 85 – 102, set./out./1999.
- ✎ “Banco de dados sobre as relações trabalho-capital e sociedade-Estado”. Cadernos EBAP. Rio de Janeiro: Editora FGV, nº 97 – ago./99 e nº 99, out./99.
- ✎ “Inovando com democracia, ainda uma utopia”. Novos Cadernos NAEA Belém – PA, Núcleo de Altos Estudos Amazônicos da Universidade Federal do Pará – UFPA, vol. 2, nº 1 – jun./1999, pgs. 155 – 168.
- ✎ “Relatório do marco legal da participação cidadã no Município do Rio de Janeiro”. In: Cadernos EBAP. Rio de Janeiro: FGV, nº 95, abr./99.
- ✎ “Bases conceituais e metodológicas para o estudo da participação cidadã na gestão pública: entre práticas e representações sociais” In: Cadernos EBAP. Rio de Janeiro: Editora FGV, nº 93, mar./99.
- ✎ “Gestão social: uma perspectiva conceitual”. In: Revista de Administração Pública. Rio de Janeiro: Editora FGV, Vol. 32, Nº 5, set./out./1998.
- ✎ “Cidadania e trabalho”. In: Revista de Administração Pública. Rio de Janeiro: Editora FGV, Vol. 32, Nº 5, set./out./1998.

- ✎ “Parcerias em gestão social: uma experiência de organização para o desenvolvimento de comunidades”. In: Anais do 22º Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação em Administração (ANPAD), Foz do Iguaçu (PR), set./98.
- ✎ “Tecnologia da informação como instrumento de apoio do analista simbólico”. In: Organizações & Sociedade. Salvador (BA), EAUFBA, vol. 5, nº 11, jan. abr./98.
- ✎ “A gestão universitária no contexto atual”. In: Cadernos de Avaliação Institucional. Ijuí (RS), UNIJUÍ, dez./97.
- ✎ “O trabalho numa perspectiva teórico-crítica: um exercício conceitual”. In: Organizações & Sociedade. Salvador (BA), EAUFBA, vol. 4, nº 10, set./dez./97.
- ✎ “Superando a ingenuidade: minha dívida a Guerreiro Ramos.” In: Revista de Administração Pública. Rio de Janeiro: Editora FGV, vol. 31, nº 5, set;/out./97, p. 29-44.
- ✎ “Gestão pública e cidadania: metodologias participativas em ação”. In: Revista de Administração Pública. Rio de Janeiro: Editora FGV, vol. 31, nº 4, jul;ago./97. p. 101-125.
- ✎ “Flexibilização organizacional, mito ou realidade?” In: Anais do V Encontro Nacional da Associação Brasileira de Estudos do Trabalho (ABET). Rio de Janeiro (RJ), ABET, set./97.
- ✎ “Metodologias participativas, experiências em gestão pública e cidadania”. In: Anais do 21º Encontro Nacional de Associação Nacional de Pós-Graduação em Administração. Angra dos Reis (RJ), ANPAD, set./97.
- ✎ “O Estado Empresário Brasileiro, notas histórico-ideológicas”. Cadernos EBAP Nº 85. Rio de Janeiro: Editora FGV, jul./97.
- ✎ “Contiene dialogicidad la calidad? Un análisis crítico de la calidad total.” In: Reforma y Democracia. Caracas (VE), Revista do CLAD (Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo), No 6, jul./96, pp. 183-206.
- ✎ “A Flexibilização da Produção Significa a Democratização do Processo de Produção?” Curitiba (PR), XVIII Encontro Anual da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração, Vol. 09, Produção Industrial e de Serviços, 1994, pp. 87-100.
- ✎ “O Programa de Estudos em Gestão Social da EBAP/FGV e Relato de Pesquisas com Metodologias Participativas”. Cadernos de Pesquisa. Rio de Janeiro: DPP-EBAP/FGV, nº 5, nov./1993.

✎ “Avaliação Institucional: perspectivas e tendências”. In: Anais do Simpósio Nacional Sobre Avaliação Educacional: uma Reflexão Crítica. Rio de Janeiro, CESGRANRIO, 1993.

✎ “O mythos da razão administrativa”. Revista de Administração Pública. Rio de Janeiro: Editora FGV, vol. 27, jul./set. 1993.

✎ “Zeus Condena Sísifo”. In: Revista de Administração e Política. Rio de Janeiro, Fundação Escola de Serviço Público (FESP) do Estado do Rio de Janeiro, Ano 15, nº 106, dezembro de 1992.

✎ “Projetos comunitários: elaborando um referencial teórico”. Revista de Administração Pública. Rio de Janeiro: Editora FGV, vol. 25, nº 3, jul./set. 1991.

✎ “O Mito da Participação”. In: Revista de Administração Pública Rio de Janeiro: Editora FGV, vol.24, nº 3, 1990.

Capacitação

✎ Desde 1990 o PEGS desenvolve no segundo semestre de cada ano, cursos de elaboração, administração e avaliação de projetos comunitários, com apoio da Cáritas Arquidiocesana do Rio de Janeiro, para comunidades vinculadas as pastorais atendidas por esta Arquidiocese. A participação de pessoas, nos dezesseis anos de atividade envolveu, aproximadamente, 110 monitores, alunos do Mestrado em Administração Pública da EBAPE, da disciplina “Gestão Social I” e cerca de 520 alunos, provenientes de comunidades da Cidade do Rio de Janeiro.

✎ No âmbito do Programa de Pós-Graduação da EBAPE (Mestrado e Doutorado), são oferecidas as seguintes disciplinas eletivas: Gestão Social I e II; Teoria Crítica e Teorias Organizacionais.

✎ No Curso Intensivo de Administração Pública (CIPAD) são oferecidas as seguintes disciplinas eletivas: Gestão de Políticas Sociais e Desenvolvimento Local e Cidadania.

✎ Sob a perspectiva do conceito de gestão social o PEGS colabora com os seguintes mestrados: Mestrado em Bens Culturais e Projetos Sociais (CPDOC/FGV) por meio da disciplina Gestão de Projetos Sociais; Mestrado em Desenvolvimento, Gestão e Cidadania (UNIJUÍ), com a disciplina Administração Pública e Desenvolvimento; Núcleo de Pós-Graduação em desenvolvimento e Gestão Social, da Universidade Federal da Bahia (UFBA), através da disciplina Gestão Social.

- ✎ Curso: “Administração para Organizações do Terceiro Setor” promovido pela EBAPE/FGV, Rio de Janeiro, 2º semestre de 2002.
- ✎ Capacitação do Fórum de Desenvolvimento Local Integrado Sustentável (DLIS) em municípios do Espírito Santo e Rio de Janeiro. Apoio Comunidade Solidária e SEBRAE, 1999 – 2000.
- ✎ Curso: “I, II e III Turmas do Curso de Gestão Social” promovido pela Casa Civil da Presidência da República/PNUD. Respectivamente 1º e 2º semestres de 1998, 1º semestre de 1999.
- ✎ “Workshop Relações Industriais e os Processos de Trabalhos Participativos e Negociados”, promovido pela COPPE/UFRJ, Rio de Janeiro, 06 a 08.08.97.
- ✎ Curso: “Capacitação Profissional para Gestão de Organizações do Terceiro Setor”, promovido pela EBAP-EAESP/FGV, Rio de Janeiro, 02 a 06.12.96.

Dissertações

- ✎ “Gestão pelas Competências em ONGs como uma alternativa de gestão social: pesquisa-ação no Instituto Bola para Frente” da mestranda Silvana Rodrigues de Andrade, Mestrado Profissionalizante em Bens Culturais e Projetos Sociais do Centro de Pesquisa e Documentação de História Contemporânea do Brasil (CPDOC) da FGV, Rio de Janeiro, 2006.
- ✎ “Marketing social, comunicação e participação. Avanços e retrocessos na tentativa de planejar a comunicação de uma ONG de forma participativa”. Da mestranda Lucia Cristina Sales de Oliveira do Mestrado Profissionalizante em Bens Culturais e Projetos Sociais do Centro de Pesquisa e Documentação de História Contemporânea do Brasil (CPDOC) da FGV, Rio de Janeiro 2006.
- ✎ “Exclusão social: gestão estratégica de pessoas em duas subsidiárias de uma empresa multinacional”. Mestrando André de Paula Schubert do Curso Mestrado Executivo da EBAPE/FGV, 2006.
- ✎ “O Conselho Municipal de Desenvolvimento Sustentável e a gestão de recursos hídricos – um estudo na Bacia do Rio Itabapoana (RJ)” da mestranda Marília Sant’Anna do Curso de Mestrado Profissionalizante em Bens Culturais e Projetos Sociais do CPDOC/FGV, Rio de Janeiro, 2005.
- ✎ “Desenvolvimento local, cidadania e redes sociais: um estudo em Minas Gerais.” Mestrando Valdeir Martins de Faria da EBAPE/FGV, Rio de Janeiro (RJ), 2005.

- ✎ “O Projeto Managê e o Conselho Municipal de Desenvolvimento Sustentável”. Mestranda Marília de Sant’Anna Faria do Mestrado Profissionalizante em Bens Culturais e Projetos Sociais do CPDOC/FGV, Rio de Janeiro (RJ), 2005.
- ✎ “Responsabilidade corporativa: entre o social e o regulado: estudo de um setor da siderurgia brasileira”. Doutorando Marcelo Fernando López Parra da EBAPE/FGV, Rio de Janeiro, 2004.
- ✎ “Responsabilidade social sob a ótica do assédio moral: o caso FURNAS”. Mestrando Hélio Araújo de Souza Jr., EBAPE/FGV, 2003.
- ✎ “Responsabilidade social e dimensões sociais do marketing: o estudo do caso FURNAS”. Mestrando Edinelson Benedito A. de Azevedo, EBAPE/FGV, 2003.
- ✎ “Responsabilidade social e educação para a cidadania: o caso FURNAS.” Mestranda Gláucia Paula B. Guarany, EBAPE/FGV, 2003.
- ✎ “Política pública local e a cadeia produtiva: um estudo de caso”. Mestrando Fábio Simone de Souza, EBAPE/FGV, 2003.
- ✎ “Racionalidade comunicativa e processo administrativo em equipes funcionais: o caso do Banco Central do Brasil”, do mestrando Wanderley Silva, do CFAP/EBAPE/FGV, Rio de Janeiro – RJ, 2002.
- ✎ “Fatores críticos de sucesso na gestão das AABBS – Associações Atléticas Banco do Brasil”. Mestrando Antonio Sergio Riede, EBAPE/FGV, 2002.
- ✎ “Responsabilidade social na cadeia produtiva Bosch. O caso SAMOR”. Mestrando Sergio de Mattos Hilst, EBAPE/FGV, 2002.
- ✎ “Peça por peça: sistematização de um programa de responsabilidade social”. Mestrando José Antonio Fares, EBAPE/FGV, 2002.
- ✎ “Responsabilidade social e marketing social: dois estudos de caso”. Mestrando Fabiano Christina Pucci do Nascimento, EBAPE/FGV, 2002.
- ✎ “Modelo contemporâneo, modelo de transição ou casa-grande & senzala? A política de gestão nas Centrais Elétricas Brasileiras SA – ELETROBRÁS”, do mestrando Vagner Costa Battaglia, do CFAP/EBAPE/FGV, Rio de Janeiro – RJ, 2002.
- ✎ “Responsabilidade social e marketing social: dois estudos de caso”, do mestrando Fabiano Christina Pucci do Nascimento, do CFAP/EBAPE/FGV, Rio de Janeiro – RJ, 2002.
- ✎ “A participação da sociedade na gestão pública local e na produção das polí-

ticas públicas: a atuação dos Conselhos Municipais em Ijuí – RS, de 1989 a 2000”. Mestrando Sérgio Luis Allenbrandt, EBAPE/FGV, 2001.

✍ “Organizações de trabalhadores do setor naval do Rio de Janeiro: Novas modalidades na relação capital-trabalho?”. Mestrando José Luís Abreu Dutra, EBAPE/FGV, 2001.

✍ “Manutenção Produtiva Total: o caso Eletronorte”, do mestrando Jorge Nassar Palmeira, do CFAP/EBAP/FGV, Rio de Janeiro – RJ, 2001.

✍ “As dimensões estratégia e sócio-comunicacional da rede de terceirização: impactos e perspectivas na visão gerencial, sindical e dos trabalhadores terceirizados.” Mestranda Valéria Rosa Bicudo, EBAPE/FGV, 2001.

✍ “Modelo de processo avaliativo na Administração Pública – um estudo de caso”, do mestrando Vinicius Adalberto de Souza Barcelos, do CFAP/EBAP, Rio de Janeiro – RJ, 2001.

✍ “Responsabilidade social na cadeia produtiva da empresa Bosch: o caso ME-TAPAR”. Mestranda Simone Samways Lazari, EBAPE/FGV, 2001.

✍ “A flexibilização organizacional através de sistemas integrados de gestão no setor industrial”, do mestrando Edson Chiari Grottoli do CFAP/EBAP/FGV, Rio de Janeiro – RJ, 2001.

✍ “Projeto de reestruturação organizacional de uma empresa de construção civil: um projeto de consultoria”, do mestrando Paulo Gilberto dos Santos Silva, do CFAP/EBAP/FGV, Rio de Janeiro – RJ, 2001.

✍ “Responsabilidade social na cadeia produtiva da empresa Bosch: o caso ME-TAPAR”, da mestranda Simone Samways Lazari, do CFAP/EBAP/FGV, Rio de Janeiro – RJ, 2001.

✍ “A origem cultural de um povo como fator de desenvolvimento da indústria: o caso Todeschini SA”, da mestranda Ainda Teresinha Fachinelli, do CFAP/EBAP/FGV, Rio de Janeiro – RJ, 2001.

✍ “Institucionalização de práticas participativas na Administração Pública: caminho para democratização do poder local”. Mestranda Lessandra da Silva, EBAPE/FGV, 2001.

✍ “Projeto Mangueira: ilusão ou inclusão social. Uma experiência em gestão sócio-esportiva.” Mestrando José Antônio Barros Alves, EBAP/FGV, 2000.

✍ “A racionalidade substantiva na avaliação de projetos em ONGs: três casos.” Mestranda Liliane Gnocchi da Costa Reis, 2000.

- ✎ “Participação cidadã na gestão pública: estudo de caso do Programa Favela-Bairro do Município do Rio de Janeiro.” Mestranda Gylcilene Ribeiro Storino, EBAP/FGV, 2000.
- ✎ “Responsabilidade social das organizações: estudo de caso do Banco Central do Brasil.” Mestranda Elvira Cruvinel Ferreira Ventura, EBAP/FGV, 1999.
- ✎ “Avaliação de Programas de Desenvolvimento Comunitário: o Caso do FUNDEC.” Mestrando Walter Facó Bezerra, EBAP/FGV, 1996.
- ✎ “O Orçamento do Governo Local Sob Condições de Participação dos Cidadãos: o caso da Prefeitura de Santos”. Mestrando Eugênio Lima Mendes, EBAP/FGV, 1995.
- ✎ “Participação Popular na Gestão Pública da Saúde um estudo de caso”. Mestranda Iana Maria Campello Passos, EBAP/FGV, 1995.
- ✎ “Gestão Social: as Novas Relações entre Estado e Sociedade na Área de Abastecimento Local”. Mestranda Mônica Godinho Ribas, EBAP/FGV, 1994.
- ✎ “Política de Turismo Social no Brasil: mito ou realidade?.” Mestrando Jacob Eduardo Rosenberg, EBAP/FGV, 1993.
- ✎ “Proposta de Uma Política Pública em Ciência e Tecnologia para Colômbia”. Mestrando Jaime José Triana Restrepo, do Curso de Mestrado em Administração Pública da EBAP/FGV, 1992.

TIPO DE PRODUÇÃO	SOCIEDADE -ESTADO	TRABALHO- CAPITAL	TERCEIRO SETOR	CONCEITUAIS ²	TOTAL
Artigos	17	7	3	15	42
Dissertações	14	21	4	-	39
Tese		1			1
Livros publicados	1	4	5	2	12
Capítulos de livros	2	-	-	2	4
Pesquisas	6	2	5	2	15
Trabalhos técnicos	2	1	3	3	9
Total Geral	42	36	20	24	122

REFERÊNCIAS

- DEMO, Pedro. Participação é conquista. São Paulo: Cortez, 2001.
- HABERMAS, Jürgen. Teoria de la Acción Comunicativa – Volumes 1 e 2. Madri: Taurus. 1987.
- TENÓRIO, Fernando G. “Gestão social: uma perspectiva conceitual”. In: RAP – Revista de Administração Pública. Rio de Janeiro: RAP, set/outubro 1998. p.7-23.
- _____. “(Re)Visitando o Conceito de Gestão Social” In: LIANZA, Sidney e ADDOR, Felipe (orgs.). Tecnologia e desenvolvimento social e solidário. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2005.
- _____; ROSENBERG, J. E. “Gestão Pública e cidadania: metodologias participativas em ação”. In: Revista de Administração Pública. Rio de Janeiro: Ed. FGV, v.31, n.4, p. 101-125, jul/ago. 1997.

NOTAS

¹A expressão sociedade, nos estudos do PEGS, tanto poderá significar a delimitação de um determinado espaço sócio-econômico-político-cultural, ou a sociedade civil entendida como aquele espaço social formado por diferentes organizações de natureza não-estatal e não-econômica, ou ainda movimentos sociais, em contraste com o Estado e o mercado. Apesar da expressão capital significar a forma que determina a macro-organização de uma sociedade, aqui indica também os agentes econômicos (mercado) que processam a oferta e a demanda de produtos ou serviços.

²Produções que abordam a gestão social do ponto de vista conceitual, ou seja, que procuram dar mais consistência teórica ao programa.



DESCENTRANDO A PESQUISA: O LABORATÓRIO INTERDISCIPLINAR DE ESTUDOS GESTÃO SOCIAL (LIEGS)

Jeová Torres Silva Jr

INTRODUÇÃO

Como bem aborda o Prof. Fernando G. Tenório, a gestão social já tem uma trajetória de estudos e pesquisas com mais de 15 anos. O pioneiro Programa de Estudos em Gestão Social (PEGS), núcleo de pesquisa da Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas (EBAPE/Fundação Getúlio Vargas) vem atuando com cursos, projetos, pesquisas e consultorias desde 1990. Esta história da pesquisa em gestão social alcança uma segunda fase e ganha força com o surgimento de núcleos, nos anos seguintes, nas principais Escolas de Administração do país, com destaque para o Centro Interdisciplinar de Desenvolvimento e Gestão Social (CIAGS/UFBA), o Centro de Empreendedorismo Social e Administração em Terceiro Setor (CEATS/USP), o Núcleo de Estudos de Administração do Terceiro Setor (NEATS/PUC) e Núcleo Interdisciplinar de Pesquisas e Estudos Sobre o Terceiro Setor (NIPETS/UFRGS).

Todos estes núcleos cumpriram um papel de formar pesquisadores em gestão social ao longo dos anos 90 e meados dos anos 2000. Fizeram tão bem seu papel que a partir de 2006 passaram a surgir novos núcleos de pesquisa nas Instituições de Ensino Superior do país a partir da iniciativa de “alguns dos jovens integrantes desses programas migraram para outras instituições, ampliaram fronteiras e constituíram núcleos em estados como o Ceará e o Tocantins. E foi exatamente no seio dessa nova geração de pesquisadores que surgiu a terceira geração de núcleos de pesquisa em gestão social no Brasil, principalmente, com a função de consolidar a pesquisa em todo o território nacional e descentrar a discussão para além dos eixos Rio de Janeiro-São Paulo, Porto Alegre-Salvador.

O Laboratório Interdisciplinar de Estudos em Gestão Social (LIEGS) é um destes centros de estudo que surge fora destes grandes centros como foco na gestão social. Trata-se de um núcleo de pesquisa (Certificado com grupo de pesquisa no Conselho nacional de desenvolvimento científico e tecnológico (CNPq)) e extensão (registrado na Coordenadoria de Desenvolvimento Regional da Pró-Reitoria de Extensão/UFC sob o nº XJ00.2006.PG.0216) em gestão social, constituído em novembro de 2006, e vinculado ao Campus Cariri da Universidade Federal do Ceará (UFC).

Este programa de pesquisa em gestão social foi fundado com o objetivo central de ser um ambiente de apreensão, prospecção, formação, articulação e difusão de conhecimentos teóricos e práticos em gestão social, contribuindo para a consolidação desta temática, numa perspectiva interdisciplinar. Com um ano de experiência o LIEGS já tem conseguido provar a razão da sua existência e sua competência em relação as temáticas subjacentes da gestão social. Para execução destes trabalhos, a equipe do LIEGS conta com 11 professores de formações diversas (filosofia, administração, sociologia, direito e engenharia), articulando os cursos de Administração, Filosofia e Biblioteconomia do Campus da UFC no Cariri Cearense. Os estudantes envolvidos com bolsa são: 02 de pesquisa, 03 de extensão e 02 outros estudantes com bolsas de trabalho. Através do site www.liegs.ufc.br é possível se obter informações complementares sobre o LIEGS.

Dentre os projetos destaca-se: organização do I Encontro Nacional de Pesquisadores em Gestão Social/ENAPEGS; realização de cursos de extensão em gestão social – inclusive em outros estados; publicação de dois cadernos temáticos para uso nos cursos; participação na publicação do Caderno sobre tecnologia social do ITS Brasil; realização da pesquisa “Avaliação da implantação e consolidação de bancos comunitários no Estado do Ceará” e da pesquisa “Fortalecimento das cadeias de valor locais como estratégia de inserção econômica de jovens e mulheres na microrregião do litoral de Aracati/CE”; aprovação de artigos nos principais congressos da área (ENANPAD 2006 e 2007, Colóquio Internacional sobre Poder Local 2006 e Conferencia Regional América Latina e Caribe da ISTR 2007). Ainda neste ano foi publicado um livro co-organizado pelo LIEGS (Economia Solidária, Cooperativismo Popular e Autogestão).

A gestão social difere em enfoque da gestão estratégica empresarial. De acordo com Tenório (2004) “a gestão estratégica é determinada pelo mercado, portanto trata-se de um processo de gestão que prima pela competição, onde o outro, o concorrente, deve ser excluído e o lucro é o seu motivo. Contrariamente, a gestão social deve ser determinada pela solidariedade, portanto é um processo de gestão que deve primar pela concordância, onde o outro deve ser incluído e a cooperação o seu mo-

tivo”. Enquanto na gestão estratégica prevalece o monólogo - o indivíduo, na gestão social deve sobressair o diálogo - o coletivo.

Para França Filho (2003), a emergência da gestão social na agenda do debate público e mediático indica duas tendências: “A primeira, o termo tem se prestado as mais variadas interpretações e carece de maior precisão conceitual. A segunda, mais do que uma tendência, reflete uma constatação: a maior visibilidade do termo esta associado a própria ascensão da discussão sobre o terceiro setor que chama atenção para o papel de organizações privadas atuando com objetivos públicos”. Gestão social e terceiro setor vêm assim indicar uma nova configuração do padrão das relações entre Estado e sociedade como forma de enfrentamento das problemáticas mais contemporâneas.

Desta forma, a constituição do Laboratório Interdisciplinar de Estudos em Gestão Social (LIEGS) na região do Cariri é relevante enquanto uma fonte de promoção de estudos, pesquisas e projetos que contribuam para edificar um conceito mais preciso à gestão social. Além disso, o LIEGS terá importância na difusão com rigor científico de conhecimentos e práticas relativas as organizações que atuam no campo social. Finalmente, a perspectiva interdisciplinar do LIEGS permitirá entender a gestão social não sob o olhar único da ciência Administração, mas a partir do diálogo com outras ciências (Antropologia, Direito, Economia, Engenharia, Psicologia, Sociologia e Filosofia).

OBJETIVOS DO LIEGS/UFC CARIRI

Como objetivo geral, o Laboratório Interdisciplinar de Estudos em Gestão Social (LIEGS) pretende ser um ambiente de apreensão, prospecção, formação, articulação e difusão de conhecimentos teóricos e práticos em gestão social, contribuindo para a consolidação deste conhecimento numa perspectiva interdisciplinar. De modo específico, o LIEGS busca:

- I. Realizar estudos, pesquisas, projetos, eventos e capacitações sobre gestão social colaborando para a firmção de um marco conceitual qualificado sobre o tema;
- II. Apoiar, em um viés interdisciplinar, a formação de gestores públicos, ativistas sociais, lideranças comunitárias, dirigentes de organizações não-governamentais, estudantes universitários e demais públicos envolvidos na gestão social, na economia solidária, no cooperativismo e no desenvolvimento territorial;

III. Constituir um banco de dados de tecnologias sociais que possam servir de base para a replicabilidade e para o compartilhamento de informações com outras instituições de ensino superior, órgãos estatais, organizações não-governamentais e organismos que atuem na investigação e apoio à gestão social; e

IV. Difundir o conhecimento sistematizado em gestão social para aprimorar a prática deste modelo de gestão e incentivar novos estudos nas diversas áreas do conhecimento envolvidas na construção de um olhar interdisciplinar da gestão social.

METODOLOGIA DE TRABALHO

O processo de trabalho do LIEGS será orientado a partir de duas perspectivas geradoras:

a) Demandas provocadas – tanto no ambiente urbano quanto no ambiente rural – pelos agentes públicos, organizações da sociedade civil e outros atores envolvidos com a promoção do desenvolvimento territorial, do cooperativismo e da economia solidária, que levará o programa a prestação de serviços (avaliações, assessorias, consultorias, pesquisas e capacitações);

b) Processos de inquietação e de percepção de vácuos de conhecimentos pelos pesquisadores envolvidos no programa que redundarão na produção de alguns estudos e pesquisas acadêmicas.

Na execução das ações, idenpendente da perspectiva geradora, sempre que possível se buscará a aproximação da prática com a teoria. Dentre os métodos a serem utilizados na execução das ações estão: pesquisa-ação, análise de discurso, análise das representações sociais e estudo de casos.

Finalmente, três premissas serão observadas nas ações do LIEGS. Primeiro, o viés interdisciplinar (a participação de várias áreas do conhecimento na análise e execução das ações); Segundo, a participação direta dos atores (os atores envolvidos nas ações serão impulsionados a participar em diversos momentos); e terceiro, o envolvimento direto e indireto de estudantes dos cursos de graduação, especialização, mestrado e doutorado das universidades brasileiras envolvidas do programa (Universidade Federal do Ceará, Universidade Federal da Bahia e Universidade Federal do Tocantins).

LINHAS DE PESQUISA

As ações do LIEGS se concentram dentro das 05 linhas de pesquisas cadastradas no diretório de grupos de pesquisas do Conselho nacional de desenvolvimento científico e tecnológico (CNPq). As linhas de pesquisa são:

I - DESENVOLVIMENTO RURAL E CULTURA POPULAR

Ementa: É objeto desta linha de pesquisa a investigação de práticas empíricas de intervenção sócio-culturais dos agricultores da região do Cariri visando captar processos locais de constituição de saberes e fazeres do cultivo agrícola para uma intervenção agroecológica. Além disso, se buscará estabelecer relações interdisciplinares entre, administração, agronomia, sociologia e estudos da cultura popular que destaquem a importância da multifuncionalidade da agricultura no desenvolvimento rural, essa linha de pesquisa se propõe, ainda, a dar visibilidade às comunidades pesquisadas em suas práxis lúdicas e manifestações populares oportunizando intercâmbio de ações que venham a proporcionar avanço de consciência política, desenvolvimento econômico e artístico cultural das camadas investigadas.

Pesquisadores: Profa. Francisca Pereira dos Santos – LIEGS/UFC (Mestre em Sociologia, UFC/Brasil); Prof. Ricardo Luiz Lange Ness – LIEGS/UFC (Doutor em Agricultura Tropical e Subtropical, Georg-August-Universität zu Göttingen/Alemanha)

II - DIREITOS HUMANOS, ÉTICA E CIDADANIA

Ementa: É objeto desta linha de pesquisa investigar e analisar a economia (solidária) pelo viés dos direitos humanos e éticos, como configuração da sociedade e seus reflexos permanentes nos direitos civis, políticos e sociais, problematizando, assim, a natureza política em sentido amplo dos direitos humanos, assim como a fundamentação e operacionalização dos direitos humanos através da identificação de princípios e reflexões éticas buscando procedimentos que, na dinâmica da sociedade a façam mais justa, solidária e ética.

Pesquisadores: Prof. Regio Hermilton Ribeiro Quirino – LIEGS/UFC (Mestre em Filosofia, UFC/Brasil); Profa. Joselina da Silva – LIEGS/UFC (Doutora em Doutorado em Ciências Sociais, UERJ/Brasil); Profa. Virginia Cavalcante Coelho – LIEGS/UFC (Mestre em Direito, UFC/Brasil).

III - GESTÃO E EMPREENDEDORISMO SOCIAL

Ementa: É objeto desta linha de pesquisa é o estudo do fenômeno do empreendedorismo social, identificando os principais fatores que o influenciam, bem como seus impactos para o terceiro setor e para a sociedade. Associado ao empreendedorismo, a vertente relacionada com a gestão social volta-se para o estudo e desenvolvimento de ferramentas capazes de fornecer o adequado suporte para a profissionalização da gestão de empreendimentos sociais, sejam estes oriundos do terceiro setor ou de ações empresariais de responsabilidade social.

Pesquisadores: Prof. Rogério Teixeira Mâsih – LIEGS/UFC (Doutor em Engenharia da Produção, UFSC/Brasil); Prof. Jeová Torres Silva Júnior – LIEGS/UFC (Mestre em Administração, UFBA/Brasil).

IV - FATO ASSOCIATIVO E ECONOMIA SOLIDÁRIA

Ementa: É objeto desta linha de pesquisa o universo associativo nas suas dimensões política, econômica e social, sobretudo as manifestadas nas relações de cooperação e solidariedade. Insere-se nesta mesma linha, o estudo do fenômeno da economia solidária e suas manifestações enquanto uma perspectiva teórica-prática de (re)democratização do espaço social, (re)humanização das ações econômicas e (re)edificação do laço social.

Pesquisadores: Prof. Jeová Torres Silva Júnior – LIEGS/UFC (Mestre em Administração, UFBA/Brasil); Profa. Maria Neyára de Oliveira Araújo - LIEGS/UFC (Pós-Doutora, Universite Lumiere Lyon II/ França - Doutora em Sociologia, USP/Brasil);

Prof. Genauto Carvalho de França Filho – CIAGS/UFBA (Doutor em Sociologia, Universite de Paris VII/França); Prof. Airton Cardoso Cançado – NESOL/UFT (Mestre em Administração, UFBA/Brasil).

V - INOVAÇÃO E DIFUSÃO TECNOLÓGICA

Ementa: É objeto desta linha de pesquisa os espaços de interatividade gerados pelo registro e disseminação da inovação e difusão tecnológica, por meio de uma abordagem sistêmica, tendo como perspectiva analítica o desenvolvimento das informações de modo equitativo e sustentável, em comunidades de baixa renda. É mister salientar, ainda, os territórios dos registros informacionais nas esferas da pesquisa científica, nos espaços de controle sociocultural, desenvolvimento institucional e projetos tecnológicos de desenvolvimento local. Inserem-se nesta mesma linha, as

reflexividades geradas pelo impacto tecnológico no estudo do homem/sociedade e suas manifestações naquilo que permeia o ciclo de pobreza em populações vulneráveis.

Pesquisadores: Prof. Modesto Leite Rolim Neto - LIEGS/UFC (Doutor em Psicologia, UFRN/ Brasil)

AÇÕES REALIZADAS EM 2007

De modo mais esquemático as ações planejadas com seus respectivos produtos finais para este ano de 2007 estavam:

I. EIXO FORMAÇÃO

Planejado: 01 Grande Evento Nacional (Anual de Gestão Social).

Realizado: 01 “Encontro Nacional de Pesquisadores em Gestão Social – ENAPEGS” que teve a participação de 600 pessoas nos seus três dias de realização em Maio/2007. Estiveram presentes mais de 15 IES, sendo pelo menos 09 IEFs de todo país. Essa ação de extensão beneficiou vários estudantes e pesquisadores do tema Gestão Social. A ação pôde enriquecer o conhecimento da área e promover debates sobre sua apresentação e prática.

Planejado: Seminários Temáticos em Gestão Social

Realizado: 02 palestras temáticas dentro do projeto “Seminários de Gestão Social: Temas Emergentes; Vozes Diferentes” (um discutindo a gestão ambiental e outro debatendo o empreendedorismo social) para mais de 100 pessoas cada seminário.

Planejado: 05 cursos no programa de capacitação comunitária.

Realizado: 03 módulos do curso de extensão (registrados sob o nº GA07.2007.CS0044, na Coordenadoria de Desenvolvimento Regional-PREX/UFC) “Formação Básica em Gestão Social”, ministrados em Juazeiro do Norte/CE, e mais duas turmas fora (01 em Palmas/TO e 01 em Petrolina/PE). Cursos que atingiram e multiplicaram por 03 o quantitativo planejado para serem capacitados.

II. EIXO PESQUISA

Planejado: 01 Projeto de pesquisa.

Realizado: 01 Pesquisa, com apoio de bolsa PIBIC/UFC, “Metodologias de Desenvolvimento Territorial em Economia Solidária: Analisando o Banco Palmas e os Processos de Construção de Tecnologia Social”. O objetivo desta pesquisa é analisar uma metodologia de desenvolvimento territorial, com viés na perspectiva da economia solidária (ASMOCONP/Banco Palmas), cujo fundamento metodológico está na sua construção a partir do seu redesenho e redefinição permanente, verificando se é esta orientação o que tem contribuído para alcançar o desenvolvimento do território e se é factível sua replicação em outros espaços territoriais.

III. EIXO CONSULTORIA

Planejado: 01 Projeto de avaliação de impacto em organização da sociedade civil.

Realizado: 01 Projeto de extensão, com apoio de bolsa Extensão/UFC e financiamento da Secretaria Nacional de Economia Solidária (SENAES/MTE), “Avaliação dos Impactos da Implantação e Consolidação de Bancos Comunitários para o Desenvolvimento Territorial”, registrado sob o nº GA07.2007.PJ0045, na Coordenadoria de Desenvolvimento Regional-PREX/UFC. O objetivo deste projeto foi avaliar o estágio da difusão das experiências de Bancos Comunitários, no Estado do Ceará, e sua contribuição como instrumento de Desenvolvimento Territorial Comunitário. Nesta consultoria avaliou-se os impactos do projeto de implantação e consolidação de Bancos Comunitários, a partir das propostas de melhorarias nas condições de vida das famílias que vivem nos territórios onde os Bancos se instalaram;

Realizado: 01 Projeto, com apoio da organização que atua no campo social – CARE Internacional Brasil – e financiamento da empresa Kraft Foods, “Fortalecimento das Cadeias de Valor Locais como Estratégia de Inserção Econômica das Jovens e Mulheres na Microrregião do Litoral de Aracati/CE”. O objetivo desta consul-

toria foi identificar as cadeias de valor capazes de promover a inserção econômica das jovens e mulheres na Microrregião do Litoral de Aracati CE. Neste projeto, foram mapeadas as principais cadeias de valor que precisam ser apoiadas para auxiliar na inserção econômica da população urbana das jovens e mulheres em situação fragilizada. Além disso, foram prospectados os espaços geográficos, os quais se encontram as jovens e mulheres em condições de vulnerabilidade socioeconômica, na Microrregião, que podem ser inseridas em atividades econômicas nas cadeias de valor identificadas.

IV. EIXO PUBLICAÇÃO

Planejado: 02 Artigos científicos;

Realizado: 03 três artigos científicos foram produzidos e aprovados em congressos da área:

✎ XXX Encontro Nacional da ANPAD 2006 (O Desafio da Gestão de Empreendimentos da Economia Solidária: As Tensões entre as Dimensões Mercantil e Solidária na ASMOCONP /Banco Palmas-CE);

✎ XXXI Encontro Nacional da ANPAD 2007 (Os Bancos Comunitários como Instrumento de Desenvolvimento Socioeconômico de Territórios: Investigando as Singularidades destas Experiências de Finanças Solidárias);

✎ VI Conferência da Rede Regional América Latina e Caribe da ISTR (Bancos Comunitários e Desenvolvimento Territorial: Analisando as Singularidades destas Experiências de Microfinanças Solidárias).

Planejado: 02 posters e 01 trabalho completo no encontro de extensão.

Realizado: Participamos com 02 posters e 01 trabalho completo no XVI Encontro de Extensão da UFC 2007:

✎ Artigo completo (Bancos Comunitários enquanto Instrumento de Inclusão Socioeconômica: Avaliando estas Experiências);

✎ Poster (Bancos Comunitários enquanto Instrumento de Inclusão Socioeconômica: Avaliando estas Experiências);

✍ Poster (Difusão do Conhecimento em Gestão Social no Cariri/CE: A Atuação do Laboratório Interdisciplinar de Estudos em Gestão Social);

Planejado: 01 Publicação Didática com Orientações sobre as Características Teórico-Prática da Gestão Social.

Realizado: 03 Cadernos temáticos foram editados e publicados para apoiar os módulos do Curso de Formação Básica em Gestão Social. As publicações traziam os seguintes temas:

✍ Módulo I – Aspectos Introdutórios da Gestão Social;

✍ Módulo II – Planejamento e Projeto;

✍ Módulo III – Elaboração de Projetos Sociais e Captação de Recursos.

Realizado: 01 livro co-organização pelo LIEGS e publicado pelo Núcleo de Economia Solidária da Universidade Federal do Tocantins (NESol/UFT):

✍ CANÇADO, Airton C.; Pereira, José Roberto; Silva Jr., Jeová T. (Orgs.). Economia solidária, cooperativismo popular e autogestão: as experiências em Palmas/TO. Palmas: NESOL/UFT, 2007.

Realizado: 01 capítulo em livro organização e publicado pelo Instituto de Tecnologia Social (ITS Brasil – www.itsbrasil.org.br):

✍ INSTITUTO DE TECNOLOGIA SOCIAL (Org.). Caderno 2: tecnologia social e desenvolvimento local. São Paulo: ITS, 2007. Série Conhecimento e Cidadania.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Para realizar todas estas atividades, um conjunto de parcerias foram formadas, com destaque para as que temos com o Centro Interdisciplinar de Estudos em Gestão Social da Universidade Federal da Bahia, com o Núcleo de Economia Solidária da Universidade Federal do Tocantins, com a Faculdade Paraíso do Ceará, com a CARE Brasil e com o Centro Cultural Banco do Nordeste/Cariri.

Por fim, é possível compreender que as atividades extensivas do LIEGS realizadas em 2007, foram bastante satisfatórias e foi possível apresentar à comunidade acadêmica como as mesmas contribuem para a afirmação de um marco conceitual qualificado sobre o que é gestão do social.

Para 2008, pretende-se continuar, fundamentalmente, as atividades já iniciadas no eixo de capacitação. No eixo pesquisa, o projeto principal será a constituição de um banco de dados de tecnologias sociais da Região do Cariri Cearense, que possa servir de base para a replicabilidade e para o compartilhamento de informações com outras instituições de ensino superior, órgãos estatais, organizações não-governamentais e organismos que atuem na investigação e apoio à gestão social. Já no eixo consultoria, espera-se a realização de estudos e projetos sobre gestão social colaborando para a formação dos Estudantes e Professores dos Cursos de Graduação do Campus Cariri da UFC. Por fim, em relação ao eixo publicação, será publicado ainda no primeiro semestre, o livro *Gestão Social: Práticas em Debates, Teorias em Construção*. Além disso, deverá ser lançado um DVD com material multimídia sobre gestão social e se buscará a aprovação de artigos nos principais congressos da área.

REFERÊNCIAS

- FRANÇA FILHO, Genauto C. Gestão social: um conceito em construção. In: Colóquio Internacional sobre Poder Local, 9, junho de 2003, Salvador, Bahia. Anais do IX Colóquio Internacional sobre Poder Local, Salvador, 2003.
- ROESCH, Sylvia. Gestão de ONGs: rumo a uma agenda de pesquisas que contemple a sua diversidade. In: Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação em Administração, 25, setembro de 2002, Salvador, Bahia. Anais do XXV ENANPAD, Salvador, 2002.
- TENÓRIO, Fernando G. Gestão social e desenvolvimento local: uma perspectiva a partir da cidadania deliberativa. Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação em Administração, 27, setembro de 2004, Curitiba, Paraná. Anais do XXVII ENANPAD, Curitiba, 2004.
- _____; Et Alli. Parcerias em gestão social: uma experiência de organização para o desenvolvimento de comunidades. In: Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação em Administração, 22, setembro de 1998, Foz do Iguaçu, Paraná. Anais do XXII ENANPAD, Foz do Iguaçu, 1998.



O DESAFIO DE DESENVOLVER COMPETÊNCIAS EM GESTÃO SOCIAL: RELATO DA EXPERIÊNCIA COM A RESIDÊNCIA SOLIDÁRIA/UFRGS¹

Rosinha da Silva Machado Carrion

INTRODUÇÃO

O presente artigo apresenta o processo de desenvolvimento da tecnologia social “Residência Solidária”, construída no âmbito do Núcleo Interdisciplinar de Pesquisa e Estudos sobre o Terceiro Setor/NIPETS, do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, com a participação de alunos de graduação, mestrado e doutorado.

Desenvolvida através da interação, com empreendimentos de Economia Solidária, e Organizações Não-governamentais, e com o apoio do Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico/CNPq, o processo que deu origem a referida tecnologia, teve por tríplice objetivo: contribuir para a sustentabilidade de empreendimentos associativos, constituídos conforme os preceitos da lógica solidária; levantar dados empíricos para projeto de pesquisa, então em andamento, e propiciar o desenvolvimento de competências em gestão social de estudantes, a partir do reconhecimento da inexistência de um espaço institucional para a práxis desta disciplina.

MOTIVAÇÃO PARA A CRIAÇÃO DE RESIDÊNCIA EM ECONOMIA SOLIDÁRIA

Considerado por alguns autores como um sistema econômico que substituiria o capitalismo, por outros como uma alternativa de inserção econômica em resposta à situação de pobreza e de desemprego, a Economia Solidária (ES), se presta a múltiplas interpretações. Para uns trata-se de uma proposta de produção e organização

social, com base em princípios de solidariedade, de valorização do trabalho e de relações democráticas de produção. Já outros enfatizam sua dimensão de Movimento Social, ou ainda, de discurso ideológico.

Para Laville (2002), assim como para França Filho (2002), a ES pode ser definida como um fato associativo composto por uma dimensão econômica, uma dimensão política e uma dimensão social, todas imbricadas e em permanente articulação.

A grande maioria dos pesquisadores na área parece, no entanto, concordar quanto à pluralidade de desafios que se colocam à sustentabilidade dos empreendimentos solidários.

Holzman (2000); Nakano (2000); Gaiger(2000); Gaiger et ali (1999); Carrion (2002); Carrion; Carvalho Neto (2002); e Carrion; Costa (2003) apontam dificuldades associadas à gestão dos empreendimentos. Por sua vez, Gaiger (2003) refere a competição e o individualismo. Para França Filho e Laville (2004) no coração do debate está a insuficiência de recursos. Já Carrion (2006) demonstra como as disputas de poder, entre os membros de redes de Economia Solidária, podem comprometer propostas que contribuiriam para a sustentabilidade de conjuntos de empreendimentos solidários. Cacciabava (2004) identifica a ausência de um ambiente institucional favorável ao desenvolvimento e à inovação. Por fim, Carleial, Carrion e Ball (2004) lembram que o fato dos empreendimentos solidários existirem “sob o capitalismo”, isto é, sob um imaginário social capitalista, dificulta a constituição de formas de sociabilidade solidárias.

Uma das motivações que orientou a criação de Residências Solidárias, na Universidade Federal do Rio Grande do Sul, foi a consciência desse quadro, pois se de um lado, se reconhecia a distância que separava o discurso das práticas solidárias, de outro, se tinha consciência que a proposta, ainda que problemática, poderia ser interessante para a integração de trabalhadores excluídos do mercado formal de trabalho e vivendo, por vezes, em situação de extrema precariedade.

Paralelamente, reconhecia-se também que se a “boa” gestão não é condição suficiente para a superação do conjunto de problemas acima arrolados, a ausência de profissionais com competências sociais torna ainda mais complexa a situação.

Desenvolver gestores sociais exigia, entretanto, criar situações de ensino-aprendizagem que permitissem aos jovens em formação colocarem em prática os conteúdos teoricamente trabalhados em sala de aula.

A competência inexistente independentemente da ação, é um atributo do sujeito, e que lhe permite agir por antecipação, ou diretamente sobre os fatos de modo a dar conta, com êxito, dos desafios de sua situação. Ela remete, conforme Carrion (1998)

à própria ação e à articulação do saber (conhecimento), do saber fazer (habilidades) e do saber ser (atitudes). Viabilizar um espaço de *praxis* ao desenvolvimento de competências em gestão social foi, assim, a segunda motivação subjacente à criação da Residência Solidária UFRGS.

TECNOLOGIAS SOCIAIS: FERRAMENTAS INOVADORAS DE TRANSFORMAÇÃO SOCIAL

A partir do início dos anos 80 proliferaram, no Brasil, programas e projetos de geração de trabalho e renda assentados em um modelo de Desenvolvimento Sustentável e implementado conforme os princípios de Governança Democrática (CAR- RION; LOPES, 2004), entre os quais pode-se referir o Programa DELIS (Desenvolvimento Local Integrado e Sustentável), coordenado pelo SEBRAE e a Metodologia Gespar, concebida em articulação com o Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD).

Programas esses os quais em sua qualidade de “conjunto de técnicas e procedimentos, associados a modos de organização coletiva, que representam soluções para a inclusão social e melhoria da qualidade de vida” (LASSANCE et PEDREIRA, 2004), podem também ser entendidos como Tecnologias Sociais (TS).

Para Cacciabava (2004, p. 106), as tecnologias sociais são “métodos e técnicas que permitam impulsionar processos de empoderamento das representações coletivas da cidadania para habilitá-las a disputar, nos espaços públicos, as alternativas de desenvolvimento que se originam das experiências inovadoras e que se orientem pela defesa dos interesses das maiorias e pela distribuição de renda”.

Já Otero e Jardim (2004, p. 130), destacando a importância de melhorar a qualidade de vida dos grupos excluídos, propõem que se compreendam as TS como o “conjunto de técnicas, metodologias transformadoras, desenvolvidas e/ou aplicadas na interação com a população e apropriadas por ela”, que representem soluções para inclusão social e melhoria das condições de vida.

Singer e Kruppa (2004, p. 91), associando-se ao debate, definem as TS como “técnicas e metodologias transformadoras desenvolvidas na interação com a população, que representam soluções para a inclusão social” destacando, ainda, sua dimensão “produto”.

No que se refere ao desenvolvimento dessas tecnologias, Dagnino, Brandão e Novaes (2004) propõem “a identificação e associação aos atores ou grupos sociais relevantes que estejam envolvidos em processos de transformação social, de modo

a potencializar as ações, formando-se assim o que poderia ser pensando como o embrião de um “arranjo produtivo local”.

A especificidade das tecnologias sociais reside em sua característica de processo social. Elas são o resultado de construções coletivas modeladas pelas particularidades do meio. Elas apresentam também um alto potencial de inovação. (DAGNINO, BRANDÃO e NOVAES, 2004), entretanto, para que tal ocorra faz-se preciso um elevado grau de participação social. É nesse sentido que as TS se aproximam do conceito de inovação social².

A importância da participação para a construção de TS, evidencia-se quando se tem claro que “a inovação supõe um processo em que atores sociais interagem desde um primeiro momento” para engendrar em função de múltiplos critérios um conhecimento que irão utilizar no próprio lugar, onde serão produzidos os bens e/ou serviços que irão incorporá-la (DAGNINO, BRANDÃO e NOVAES, 2004, p.32).

Lassance Jr. e Pedreira (2004) destacam que também que as TS devem ser estruturadas em moldes flexíveis para que possam ser reaplicadas por meio de adaptações inteligentes e espírito inovador. Um elemento comum aos estudiosos das tecnologias sociais diz respeito à importância atribuída ao registro de tais experiências. Com relação ao modo de registrá-las, Lassance Jr. e Pedreira (2004), destacam a importância de descrever cuidadosamente a metodologia.

Já Otero e Jardim (2004: 127) apontam a necessidade de dar destaque “aos aspectos determinantes da experiência (...) às soluções propostas, e como as instituições encontram instrumentos para desenvolver estes aspectos (...) e o histórico de participação político-social das comunidades envolvidas, fator este destacado também por BAVA (2004).

A RESIDÊNCIA SOLIDÁRIA: RELATO DE UMA VIVÊNCIA

Ainda que se reconheça a importância de todos os pontos acima referidos, quando se trata de registrar uma tecnologia social como a de Residência Solidária, desenvolvida na Universidade Federal do Rio Grande do Sul, com o apoio do Núcleo Interdisciplinar de Pesquisa e Estudos Sobre o Terceiro Setor, optamos por partilhar nossa experiência expondo o que consideramos como pontos fortes da metodologia adotada, assim como aqueles que vimos procurando aprimorar, dado tratar-se de processos dinâmicos, e em contínua e constante transformação.

Em primeiro lugar, é importante dizer que a RS/UFRGS, foi formalmente inscrita no ambiente acadêmico, simultaneamente, como projeto de extensão universitária e como metodologia de pesquisa no seio de um grande projeto de pesquisa de caráter

nacional. Com isso garantimos, de um lado, o aproveitamento de créditos (60 h/aula) para os alunos de graduação, e de outro, os recursos financeiros para viabilizá-la, os quais ainda que mínimos foram indispensáveis.

Participaram das diferentes fases do processo, em sua primeira edição³, onze estudantes universitários, que atuaram voluntariamente como “Residentes Solidários”; duas Organizações Não-governamentais com as quais fizemos parceria e que intermediaram em um primeiro momento nosso contato com os empreendimentos solidários; cinco empreendimentos solidários que se dispuseram a participar da experiência de residência, e dois professores da Escola de Administração/EA/UFRGS, que se dispuseram a apoiar os residentes a darem desafios específicos à medida em que fossem surgindo.

Para sustentação financeira do projeto⁴, que teve como um de seus objetivos contribuir para a sustentabilidade de empreendimentos solidários, e que partia do reconhecimento que o desenvolvimento de competências sociais exige um espaço de prática contou-se, conforme já referido, com o apoio do CNPq via Edital Universal.

A RESIDÊNCIA SOLIDÁRIA ENQUANTO METODOLOGIA DE INTERVENÇÃO SOCIAL OU “TECNOLOGIA SOCIAL”

De forma sintética, pode-se afirmar que a motivação que nos induziu à criação da tecnologia de Residência Solidária foi o desejo de contribuir para a consolidação de uma sociedade mais humana. Desejo esse que em sua expressão concreta se traduzia por contribuir para a sustentabilidade de iniciativas de geração de trabalho e renda para trabalhadores em situação de risco social; e por formar jovens administradores com sensibilidade social.

Paralelamente, reconhecendo-se, de um lado a importância da inovação para o desenvolvimento sustentado e, de outro, a relação entre inovação e um ambiente institucional favorável (SANTOS, 2002), optou-se por interagir com empreendimentos solidários que já estivessem participando de algum tipo de projetos, ou programas com foco em sua sustentabilidade. Acreditávamos que o fato desses empreendimentos estarem participando de ações dessa natureza sinalizava a presença de atributos, entre os quais uma certa familiaridade com práticas democráticas de interação, condição essa apontada por Dagnino, Brandão e Novaes (2004) como favorável ao desenvolvimento de tecnologias sociais.

Definidas os atributos desejáveis da população com a qual desejávamos interagir, cabia acessá-los. Para tal buscou-se parceria com ONGS, que já estivessem tra-

balhando com empreendimentos solidários, na perspectiva acima. Paralelamente o processo de preparação da Residência suscitava questões, tais como: quantos empreendimentos atender? Qual o perfil desejado de um Residente Solidário? Restringir o projeto a estudantes de um único curso? Quantos residentes selecionar?

Na medida em que as questões iam surgindo eram remetidas ao núcleo de base do projeto formado por um bolsista de Iniciação Científica, uma bolsista de extensão, um mestrando e um doutorando, todos estudantes de administração, sob a coordenação de uma professora da Escola de Administração, a qual coordenava, em nível nacional, o Projeto de Pesquisa realizado com apoio do CNPq. No que se refere às questões acima foi coletivamente decidido, que ainda que o projeto não devesse *a priori* ser fechado para uma área do conhecimento, era mais sensato – uma vez tratar-se de uma experiência piloto – trabalhar, num primeiro momento, apenas com estudantes de administração o que reduziria a complexidade associada à eventualidade de se depender da colaboração voluntária de professores tutores de outras áreas.

Revisando a experiência sob a lupa do tempo, evidencia-se a necessidade de trabalhar com a transdisciplinariedade, embora naquele momento, com os prazos correndo, e tratando-se, simultaneamente, de uma experiência piloto, e de um projeto de pesquisa, com ramificações internacionais⁵, acreditamos ter tomado a decisão correta.

É importante também relatar que nos meses que antecederam a implantação da Residência, foram realizados contatos com a direção de uma organização não-governamental da região, com significativa atuação em voluntariado com o objetivo de ampliar o alcance das contribuições aos empreendimentos solidários, a morosidade no retorno daquela instituição nos induzindo, entretanto, a abandonar a iniciativa posteriormente.

No que se refere ao número de empreendimentos que participariam do processo optou-se por não atender mais do que cinco, em função de não se desejar iniciar com um número elevado de residentes.

O PERFIL DOS RESIDENTES

Para que o projeto pudesse atingir o êxito desejado uma questão-chave se fazia presente: definir o perfil dos estudantes de graduação e pós-graduação a serem selecionados. Com base no tipo de atuação e no trabalho que propúnhamos desenvolver foi definido que o futuro Residente Solidário deveria estar matriculado e cursando, pelo menos o quarto semestre do curso de graduação em administração para que já possuísse, ainda que em nível básico, conhecimentos prévios em seu respectivo cam-

po de conhecimento. Foram estabelecidas algumas características desejáveis, como o latente desejo de envolver-se com questões sociais, sensibilidade e visão crítica.

Ficou também acordado que os Residentes atuariam, assim como a coordenadora acadêmica, de modo voluntário, embora fizessem jus ao auxílio financeiro para os deslocamentos. Definiu-se, ainda, que atuariam em duplas, de um lado, para se sentirem psicologicamente mais apoiados, e de outro pelo reconhecimento que alguns empreendimentos estavam localizados em zonas onde o risco de violência era uma realidade.

Paralelamente, reconhecendo a importância da troca de experiências entre os próprios residentes solidários para oportunizar a reflexão e consolidar a aprendizagem, definiu-se que seriam realizadas reuniões semanais de socialização de informações, orientação e complementação da formação. Criando-se, para tal, situações que propiciassem a troca de informações, a reflexão e o aprendizado, tendo-se ainda o cuidado na condução das reuniões de grupo, e do processo como um todo, de evitar a formação de hierarquias entre os membros do grupo. Cuidado esse orientado pela consciência da desigualdade dos níveis de formação, uma vez ter-se trabalhado com estudantes de graduação e pós-graduação (mestrandos e doutorandos).

Permeou ainda o processo de construção da Residência a preocupação que o programa não tivesse um caráter assistencialista, assim como que fosse capaz de criar um ambiente propício ao desenvolvimento da autonomia e iniciativa dos estudantes envolvidos. Foi com esse objetivo que se estimulou a participação dos Residentes em todas as etapas do processo, desde os primeiros contatos com as ONGs, que se tornariam nossas parceiras. Por outro lado, para evitar o viés assistencialista, definiu-se que a relação a ser estabelecida com os empreendimentos apoiados deveria ter os atributos de situação de parceria. Isto é, de um processo de troca, no qual a universidade contribuiria com um certo saber, a ser apropriado e reconstruído, e os empreendimentos com a abertura do espaço para o exercício prático de construção do referido saber. Por outro lado, foi também trabalhada a idéia que não há saber “melhor”, ou mais competente, mas saberes plurais que se complementam dialeticamente.

DIVULGAÇÃO E SELEÇÃO

Para dar andamento ao processo, fazia-se necessário divulgar a idéia de uma Residência Solidária, entre os potenciais futuros residentes. Para tal foi idealizado e agendado um evento explicativo, sob a forma de painel no qual os interessados poderiam obter informações sobre o funcionamento do programa, seu conteúdo, objetivos e expectativas.

Para que o público tomasse conhecimento deste evento algumas estratégias foram adotadas:

a) divulgação em cartazes afixados em diversos murais da unidade acadêmica responsável por sua realização, os quais continham, além da data do evento, uma breve descrição da Residência Solidária em frases curtas e de impacto.

b) confecção de mini-panfletos com o mesmo conteúdo dos cartazes, posteriormente distribuídos nas salas de aula em disciplinas freqüentadas por alunos cursando os semestres letivos condizentes com os interesses do programa.

Foi, ainda, criado um banner eletrônico, publicado no site da unidade, bem como enviadas mensagens através de correio eletrônico para os mestrandos, doutorandos e graduandos da EA/UFRGS. Contou-se também no processo de divulgação com o apoio do instâncias de representação dos próprios estudantes.

Durante o seminário de divulgação foram distribuídas aos presentes fichas de inscrição, que continham além de espaço para os dados pessoais, perguntas sobre as experiências anteriores, as motivações e as expectativas dos candidatos quanto ao projeto.

Dada a opção de trabalhar com cinco empreendimentos e com a atuação dos residentes em duplas, as vagas disponíveis foram preenchidas com base na análise das fichas de inscrição, processo esse do qual participaram todos os jovens do núcleo de base.

Devido à riqueza dos candidatos, uma das organizações parceiras contou com um trio de residentes, um deles doutorando, o qual apoiou na orientação de dois residentes cursando a graduação.

Após a seleção dos residentes foi realizado um primeiro seminário de preparação com o intuito de apresentar em detalhes os objetivos do projeto, assim como dar visibilidade à proposta da Economia Solidária, clareando paralelamente, os desafios a serem superados pelos empreendimentos, conforme arrolados por pesquisadores do tema.

As duplas foram formadas e designadas para os empreendimentos de acordo com a disponibilidade de tempo, interesses e características pessoais.

A ATUAÇÃO EM CAMPO

Consolidada essa segunda etapa da fase preparatória, tem início a Residência Solidária propriamente dita. A primeira visita de cada dupla de residentes aos empreendimentos foi acompanhada pela coordenadora acadêmica do projeto, com o objetivo de apresentar os estudantes aos coordenadores desses empreendimentos, e definir

as bases do processo. Tendo ficado estabelecido: (i) a periodicidade das visitas dos residentes ao empreendimento; (ii) as atribuições dos residentes. Como atribuição dos residentes tendo sido definido que eles, com o apoio dos coordenadores locais, interagiriam com os trabalhadores do empreendimento no qual estivessem atuando, no sentido de identificar um problema, para cuja solução fosse factível, elaborar um projeto, a ser implementado.

Cientes da necessidade de se dispor de um diagnóstico prévio de situação, utilizou-se para coleta de dados exploratórios de situação o instrumento de coleta de dados, já testado que havia sido elaborado para o projeto de pesquisa que realizávamos com o apoio do CNPq.

A análise dos dados coletados através da aplicação desse instrumento forneceu o cenário para que os Residentes pudessem interpretar e melhor se posicionar, em sua condição de facilitadores da elaboração dos projetos, junto com os trabalhadores dos empreendimentos nos quais estavam atuando.

Um primeiro ponto crítico a destacar, no que se refere ao processo de identificação da situação problema nos empreendimentos, diz respeito ao baixo envolvimento do conjunto dos trabalhadores, o que fez com que na maioria dos casos, o projeto que foi construído pelos residentes traduzisse antes, aquilo que era sentido como problema pelos coordenadores dos empreendimentos, do que o resultado efetivo de uma construção com intensa participação do coletivo de trabalhadores. Para garantir uma maior participação e envolvimento do coletivo sugere-se a criação de grupos focais.

Por outro lado, é preciso ter claro que o emprego dessa dinâmica exige conhecimentos e maturidade específica. Observação similar fazemos com relação à construção do laço social. Constatou-se que a maioria dos contatos nos empreendimentos acabaram limitados a um pequeno número de trabalhadores com forte preponderância dos membros da coordenação, com o que indiretamente se contribui para a consolidação dos sistemas centralizados de poder, pré-existent. Situação essa que se reproduziu também na identificação do “problema” cuja solução seria buscada através da construção de um projeto social. Ou seja, ao invés da situação ser coletivamente identificada, ela acabou reproduzindo a representação de situação dos coordenadores formais dos empreendimentos apoiados.

Ainda que se tenha consciência crítica com relação ao modo como foram identificados os problemas e definidos aqueles sobre os quais os residentes atuariam, é preciso também destacar que no único empreendimento onde os Residentes tentaram enfrentar a coordenação, e propor o envolvimento do coletivo para a identificação

de prioridades, a ação acabou sendo boicotada pela coordenação, e após alguns meses a Residência teve de ser interrompida.

Quanto às visitas aos empreendimentos, foram realizadas no mínimo semanalmente, e giraram em torno do projeto a ser implementado. Cada visita, que teve por objetivo dar andamento ao projeto, foi acompanhada por um relato escrito, o qual registrava os passos dados, os impasses, assim como impressões para um maior aprofundamento e posterior análise em grupo, sob a orientação da coordenadora acadêmica das residências.

Esta consolidação da experiência se mostrou particularmente importante para, entre outros aspectos, viabilizar a avaliação periódica do aprendizado. O registro dos acontecimentos e ações desenvolvidas é também condição, como apontam Lassance Jr. e Pedreira (2004), para a avaliação e futuras reaplicações de tecnologias sociais.

Os projetos desenvolvidos nas organizações parceiras apresentaram características distintas, apontando necessidades de atuação em áreas diversas, como a realização de um sistema de custos; o desenvolvimento de projetos de captação de recursos para obras de fins sociais e a criação de espaços para atividades múltiplas, entre as quais a prática de esportes. Foi, entretanto, possível observar que os empreendimentos solidários que tinham origem em movimentos sociais, e existiam sob a proteção do Estado priorizaram a dimensão social na demanda por projetos, enquanto aqueles que estavam mais expostos às leis de mercado e, portanto, da concorrência, elegeram projetos de caráter marcadamente econômicos.

Atribuímos a riqueza das sugestões apresentadas pelos residentes, para solucionar problemas de seus respectivos empreendimentos, muitas das quais foram aceitas e implementadas, ao fato de não se ter utilizado um roteiro fechado de ação. Ou seja, a autonomia assegurada a cada residente.

Foram os seguintes os projetos desenvolvidos: implantação de centro de atividades múltiplas; organização de espaço de recreação para filhos das trabalhadoras, no local de trabalho; elaboração de planilha de custos; realização de planejamento estratégico; definição de preço de produtos e elaboração de planilha de custos.

Os encontros realizados com os residentes com o objetivo de socializar informações, consolidar a aprendizagem, e orientá-los, ocorreram semanalmente, por vezes intercalados com seminários teóricos, abordando conteúdos detectados como necessários para a complementação da formação dos estudantes, em temas específicos. A participação nesses seminários teve um caráter obrigatório e foi antecedida da leitura prévia de textos que abordaram questões relacionados às necessidades de formação, entre as quais metodologias de intervenção.

Em função de necessidades específicas, decorrentes da atuação dos estudantes como residentes - como foi o caso do conhecimento requerido para a elaboração das planilhas de custos – contou-se com a colaboração de professores da unidade responsável pela realização do projeto, que se associaram voluntariamente à dinâmica em curso.

SEMINÁRIO DE DEVOLUÇÃO

A consciência da necessidade de assegurar que o conjunto dos diferentes públicos envolvidos no projeto se beneficiassem da situação de aprendizagem oportunizada pela residência, induziu a realização de encontros abertos. Assim, dois meses após o início da implantação da residência realizamos um grande encontro que teve por objetivo socializar o diagnóstico situacional inicial.

Além dos Residentes, participaram desse momento, que reuniu cerca de 20 pessoas, o Pró-Reitor de Extensão de nossa universidade, o Diretor da unidade, a direção de três empreendimentos, a direção das ONG parceiras, e membros de seus respectivos corpos técnicos. Na ocasião foi possível observar que a ONG mais fortemente identificada com o movimento sindical apresentou maior resistência à participação, do que aquela sem envolvimento sindical, que se demonstrou mais aberta, e inclusive solicitou nosso apoio voluntário para projetos de formação e consultoria que vinha desenvolvendo, e para as quais nem sempre se sentia suficientemente capacitada.

Já a relação com a ONG com forte vinculação com o sindicato foi dificultada pelo cancelamento de reuniões. Por outro lado, foi também possível perceber que os técnicos da ONG mais aberta à interação, eram também os mais bem sucedidos em seus contatos com os empreendimentos. Isto é, tinham linhas de “trânsito” mais fluídas.

Interagíamos assim, diretamente, com duas organizações não-governamentais, ambas de fomento a Economia Solidária. Uma com forte ingerência sindical, criada pela CUT em meados da década de 1990, a qual apesar de exercer o papel de agência de formação e prestação de serviços de assessoria técnica a empreendimentos solidários, não possuía um corpo técnico próprio para a realização das atividades que se dispunha realizar, e para as quais contratava no mercado, através de critérios que privilegiam a opção político partidária dos candidatos, a prestação de serviços temporários. Corporativismo e precarização das relações de trabalho, dois atributos que aproximavam sua prática gerencial da lógica das empresas capitalistas. A outra ONG, constituída ainda nos anos 1970, era identificada com as causas de movimentos sociais de defesa de direitos humanos. Os membros de seu corpo técnico, todos sócios

da organização, e a maioria com curso superior, tinham larga experiência enquanto educadores populares.

Concluindo a análise do modo como foi desenvolvido esse primeiro seminário de devolução, nossa avaliação é que ele não conseguiu atender o objetivo de criar um “espaço público de discussão”, e teve antes um caráter informativo, e em certo sentido de prestação de contas, do que de construção conjunta de uma proposta para ações futuras. Em um aspecto ele se demonstrou, entretanto, muito relevante. As informações trazidas pelo Pró-Reitor de Extensão de nossa universidade permitiram não apenas tomar conhecimento de inúmeras iniciativas semelhantes a nossa, que estavam sendo realizadas por outras unidades da universidade - muitas das quais atuando, inclusive, nas fronteiras dos projetos dos Residentes – como mais uma vez, tomar consciência da baixa integração entre os professores e pesquisadores de diferentes unidades.

A seguir é apresentado um breve relato do depoimento dos Residentes sobre o aprendizado acumulado, através da vivência enquanto Residentes Solidários.

A VIVÊNCIA DOS ESTUDANTES COM O DESENVOLVIMENTO DA TECNOLOGIA DE RESIDÊNCIA SOLIDÁRIA: COM A PALAVRA OS RESIDENTES SOLIDÁRIOS⁶

Depoimento de Residente social cursando o VIII semestre do curso de Graduação em Administração/UFRGS

“(...) o Programa da Residência Solidária tem sido um enorme aprendizado em vários aspectos. Além de representar uma oportunidade profissional para aplicação prática de conteúdos teóricos na área social, permite uma grande vivência pessoal, resultado do contato com uma realidade distinta, e também distante, da universidade.

A experiência foi, e sem dúvida ainda é, um tanto desafiadora. Afinal, não é nada fácil chegar numa organização social, carente de conhecimentos técnicos, mas um tanto desconfiada de qualquer ajuda gratuita de estranhos. Digo isso, pois são muitas as iniciativas de ajuda na área social, no entanto, poucas delas têm uma continuidade, deixando certas marcas de desconfiança nestes empreendimentos. E também o fato de sermos estudantes universitários, apesar de reconhecidos por nosso estudo, também podemos ser percebidos como não conhecedores da realidade deles.

O primeiro desafio foi delinear por onde começar, já que é uma

visão de negócio um tanto distinta da que estamos acostumados a trabalhar. Não há um planejamento e uma visão a longo prazo, quase nada é sistematizado e documentado. Reconhecemos que havia muito trabalho a ser feito, devido à carência em conhecimentos técnicos em gestão. Mas como definir prioridades, trabalhar o que é realmente necessário e tentar chegar num consenso de onde poderíamos estar atuando contemplando as necessidades percebidas por eles? Esta pergunta foi respondida após muitas visitas, um maior conhecimento do ambiente de trabalho, com a realização de um diagnóstico que demorou um tempo e teve que lutar com nossa ansiedade de dar início ao trabalho prático.

Este é um outro ponto importante de ser analisado, a lógica do tempo. Sinto que estamos sempre em busca de resultados objetivos e quantitativos. Durante a fase inicial de diagnóstico, eu sentia pressa em realizações e progressos em nosso trabalho, e tudo parecia andar muito devagar, muitas de nossas sugestões não eram consideradas relevantes, nossas visitas pareciam longos bate-papos descomprometidos. Era muito difícil organizarmos todas as informações colhidas na pesquisa de campo devido ao caráter informal de nossas visitas. E tínhamos dificuldade de focar nossa ação.

Outra dificuldade é a abordagem como é realizado o trabalho. Não me refiro somente de como fazemos nossas sugestões e expomos nossas idéias, pois isso exige um grande cuidado, afinal não podemos querer chegar, em um curto período, impondo nossa visão em um trabalho que existe há tanto tempo, e que representa toda uma história de luta e conquista. Mas me refiro as nossas intenções, que também refletem em nossa abordagem. Tinha muita expectativa de mudança, tive que repensar muito e ter consciência de que não poderia resolver todos os problemas, pois é um trabalho formiguinha, focado em pequenas ações pontuais que podem, com o tempo, crescer. Mas o aprendizado que tive é que pequenas mudanças, tempo a tempo, podem significar um grande crescimento.

Acredito que uma das vitórias foi o espaço e a confiança que conquistamos. Nosso foco de atuação demorou a ser definido e sentíamos que não estávamos progredindo. Mas com o tempo pudemos estabelecer uma relação amigável e confortável, e atualmente esta-

mos em busca da concretização do projeto no qual trabalhamos e com certeza, poderemos aumentar nosso envolvimento com todos os trabalhadores.

Também tive que lidar com algumas decepções. Quando estudamos, na teoria, a Economia Solidária, temos a idéia de que pode significar um outro modelo de organização do trabalho e refletir idéias de solidariedade e coletividade não muito encontradas nas relações de trabalho de organizações tradicionais. A realidade se mostra um tanto diferente. Encontramos, sim, muita disputa de poder, conflitos internos, individualismos, que muitas vezes não batem com nossas expectativas deste tipo de organização. Este fato em nenhum momento desmerece o lindo trabalho realizado, a oportunidade que pessoas desenvolvam uma atividade de geração de renda e a maneira como o grupo interage entre si. Mas nos ajuda a encarar e perceber a realidade das relações de trabalho em nosso contexto econômico social, no qual estas iniciativas buscam a sustentabilidade e lutam com a grande competitividade, tentando sobreviver na lógica econômica na qual estão inseridas.

Talvez um reflexo desta adequação à lógica econômica vigente seja a preocupação, que aumenta significativamente, com a otimização da produtividade em busca de melhores retornos financeiros. Por exemplo, já se vê a implantação de metas diárias de produção, demonstrando uma certa organização e planejamento das atividades.

A experiência da Residência Solidária está me proporcionando atuar praticamente em uma interessante área – me refiro a empreendimentos de Economia Solidária. É uma ótima oportunidade de crescimento pessoal e profissional e representa, de certa forma, o exercício de nosso compromisso social.”⁷

Depoimento de Residente Mestrando do Programa de Pós-Graduação em Administração/UFRGS

“(…) ansiedade e curiosidade. Estes eram os sentimentos que mais permeavam minha mente durante os momentos que antecediam a entrada em campo e minha atuação como residente solidário. E, por escolha própria, o empreendimento seria uma associação de re-

ciclagem de lixo. Nesta nova empreitada, que marcou uma nova fase da minha vida, minha companheira para atuação em campo (...) já se constituía como uma responsável e agradável companheira de trabalho.

Eu não havia visitado o empreendimento no primeiro contato, digamos assim, oficial, que aconteceu durante a aplicação do questionário da pesquisa apoiada pelo CNPq. Este questionário ajudaria, também, como pré-diagnóstico das carências mais urgentes da organização.

Lembro-me como se fosse hoje da primeira vez que entrei na associação. Ao chegar com minha colega naquela área próxima ao estádio de futebol, enquanto esperava calmamente atrás da grade de ferro que dava acesso ao empreendimento, já olhava por entre suas frestas para tomar algumas primeiras impressões. Consegui ver, então, fardos de diversos materiais organizados juntos à minha direita, ao ar livre, encostados junto à parede limite do espaço da organização, enquanto que do lado esquerdo, pilhas de jornal tomavam conta de uma parte coberta, dividindo espaço, também, com alguns equipamentos (que mais tarde vim a descobrir que se constituíam em prensas e balanças). Ao ser recebido por um dos trabalhadores da associação, o qual avisou à coordenadora do empreendimento de nossa chegada e abriu-nos o portão, adentrei (o empreendimento) através de um chão de terra batida. Não pude evitar pensar em como deveriam ser complicadas as condições de trabalho em dias de chuva e notei que logo ao lado dos equipamentos acima citados, se situavam as mesas de triagem, ou seja, o local de trabalho no qual a maioria dos associados realiza a separação dos resíduos e sua consequente classificação.

Após um primeiro contato cortês com a coordenadora da associação, que nos levou também para conhecer toda a organização, comeci então a me sentir, bem lentamente, um residente solidário e, de alguma forma, parte do (empreendimento)

Através do contato próximo com a realidade de uma associação de reciclagem de lixo, principalmente através da interação com os integrantes do empreendimento, se tornou possível apurar ainda mais

minha sensibilidade para o cenário da exclusão social que permeia, em tantos momentos, a sociedade brasileira de uma maneira geral. Foi possível perceber que a associação estudada, embora enquadrada entre as de Economia Popular e Solidária, não se situa totalmente fora da lógica capitalista e de mercado.

A organização é, sim, muito dependente do poder público (principalmente no tocante ao recebimento da matéria-prima utilizada) e de atravessadores (para comercialização dos produtos e conseqüente transformação em renda dos bens produzidos). Nesse cenário, resultados econômicos acabam sendo de relevante importância para os associados e para a organização. Conseqüentemente, o fato de poder ter contribuído, ainda que minimamente, para o aumento da renda gerada⁸, acabou proporcionando ímpar satisfação para minha atuação como residente e, principalmente, para meu desenvolvimento como pessoa, servindo também como motivação para continuar buscando novas realizações dentro da área de estudos onde estou enquadrado neste momento de minha vida.

Também se constituiu em motivo de grande satisfação perceber a evolução das relações de confiança⁹ estabelecidas entre eu, (minha colega) e o empreendimento no qual atuamos, seja através de sua coordenação, lideranças informais e alguns associados. O estreitamento desses laços se mostra particularmente relevante no caso de um empreendimento como o da associação de reciclagem estudada, no qual percebi a confiança como um dos mais importantes elementos de impacto direto nas relações internas e externas da organização.

No empreendimento estudado, bem como em alguns outros do mesmo setor, é justamente essa confiança dos associados entre si, entre eles e a coordenação da organização (dimensão interna) e entre os membros da organização e os demais atores sociais – como o poder público, atravessadores, ONGs, entre outros (dimensão externa) – que tanto influi nos relacionamentos. Este compromisso informal parece ter mais força que obrigações legais e contratuais, na maioria das situações.

Percebi uma grande dificuldade da maioria dos associados em assumir compromissos com o trabalho, em agir de maneira respon-

sável, porém, alguns são realmente comprometidos, preocupados e interessados no desenvolvimento de si e da organização. Poucos têm consciência de que são donos do próprio negócio. Mostrou-se cada vez mais correta a iniciativa de evitar passar para o empreendimento, sempre que possível, como verdades absolutas e prontas, conhecimentos de nossa área. Caracterizou-se como a maneira mais adequada de realizar esta assessoria técnica, a postura de sempre tentarmos adaptar os conhecimentos de acordo com os desejos e características únicas da organização e de seus membros, na forma de uma construção conjunta de conhecimentos e aplicações práticas sobre uma realidade tão complexa.

Desta forma, foi possível que eu percebesse e reafirmasse, para mim mesmo, a crença de que provavelmente um dos aspectos mais importantes do profissional que atua em organizações como as de Economia Popular e Solidária deva ser sua capacidade de reflexão.

Olhar e analisar as sociedades através de lentes diversas é fundamental! Mais. O fato de ter percebido que o conhecimento em gestão, estritamente técnico, não deve ser utilizado por esses empreendimentos desprovido de adaptações, se mostra indispensável para uma atuação que vise contribuir para a sustentabilidade destas organizações. Corrobora, também, a idéia de que assim como nossa visão de mundo, os conhecimentos que possuímos e compartilhamos não são verdades universais, mas sim prováveis elementos de construções conjuntas.

Não foi tão difícil deixar a lógica corporativa de lado e vir para (a cidade onde foi realizada a residência) estudar sobre o Terceiro Setor. Difícil é entender como podemos contribuir, de fato, para a sustentabilidade dos empreendimentos com os quais temos contato.

Se o vidro hoje, na (associação) já é vendido por um preço bem melhor, a madeira ainda não possui nenhum comprador e é tratada como rejeito. Este é apenas um dos vários grandes desafios que ainda são vislumbrados à frente. O trabalho em conjunto com a (associação) parece, para mim, longe de um final. Ainda bem!”¹⁰

Depoimento de duas Mestrandas do Programa de Pós-Graduação em Administração/UFRGS¹¹

“(...) durante as visitas ao (empreendimento) pudemos constatar que existe uma realidade bem diferente da que vivemos. Os associados são pessoas privadas de muitos direitos e apresentam uma trajetória pessoal que espelha o drama de muitos brasileiros que precisam sobreviver e criar os seus filhos dentro de um cenário de precariedade. Neste sentido, eles viram em nós pessoas capazes de solucionar alguns de seus problemas (como a construção do espaço recreativo onde pudessem deixar as suas crianças). Entretanto, por vários momentos, percebemos também que representávamos uma ameaça à liderança do empreendimento.

Apesar da análise do sistema de gestão adotado não ser o nosso objetivo, percebemos que os questionamentos que fazíamos estavam abrindo espaços para discussões internas que poderiam modificar o status quo. Dessa forma, a coordenação optou por abrir mão do apoio técnico oriundo da universidade para manter-se no controle da atividade.

Perante esses acontecimentos, nos questionamos acerca dos programas de formação de líderes, pois ao considerarmos que as iniciativas de Economia Popular Solidária pressupõe a autogestão, tendo em vista que Singer (2000) considera que é por meio dela que ocorrerá a libertação da classe operária, constatamos uma incoerência entre o tipo de gestão desejável, e o tipo de liderança que está sendo formada. No entanto, ao nos questionarmos da eficácia desses cursos, não podemos deixar de considerar que para envolver toda a comunidade na gestão das iniciativas far-se-ia necessária uma sensibilização dessas pessoas para a importância da participação, uma vez que, a idéia da manutenção do paternalismo, seja do estado e/ou da iniciativa privada (filantropia) encontra-se arraigada nesses indivíduos, e como indicam Carrion e Lopes (2004), continua sendo alimentada pelo poder público que não está entendendo as iniciativas de Economia Popular Solidária como meios frutíferos de um desenvolvimento local.

Analisando esse caso sob o ponto de vista do desenvolvimento lo-

cal, percebemos que vários estudos têm mostrado que os programas de gestão pública, não têm contemplado a eficiência e eficácia no uso de recursos e não têm promovido uma efetiva inclusão social.

Há que haver uma mudança significativa nas práticas correspondentes. Para haver um desenvolvimento durável é necessário que ela seja entendida como: “um conjunto coordenado de processos participativos, permitindo progredir de modo contínuo na análise, no debate, e no reforço de capacidades de planejamento e mobilização de recursos econômicos, sociais e ambientais da sociedade a curto e longo prazo, cujo alcance é devido a estratégias articuladas, quando possível, e, em caso contrário, dependendo de arbitragem e conciliação” (FISHER, apud OCDE, 2001).

Embora as experiências dos Conselhos Regionais de Desenvolvimento, pautadas na participação popular motivada pelo Estado, tenham demonstrado que podem conduzir, no médio e longo prazo, iniciativas próprias por parte da sociedade civil, pudemos constatar que entre os associados do empreendimento, onde realizamos a residência, prática participativa é quase inexistente. Consideramos o fato dessas pessoas ainda se sentirem excluídas da sociedade. Vivem sem as mínimas condições, não se sentem como cidadãos em pleno exercício dos seus direitos, e muito menos com deveres.

Vale ressaltar que, apesar da proposta de construção de um espaço recreativo ter sido rejeitada pela coordenação do empreendimento, e por isso descartada, essa primeira experiência foi de grande valia, na medida em que nos permitiu ter acesso a uma realidade diferente da que conhecemos, e para as quais não estamos devidamente preparados para atuar, apenas com a formação acadêmica.

Portanto, podemos considerar que essa experiência deixa pistas de como devemos atuar nas próximas intervenções que fizermos em realidades distintas das nossas. Reconhecer as especificidades, atentar para os jogos de interesse e poder, são exemplos de questões a serem observadas antes da incursão total em campo. Nesse sentido, uma inserção mais lenta, com a intenção de primeiro conhecer a realidade, para depois se aventurar a intervir nela, pode ser uma opção para os residentes.

O testemunho desta experiência, além de servir de exemplo para os futuros residentes, demonstrou que quando teorizamos acerca da Economia Popular Solidária precisamos nos atentar para a realidade dessas experiências, que ainda estão aquém das expectativas nutridas por intelectuais e políticos, talvez porque os envolvidos com a prática desta forma de economia ainda não estejam cientes dos seus objetivos e tão pouco conhecem as propostas de desenvolvimento local subjacentes a essa organização econômica.

De forma que acreditar que a Economia Popular Solidária é caracterizada pela participação democrática, pela prática da autogestão e da solidariedade, pode ser uma ingenuidade dos atores que vivem esse contexto. Por outro lado, as tentativas de tornar tais conceitos em realidades são de relevante valia em face da conjuntura econômica, política e social na qual nos encontramos (...).”

Ainda que a limitação de espaço impossibilite apresentar o conjunto dos depoimentos dos Residentes Solidários, é possível perceber que o exercício da prática social de Residência propiciou uma aprendizagem particularmente significativa, sobretudo lhes aportando elementos para uma apreciação crítica de textos de teóricos renomados. E nesse sentido os capacita para intervenções com um sentido de realidade bem mais objetivo, que o passível de ser construído apenas através da leitura de teóricos da Economia Solidária, muitos dos quais, apesar de terem uma significativa e meritória produção intelectual, em outros campos, ao tratarem do tema Economia Solidária confundem o papel do cientista social, com o de ativistas de Movimentos Sociais”.

ANÁLISE DA RESIDÊNCIA SOLIDÁRIA/UFRGS SOB O OLHAR DA COORDENADORA DO PROJETO

Qual – se é possível assim colocar – o aprendizado mais significativo que retiramos da experiência que nos proporcionou a prática social de Residência?

Quando tento responder essa pergunta me apercebo que o Projeto de Residência Solidária representou, na realidade, a institucionalização de ações que há muito já vínhamos desenvolvendo no âmbito do NIPETS/UFRGS. A grande novidade introduzida pela Residência Solidária residiu na tentativa de articular pesquisa-aprendizagem-extensão, num projeto formalmente inscrito, tanto enquanto atividade de pesquisa, como de extensão e ensino.

Uma primeira conclusão a destacar é a dificuldade de realizar projetos dessa natureza, sem que o sistema universitário esteja formalmente apto para acolhê-los, na medida em que um projeto como esse consome uma enormidade de tempo do coordenador, e exige para sua execução com excelência, a transdisciplinariedade. Isto é, a participação de docentes de diversos campos do conhecimento. Aqui esbarramos com duas limitações: de um lado, o sistema de avaliação universitária não atribui o mesmo peso à Extensão que às atividades de Ensino e Pesquisa. Ou seja, a Extensão é o “patinho feio” das atividades docentes, e conseqüentemente, ainda que consuma muito tempo, tem um peso insignificante nos critérios de avaliação desses profissionais. E, por outro, ainda que comece a se formar na universidade brasileira – por mérito dos agentes de financiamento de pesquisa – a prática das parcerias transdisciplinares em atividades de pesquisa, ela é ainda mais fácil de ocorrer entre professores de diferentes instituições de ensino, que dentro de uma única instituição. Ou seja, a competição entre os professores é muito intensa.

No que se refere à metodologia de desenvolvimento da tecnologia social de Residência, há a destacar como pontos fortes, de um lado, o fato dos residentes terem sido convocados a participar em todas as etapas do processo, o que lhes permitiu vivenciar aquela que deveria vir a ser sua prática no “campo”, enquanto Residentes. E, de outro a frequência com que ocorreram os seminários de socialização de informações e de orientação, ao longo dos quais foram sendo criados os instrumentos de registros de informações, sem os quais não teria sido possível sistematizar os resultados de nossa experiência.

Ainda que as atividades de registro demandem tempo e energia, sem elas não teria sido possível a organização do livro no qual registramos na íntegra o processo, bem como apresentamos sugestões que foram incorporadas às novas residências em desenvolvimento no âmbito do Curso de Especialização em Gestão Social, do Programa de Pós-Graduação em Administração/UFRGS.

Outra observação a fazer, ainda com relação à metodologia de implantação da Residência, diz respeito ao envolvimento dos trabalhadores dos empreendimentos apoiados no processo. Acredita-se que se poderia ter produzido transformações mais profundas na cultura desses empreendimentos, caso se tivesse conseguido envolver um maior número de pessoas em cada um deles. Mas isso talvez fosse exigir demais dos jovens residentes. Esse foi, todavia, um ponto fraco que identificamos, na medida em que na grande maioria dos casos, a relação ficou centrada na figura do coordenador.

No que se refere à formação dos estudantes, há a destacar a importância do con-

tato direto com uma realidade tão diversa da sua e o fato de terem participado, muitas vezes se revezando, do conjunto das reuniões, fóruns, seminários, e situações para as quais a coordenadora acadêmica da Residência era convidada, para que – com segurança – se “atrevessem”, apesar de sua condição de estudantes, a criticar grande parte a produção de renomados pesquisadores nacionais e internacionais de Economia Popular e Solidária, produções essas que muitas vezes mascaram a dureza das condições de vida, e os desafios enfrentados pelos empreendimentos do setor solidário. Ou seja, a experiência propiciou o desenvolvimento do espírito crítico, condição essa fundamental ao exercício da cidadania, e nesse sentido diria que ela fez de todos, e a cada um de nós, “mais” cidadãos.

A esse primeiro conjunto de aprendizagem, somaram-se ainda outras de caráter mais pontual como a compreensão de que as transformações sociais ocorrem a partir de micro-mudanças, as quais, ao olhar desavisado, podem passar despercebidas. Bem como que é preciso uma grande dose de humildade – o que não é comum numa sociedade como a contemporânea que exalta os grandes “heróis” – assim como uma boa capacidade para conviver com frustrações – o que implica em maturidade – para que se possa produzir transformações sociais. Nesse sentido, diria ainda que a experiência contribuiu para o amadurecimento dos Residentes Solidários.

Por outro lado, ao longo da implantação do Projeto de Residências fomos tomando consciência que o fato de existirem políticas públicas, não significa que elas sejam efetivas. Pelo contrário, como pudemos verificar falta um sistema de governança capaz de integrar as várias ações do estado, que acabam atomizadas e incapazes de produzirem o impacto que se propõem. Por outro lado, pudemos perceber que em situação de extrema carência, as pessoas são particularmente vulneráveis a cederem a pressões clientelistas que podem trazer vantagens pessoais e/ou o acesso a recursos financeiros complementares, imediatos. Ou seja, pobreza e manipulação despontam como as duas faces de uma mesma moeda, o que, em um país como o nosso, onde a pobreza é uma realidade, e o clientelismo a característica da ação política, assegura a sobrevivência de uma Sociedade particularmente desigual e perversa.

Outra constatação, que me parece da máxima importância, é desfazer-se o mito, implícito no discurso de certos teóricos da Economia Solidária, os quais ao reduzir os capitais ao capital de natureza econômica, nos tentam fazer crer, que uma vez socializada a posse dos recursos de produção, que as disputas entre os atores de um mesmo campo desaparecem. Ignoram com isso que o capital econômico é apenas um dos capitais circulantes na sociedade, ao lado de outros capitais, tais como o capital social, o capital cultural, o capital simbólico. E nossa impressão, mas

essa é uma hipótese a ser investigada em pesquisas futuras, é que num ambiente tão esvaziado de recursos financeiros como o dos empreendimentos de Economia Solidária, o peso do capital social, muitas vezes tende a se sobrepor ao próprio capital econômico. Ou seja, na falta de capital econômico inicial, os capitais social e simbólico instituídos em “habitus” (Bourdieu: 1980) são o grande trunfo na definição das posições no “campo” (Bourdieu: 1998), e conseqüentemente, na cristalização de desigualdades.

Finalizando, é possível afirmar que os objetivos de formação e de pesquisa foram atingidos, já na primeira versão da Residência.

Quanto à contribuição que ficou desse processo para a consolidação da Economia Solidária, ela se deu de modo indireto. Na medida em que ormarmos jovens com uma visão mais lúcida e sobretudo crítica dos problemas sociais que atravessam nosso país. Jovens que têm consciência que práticas assistencialistas, e políticas públicas compensatórias não modificam a realidade, assim como que para transformá-la urge atuar sobre suas causas estruturais, entre as quais o ethus transclassista da desigualdade (Souza:2006) que atravessa a sociedade brasileira, e nossa absurda concentração da renda.

Essas algumas observações, em meio a um processo que se revelou profundamente rico e que nos permitiu crescer não apenas como profissionais e acompanhar o crescimento dos jovens estudantes que participaram da Residência, mas que nos transformou, e vem nos transformando.

REFERÊNCIAS

- CACCIABAVA, S. Tecnologia social e desenvolvimento local. In: LASSANCE JR. et al (Org.). Tecnologia social: uma estratégia para o desenvolvimento. Rio de Janeiro: Fundação Banco do Brasil, 2004.
- BOURDIEU, P. O Poder Simbólico. Rio de Janeiro,. Beltran , 1998.
- _____. La Reproduction: éléments pour une théorie du système d'enseignement. Paris, Minuit. 1970.
- _____. Lê sens pratique. Paris, Minuit, 1980.
- CARLEIAL, Liana.; CARRION, Rosinha.; BAL, Maria Madalena; TOSIN, Marcilene. “Economia Solidária e Informalidade: pontos de aproximação, proposta conceitual e novos desafios para a política pública” in: Garcia, M.F.& Katz, F.(orgs) PME/UEM. 2004.
- CARRION, Machado Rosinha. Reestruturação Produtiva e Processo de Trabalho na Indústria Petroquímica Brasileira. Porto Alegre. Tese de Doutorado, Programa de Pós-Graduação em Administração. 1998.
- _____. Alternativas Econômicas de Trabalho e Produção: Desafios à Consolidação de Empreendimentos Populares nos Moldes da Economia Popular e Solidária. In: IV Congreso Latinoamericano de Sociología del Trabajo - “El Trabajo en América Latina en los comienzos del siglo XXI: perspectivas de su carácter emancipador y de su centralidad”. 9 al 12 de septiembre del 2003. La Habana, Cuba. CD ROM.
- _____. A Proposta de Implantação da Central de Comercialização de Resíduos Sólidos em Porto Alegre: Em Análise a Gestão do Desenvolvimento Local na Perspectiva da Teoria dos Campos de Pierre Bourdieu. Salvador. X Colóquio Internacional Sobre Poder Local. Ufba. 11 – 13 dez. 2006. CD ROM.
- _____.; LOPES, A. O. A Implantação da Central de Comercialização do Setor de Reciclo em Porto Alegre: O desafio da Governança Democrática. In: CARVALHO NETO, A. NEVES, M.A.; FERNANDES, D. (Org.). Trabalho e Cidade. Editora Cinco: Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais, Belo Horizonte/MG, 2004, p. 211-235.
- _____.; CARVALHO NETO A. Iniciativas Populares de Geração de Renda na Região Metropolitana de Porto Alegre e Belo Horizonte: Uma Alternativa Viável de Inserção Econômica e Desenvolvimento da Cidadania? Projeto integrado de Pesquisa: Création de Richesses em Contexte de Precarité: Comparaison Nord-Nord, Nord-Sud. PPGA/UFRGS/PUCMINAS/UQAM/CA. (2000).
- _____.; VALENTIM, Igor; HELLWIG, Beatriz. Residência Social EA/UFR-

- GS - A vivência de universitários com o Desenvolvimento de uma Tecnologia Social. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2006.
- CASTEL, R. As Metamorfoses da Questão Social: uma crônica do salário. Petrópolis. Vozes, 1998.
- DAGNINO, R.; BRANDÃO, F. C.; NOVAES, H. T. Sobre o marco analítico-conceitual da tecnologia social. In: LASSANCE JR. et al (Org.). Tecnologia social: uma estratégia para o desenvolvimento. Rio de Janeiro: Fundação Banco do Brasil, 2004.
- FISCHER, T.; MELO, V. P. Gestão Social do Desenvolvimento e Interorganizações. In: Colóquio Internacional sobre Poder Local, IX, 2003, Salvador. Anais... Salvador: NEPOL/UFBA, 2003.
- FLEURY, Afonso; FLEURY Maria Tereza. Estratégias Empresariais e Formação de Competências. São Paulo, Atlas, 2000.
- FRANÇA FILHO, G. C.; LAVILLE, J. A Economia Solidária: uma abordagem internacional. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2004.
- GAIGER, 2000. Os Caminhos da Economia Solidária no Rio Grande do Sul In: Singer e Souza (Orgs.). A Economia Solidária no Brasil: a autogestão como resposta ao desemprego. São Paulo. Editora Contexto, p. 267-288
- _____ et alli. Empreendimentos econômicos solidários. In: CATTANI, A. D. (Org.). A outra economia. Porto Alegre: Veraz Editores, 2003, p. 135-143.
- _____; BESSON M.; LARA et ali (1999) A Economia Solidária no RS: viabilidades e perspectivas. Série Movimentos Sociais e Cultura, São Leopoldo, Unisions, CEDOPE. Ano 10, N. 15, 1993
- HOLZMANN Lorena (2000) Gestão cooperativa: limites e obstáculos à participação democrática. In: Singer e Souza (Orgs.) A Economia Solidária no Brasil: a autogestão como resposta ao desemprego. São Paulo. Editora Contexto. p. 49-64.
- LASSANCE JR. A. E.; PEDREIRA, J. S. Tecnologias sociais e políticas públicas. In: LASSANCE JR. et al (Org.). Tecnologia social: uma estratégia para o desenvolvimento. Rio de Janeiro: Fundação Banco do Brasil, 2004.
- NAKANO Marilena (2000) Anteg: a autogestão como marca. In: Singer e Souza (Orgs.) A Economia Solidária no Brasil: a autogestão como resposta ao desemprego. São Paulo. Editora Contexto. p.65-80
- OTERO, M. R.; JARDIM, F. A. Reflexões sobre a construção do conceito de Tecnologia Social. In: LASSANCE JR. et al (Org.). Tecnologia social: uma estratégia para o desenvolvimento. Rio de Janeiro: Fundação Banco do Brasil, 2004.

- PAUGAM, SE. L'exclusion l'état des savoirs. Paris, La Découverte. 1996.
- SANTOS, Rosado Carolina; CARRION Machado Rosinha; Santos Daniel. Terceiro Setor e Desenvolvimento de Competências: o caso da Telefônica Celular. Porto Alegre. READ.EA/UFRGS. 2005.
- SINGER, P.; KRUPPA, S. M. P. Senaes e a economia solidária – democracia e participação ampliando as exigências das novas tecnologias sociais. In: LASSANCE JR. et al (Org.). Tecnologia social: uma estratégia para o desenvolvimento. Rio de Janeiro: Fundação Banco do Brasil, 2004.
- SOUZA, Jessé. A Gramática Social da Desigualdade Brasileira. In: Souza, Jessé (Org.) A Invisibilidade da Desigualdade Brasileira. Belo Horizonte. UFMG. 2006. p. 23-53.

NOTAS

¹Agradecemos ao Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico/CNPq, o apoio ao Projeto de Pesquisa: Inovações em Economia Solidária: Potencialidades, Desafios e Limites no âmbito do qual foi desenvolvida a tecnologia social “Residência Solidária”.

² Entende-se por inovação social o conhecimento que tem por objetivo o aumento da efetividade dos processos, serviços e produtos relacionados à satisfação das necessidades sociais (DAGNINO, BRANDÃO e NOVAES, 2004, p.35).

³ A partir de 2005, a metodologia de Residência Solidária foi incorporada à estrutura do Curso de Especialização em Gestão Social, coordenado pelo Programa de Pós-Graduação em Administração da UFRGS, o qual visa a formação de gestores sociais e atende um público formado por gestores públicos; técnicos e dirigentes de Organizações Não Governamentais e profissionais de Empresas Privadas atuando em programas e projetos de Responsabilidade Social Corporativa

⁴ O custo total do projeto foi inferior a R\$ 500,00 (quinhentos reais)

⁵ O projeto de pesquisa, no seio do qual foi desenvolvida a metodologia de Residência, na UFRGS articulava-se em âmbito internacional, a dois programas de pesquisa e quatro centros universitários. Os programas “Production de Richesses em Contexte de Précarité” e “La Nouvelle Economie Social”, e os centros de pesquisa: “Centre de Recherche en Développement Social/CRDS da Université du Quebec à Hull (UQH/Canada); o Institute de l’Afrique Noir (Université du Dakar/Senegal); o Centre de Recherche des Mutations Dans les Sociétés Industrielles/CRISES (Université du Quebec à Montreal/UQAM) e Alliance de Recherche Université Communauté/ARUC, também da UQAM.

⁶ Os depoimentos aqui apresentados foram extraídos do livro “Residência Solidária UFRGS: a Experiência de Universitários com o Desenvolvimento de uma Tecnologia Social. Carrion, Machado Rosinha; Valentim, Igor; Hellwig, Beatriz. Porto Alegre. Editora UFRGS, 2006.

⁷ Depoimento de Beatriz Hellwig.

⁸ A associação vendia, até então, garrafas de vidro inteiras como sucata de vidro, por peso, a um preço reduzido. Eu e (minha colega) não nos sentíamos conformados com a situação e começamos a tentar buscar compradores alternativos. (Minha colega) conseguiu junto ao (poder público) uma relação de compradores que foi entregue por nós à (coordenadora), que após entrar em contato com eles, conseguiu um novo comprador para as garrafas, passando a vendê-las por unidade, a um preço aproximadamente quatro vezes maior que na situação anterior. Esta diferença de renda obtida possibilitou à (associação) comprar, em prestações, um computador novo.

⁹ Eu e (minha parceira) fomos convidados para participar de diversos eventos, digamos

assim, internos da associação, como um jantar de confraternização dos associados aniver-sariantes do mês de setembro de 2004, bem como da festa comemorativa das crianças, no dia 12 de outubro, e do chá de bebê de uma das associadas.

¹⁰ Depoimento de Igor Valentim.

¹¹ Depoimento de Daisy Aguiar, e Maria de Fátima Fortes, esta estudante Caboverdiana, realizando o Mestrado junto ao Programa de Pós-Graduação em Administração/PPGA/UFRGS.



MULHERES, TRABALHO E CIDADANIA: A CONSTRUÇÃO DE SIGNIFICADOS NUMA LÓGICA SOLIDÁRIA DE INCLUSÃO

Victoria Régia Arrais de Paiva

INTRODUÇÃO

Este documento tem como objetivo principal apresentar de forma breve o itinerário teórico-metodológico e os resultados da pesquisa de mestrado defendida junto ao Programa de Pós-Graduação em Sociologia da UFC, intitulada Mulheres, Trabalho e Cidadania: A Construção de Significados numa Lógica Solidária de Inclusão, na qual descrevi e analisei o processo de “incubação” vivenciado por mulheres egressas da Incubadora Feminina – Um Projeto de Inclusão Social através do Trabalho.

A Incubadora Feminina (IF) é um projeto social que tem como público-alvo mulheres em situação de risco social e pessoal, o qual vem sendo executado desde fevereiro de 2001, pela Associação de Moradores do Conjunto Palmeiras (ASMO-CONP) e pelo Banco Palmas, o Banco Popular local, através de parcerias com a Fundação da Criança e da Família Cidadã (FUNCI) – entidade pública ligada à Prefeitura Municipal, Organizações Não-Governamentais (ONGs) Nacionais e Internacionais, Universidades, entre outros.

Localizada no Conjunto Palmeiras, bairro situado na zona sul da cidade de Fortaleza-Ceará, caracterizada como área periférica da cidade de Fortaleza, distante 20km do centro comercial da cidade e que possui, atualmente, uma população de cerca de 30 mil habitantes. O bairro é caracterizado por indicadores sociais expressivos do nível de pobreza da população, a saber: cerca de 80% dos habitantes possuem renda mensal inferior a dois salários mínimos e 90% cursaram, no máximo, o ensino fundamental, conforme dados do Plano de Desenvolvimento Comunitário Integrado (PDCI)¹.

Sendo a IF um projeto social que tem como finalidade promover a inclusão socioeconômica, baseando-se nos princípios da socioeconomia solidária, faz-se necessário, portanto, compreender como se dá este processo e de que forma ele aponta novos caminhos para a inclusão social, na direção daquilo que estou denominando de lógica solidária de inclusão.

Tomei como ponto de partida a caracterização das políticas de inclusão social pelo trabalho implementadas nas últimas décadas, as quais objetivam responder às metamorfoses da questão social e que, atualmente, agregam a discussão sobre a economia solidária, entendida como sendo um modo de produção e distribuição alternativo ao capitalismo no contexto das profundas transformações no mundo do trabalho (SINGER, 2002).

Com relação ao conceito de economia solidária, convém enfatizar que a expressão abriga práticas sócio-econômicas heterogêneas e que não existe consenso sobre o seu significado. Geralmente, o termo está associado a práticas de produção, comercialização, consumo e serviços (como o crédito) em que existem, em graus diferenciados, a autogestão, a participação coletiva em todas as etapas do processo produtivo; a democracia, o igualitarismo (inclusive no que se refere à repartição das “sobras”, que, em geral, são distribuídas conforme o “trabalho” executado, adotando o princípio de que “a cada um conforme a sua necessidade e a cada um conforme a sua capacidade”); a cooperação, a auto-sustentação, a promoção do desenvolvimento humano, a responsabilidade social e a preservação do equilíbrio dos ecossistemas como características ideais².

Tendo isso em mente, é interessante, além de qualificar o debate em torno das relações entre a inclusão social pelo trabalho e a chamada lógica solidária de inclusão como ambivalentes ou ambíguas, deve-se tentar transcender, apresentando como se dão as experiências que estão ocorrendo nessa linha – no caso, a Incubadora Feminina – que, entre tantas outras vivenciadas no Brasil e no mundo, dão corpo ao que é denominado aqui de economia solidária ou socioeconomia solidária. Esta última é entendida como um campo de possibilidades que origina formas de sociabilidade diferenciadas, podendo se constituir numa forma de contraposição à mundialização do capital sob os moldes neoliberais, uma vez que foge à lógica da “economia econômica” (BOURDIEU, 1998), baseada, sobretudo, no cálculo e no interesse material.

Considerando que a IF atua junto às mulheres em situação de risco social, é perceptível a importância da relação entre vulnerabilidade social/risco social e inclusão de mulheres destacada no escopo da proposta teórico-metodológica da Incubadora Feminina e por isso as questões relativas às transformações no papel exercido pelas

mulheres no espaço público e privado se constitui num dos temas examinados. O mesmo destaque ocorre com o conceito de trabalho, evidenciando-se a centralidade deste, posto que é entendido como um meio para a satisfação de necessidades e de realização humana – observe-se que o subtítulo “um Projeto de Inclusão Social através do Trabalho” lança mão do conceito de trabalho na perspectiva de elemento estruturante de sociabilidade e de cidadania. Esta última entendida como o exercício dos direitos civis, políticos e sociais.

Nessa direção é que se inscreve uma das principais razões para apresentação deste caso: identificar o que há de novo/diferente nas ações que se dizem integrantes da lógica solidária de inclusão. Ou seja, trazendo à tona a noção de solidariedade como elemento indispensável para a inclusão – não somente a solidariedade institucional, mas aquela que possa reagregar as pessoas em empreendimentos produtivos, geradores de renda e de melhores condições de vida.

Pensar sobre os reflexos da passagem pela Incubadora Feminina na vida das mulheres egressas e como elas passaram a atribuir novos significados à sua existência como mulheres, trabalhadoras e cidadãs, significa, sobretudo, caracterizar o Projeto como uma experiência, ou, ainda, como um caso particular do possível, nos termos de Bachelard (apud BOURDIEU, 1989), haja vista que, atualmente, o campo das estratégias inovadoras criadas por trabalhadores e trabalhadoras que forjam uma lógica solidária de inclusão, além de ser heterogêneo e controverso, ainda não dispõe de uma categorização específica, posto que a sistematização das práticas vem ocorrendo paralelamente à ocorrência das mesmas. Em síntese: o desafio para os pesquisadores da referida temática é que as análises versam e são amparadas por um paradigma que está em construção.

QUESTÕES DE MÉTODO E TEORIA

Para realizar a análise dos processos diferenciados que permeiam a “incubação” – desde as vivências terapêuticas, a qualificação profissional, o acesso a microcrédito, a sensibilização para organização de grupos produtivos – tomei como categoria analítica, o conceito de socialização (BERGER & LUCKMAN, 1976). Isso por entender que a IF forja um processo de aprendizagem no qual foram transmitidos valores, normas e crenças que, uma vez incorporados, repercutiram de alguma forma na vida das mulheres egressas.

É preciso compreender a IF no contexto mais amplo que diz respeito ao processo de construção do Conjunto Palmeiras, bem como o papel desempenhado pela Associação de Moradores (ASMOCONP). Resgatando a literatura sobre os movimentos

sociais urbanos, são destacadas algumas das principais ações encampadas por aquela instituição, dando ênfase ao momento em que ocorre um reordenamento na sua atuação, que passa a ser pautada em estratégias de inclusão solidária. Isso ocorre no ano de 1998, quando foi criado o Banco Palmas.

A fim de entender quais os significados produzidos a partir desta experiência, tomei como base os discursos dos agentes que promovem as ações no âmbito da Incubadora Feminina, nos níveis da concepção da proposta e de sua execução, realizando um cruzamento com a fala de quem vivenciou a experiência como público-alvo: as mulheres egressas.

As histórias de vida das mulheres egressas recompostas – as quais denominei de relatos de vida – objetivando identificar os significados que a passagem pela Incubadora Feminina assumiu na vida dessas mulheres. Ou seja, se a “incubação” é um processo que promove transformações, indaga-se: o que ocorreu de fato? Como? Quais as principais marcas da vida pós-institucional?

A reconstituição dos relatos de vida das mulheres egressas da IF cumpriu uma dupla finalidade: primeiro, expressar os reflexos do espaço social em que estiveram inseridas desde o início de suas vidas e que estão associados ao percurso da exclusão social (caracterizada pela situação de risco social e pessoal), bem como as marcas do espaço institucional no interior do qual elas vivenciaram uma experiência cujo objetivo foi promover a inclusão social pelo trabalho numa lógica solidária de inclusão.

Embora o interesse maior deste relato sejam os trajetos da vida pós-institucional, que é analisado como o ponto de convergência em que houve o entrecruzamento das histórias individuais das mulheres, não se pode considerar esta passagem como algo isolado dos acontecimentos anteriores, dentro e fora da entidade, pois, certamente, eles nortearam (e continuarão norteando) os caminhos de cada uma das mulheres.

ALGUMAS DESCOBERTAS

A primeira coisa a destacar é que ao conhecer, descrever e analisar a Incubadora Feminina pude observar a diversidade de significações que essa experiência adquiriu para os seus protagonistas, identificando uma série de pontos que coadunam com os princípios ideais das práticas de socioeconomia solidária.

De modo geral, pode-se afirmar que a passagem pela IF permitiu que as mulheres redesenhassem suas escolhas e tomadas de decisões em vários aspectos, seja no relacionamento familiar (no trato com os filhos e/ou companheiro/a), no cuidado com o corpo (elevação da auto-estima) ou na participação na comunidade. Evidencia-se, portanto, que novos significados foram construídos, reorientando as ações destes

sujeitos, enquanto mulheres, trabalhadoras e cidadãs. Por isso a categorização por meio dos termos Ser Mulher, Ser Trabalhadora e Ser Cidadã.

Os pontos de convergência identificados nas narrativas, relativas ao momento anterior e posterior à incubação, evidenciaram traços que compõem o perfil de risco social e pessoal/vulnerabilidade social (situações de violência doméstica, pobreza sócio-econômica, modo como se inseriu no mercado de trabalho e acesso às políticas de educação, saúde, emprego e renda etc.). Do mesmo modo, as principais marcas (aspectos destacados pelas narradoras como “positivos”), as quais apontam para os impactos do processo de “incubação” foram: a elevação da auto-estima, os vínculos estabelecidos com as colegas de turma e com os profissionais que facilitaram as oficinas de capacitação, as vivências terapêuticas, o acesso a conhecimentos, a qualificação profissional e a organização de grupos produtivos na lógica da socio-economia solidária.

A articulação do tripé mulheres-trabalho-cidadania foi pensada no sentido de demonstrar os principais efeitos percebidos como frutos do processo de incubação, entendendo a forma como as mudanças ocorreram e como elas se inscrevem no embate mais amplo da transformação do trabalho, ou, melhor dizendo, da inclusão social por meio do trabalho. Assim, a mudança qualitativa que essa nova lógica propõe aponta para uma redescoberta deste enquanto forma de realização humana.

O economista Marcos Arruda (1998) chama a atenção para o caráter inovador das iniciativas organizadas sob a lógica solidária de inclusão, sublinhando as limitações de uma inclusão na lógica convencional (ou capitalista).

“Muitas pessoas acreditam que a inclusão social é o caminho para superar a exclusão social, apresentando como uma forma de trazer os “excluídos” de volta ao mercado de trabalho capitalista. Mas não é uma solução durável porque tende a submetê-los de novo a uma condição de dependência de um patrão e um salário para sobreviver. O único caminho verdadeiro e sustentável de superar a exclusão social é emancipar o trabalho humano da submissão.” (ARRUDA, 1998).

Para se pensar em novas formas de enfrentamento da questão social ou da situação de exclusão, é preciso resgatar o significado humanizador e libertador do trabalho e seu papel como mediador da ação humana para construir um mundo humanizado, no sentido que lhe é atribuído por Karl Marx, n’O Capital (1989). Assim é que será possível os seres humanos construir-se a si próprios como pessoas desenvolvidas e realizadas, originando outra forma de sociabilidade, baseada noutra lógica de inclusão, não mais calcada na exploração e apropriação da força-de-trabalho, mas sim na cooperação e na autogestão.

No âmbito da lógica solidária de inclusão convivem tanto atividades realizadas de forma individual ou familiar como as diversas modalidades de trabalho associativo – grupos produtivos informais, cooperativas, clubes de troca, organizações de microcrédito etc. Todavia, não se pode afirmar que tais práticas estão em estreita sintonia com os valores da solidariedade, mesmo porque elas nascem dentro do sistema capitalista e mantém uma complexa relação com o mesmo. Por isso, costuma-se dizer que estas iniciativas estão situadas nos interstícios da economia de mercado (CORAGGIO, 1994 apud KRAYCHETE, 2002; SINGER, 2003).

Nessa direção, os relatos de vida das mulheres confirmam as modificações comportamentais oriundas do processo de incubação. E, mesmo quando se reportaram à experiência de organização dos grupos produtivos solidários que não se viabilizaram economicamente, ela foi considerada como um dos principais aprendizados.

Por isso a importância de demonstrar o caráter pedagógico das experiências que estão acontecendo nos mais diversos lugares do mundo, abrindo espaço para discussões e vivências de novas práticas de vida coletiva. Nessa direção, Oliveira (2006) destaca:

“(...) a importância destas experiências é, em primeiro lugar, de ordem pedagógica, pois não se trata aqui apenas de estratégias de sobrevivência diante da crise estrutural de emprego, mas de fazer a experiência de assumir coletivamente, por meio de redes de colaboração e intercâmbio, a gestão de empreendimentos produtivos e orientá-los segundo princípios igualitários e democráticos, o que abre um horizonte novo para a organização da vida coletiva.” (OLIVEIRA, 2006, p.30).

O desafio para se pensar numa forma de contraponto ao modo de produção existente (capitalista) necessita de uma elaboração teórica capaz de refletir sobre as experiências em construção integrantes do campo que Aécio Oliveira (2005, p.183) denominou de socioeconomia política da transição. Para o autor, a socioeconomia política está se desenvolvendo através de um intenso processo de luta e de construção de espaços de “trabalho”³ em que estão sendo preparadas as bases para “novas relações sociais de produção”, necessárias para mediar uma possível transição “para além do capital”.

O economista Marcos Arruda (1998) chama a atenção para o caráter inovador das iniciativas organizadas sob a lógica solidária de inclusão, sublinhando as limitações de uma inclusão na lógica convencional (ou capitalista).

“Muitas pessoas acreditam que a inclusão social é o caminho para superar a exclusão social, apresentando como uma forma de trazer os “excluídos” de volta ao mercado de trabalho capitalista. Mas não

é uma solução durável porque tende a submetê-los de novo a uma condição de dependência de um patrão e um salário para sobreviver. O único caminho verdadeiro e sustentável de superar a exclusão social é emancipar o trabalho humano da submissão.” (ARRUDA, 1998).

Os achados empíricos aqui relatados evidenciam que a lógica solidária de inclusão está permeada por relações que conflitam o que é ideal (horizonte utópico) e aquilo que ocorre no cotidiano (o que é realizado na prática). Todavia, a despeito das limitações, incompletudes, tensões e imprecisões conceituais, uma nova síntese está sendo construída, demonstrando que outra lógica de inclusão é possível e já está acontecendo.

REFERÊNCIAS

- ARAÚJO, M. Neyára O.; RODRIGUES, Lea Carvalho (orgs.). Transformações no Mundo do Trabalho: Realidade e Utopias. Edições UFC: Fortaleza, 2005.
- ARRUDA, Marcos. O “Feminino Criador”: Socioeconomia Solidária e Educação. Artigos e Histórias da Socioeconomia Solidária. Rio de Janeiro, 1998 – disponível na web pelo endereço: alternex.com.br.
- ATLAS DA ECONOMIA SOLIDÁRIA NO BRASIL. Ministério do Trabalho e Emprego/ Secretaria Nacional de Economia Solidária. Brasília: SENAES, 2006.
- BANCO PALMAS: Uma Prática de Socioeconomia. Incubadora Feminina. Volume II. Fortaleza, 2001;
- BOURDIEU, Pierre. Razões Práticas. Campinas: Papirus, 1998.
- BERGER, Peter & LUCKMAN, Thomas. A Construção Social da Realidade: Tratado de Sociologia do Conhecimento. Petrópolis: Vozes, 1976.
- GAIGER, Luiz Inácio. Significados e Tendências da Economia Solidária: Reflexões sobre o Projeto da CUT. São Paulo: CUT, 1999.
- HIRATA, Helena. Nova Divisão Sexual do Trabalho? Um Olhar Voltado para a Empresa e a Sociedade. São Paulo: Boitempo Editorial, 2002;
- KRAYCHETE, Gabriel; LARA, Francisco; COSTA, Beatriz (orgs.). Economia dos Setores Populares: entre a Realidade e a Utopia. Petrópolis/RJ: Vozes, RJ; CAPINA, Salvador: CESE: UCSAL, 2000;
- MANCIE, Euclides André. A Revolução das Redes: A Colaboração Solidária como uma Alternativa Pós-Capitalista à Globalização Atual. Petrópolis/RJ: Ed. Vozes, 1999;
- OLIVEIRA, Manfredo Araújo de. A Socioeconomia Solidária e as Práticas de uma Vida Humana – Um Diálogo em Construção. Prefeitura Municipal de Fortaleza, 2006;
- MARX, Karl. O Capital - Crítica da Economia Política. São Paulo: Ed. DIFEL, 1982;
- OLIVEIRA, Aécio Alves de. O Processo de Qualificação-Desqualificante da Força de Trabalho: Elementos de uma Transição para além do Capital. In: ARAÚJO, M^a Neyára de e RODRIGUES, Lea Carvalho (orgs.). Transformações no Mundo do Trabalho: Realidade e Utopias. Edições UFC: Fortaleza, 2005;
- QUIVY, Raymond; VAN CAMPENHOUDT, Luc. Manual de Investigação em Ciências Sociais. Lisboa: Gradiva, 1992.
- SINGER, Paul. Introdução à Economia Solidária. São Paulo: Perseu Abramo, 2002.
- SANTOS, Boaventura de Sousa (Org.) Produzir para Viver – Os Caminhos da Produção Não-Capitalista. Rio de Janeiro: Ed. Civilização Brasileira, 2002 (Vol. 2 da Série Reinventar a Emancipação Social para Novos Manifestos).

NOTAS

¹ Este documento foi elaborado no âmbito do Programa de Viabilização de Espaços Econômicos para População de Baixa Renda (Prorenda), executado pelo Governo do Estado, em parceria com a Prefeitura, a Sociedade Alemã de Cooperação Técnica (GTZ) e as Organizações Comunitárias do Bairro, em 1998.

² Com base nas afirmações de Euclides Mance (2000) e Luiz Inácio Gaiger (2000), nem todas essas características estão presentes nas diversas práticas concretas inventariadas como economia solidária.

³ A grafia “trabalho” entre aspas é utilizada pelo autor para designar o significado de uma forma de mediação social relacionada a uma sociedade pós-capitalista. (Op.cit p.161).



BANCOS COMUNITÁRIOS E DESENVOLVIMENTO TERRITORIAL: ANALISANDO AS SINGULARIDADES DESTAS EXPERIÊNCIAS DE MICROFINANÇAS SOLIDÁRIAS

Jeová Torres Silva Jr.

Ângela Lima Calou

Sarah Maria da Silva Gonçalves

INTRODUÇÃO

A experiência do Banco Comunitário vem demonstrando que estas organizações possuem características que as impedem o seu enquadramento em uma tipologia tradicional e oficial de instituições que atuam com microcrédito¹ (Sociedade de Crédito ao Microempresário, Cooperativa de Crédito, Banco do Povo, Bancos Comerciais) e finanças solidárias² (Fundos Rotativos Comunitários, entre outras). As características que se acredita distinguem os Bancos Comunitários destas demais experiências são: i) A coordenação do Banco e gestão dos recursos são efetuados por uma organização comunitária; ii) A utilização de linhas de microcrédito para a produção e o consumo local com juros justos que possibilitam a geração de renda e oportunidades de trabalho em toda a comunidade; iii) A concessão e cobrança dos empréstimos são baseados nas relações de vizinhança e domesticidade, impondo um controle que é muito mais social que econômico; e iv) A criação de instrumentos alternativos de incentivo ao consumo local – cartão de crédito e moeda social circulante local – que são reconhecidos por produtores, comerciantes e consumidores como eficazes para a dinamização da economia local (REDE, 2006a).

Nesta perspectiva, França Filho (2007) afirma que os bancos comunitários são ex-

periências de economia solidária, e como tal, estas nos convidam a experimentação de um outro tipo de economia (efetivamente a favor do bem estar humano e social). Muitas são as razões indicando sua originalidade. Segundo este autor, devemos reconhecer duas condições que tornam o Banco Comunitário, um tipo de banco e de empreendimento de microfinanças incomum: a hibridação de diferentes fontes de financiamento (moeda social, crédito para produção, empréstimos a juros subsidiados, etc.) e a construção conjunta da oferta e da demanda. Destas duas condições, trataremos mais na seção seguinte.

Com uma mesma linha de construção conceitual, Silva Júnior (2007) afirma que estas experiências se apóiam em uma série de ferramentas para gerar e ampliar a renda no território, geridos pela própria comunidade, na forma de quatro serviços fundamentais: fundo de crédito solidário, moeda social circulante local, feiras de produtores locais e capacitação em Economia Solidária. De acordo com este autor, os bancos comunitários podem ser qualificados como “um projeto de finanças solidárias de apoio as economias populares de municípios com baixo IDH, tendo por base os princípios da Economia Solidária e orientando-se para o desenvolvimento socioeconômico de um território” (SILVA JÚNIOR, 2007).

Certamente, enquanto conceito, o construto Banco Comunitário ainda não é facilmente identificado e compreendido pelos mais leigos no tema das microfinanças. Todavia, mesmo o mais neófito pesquisador da temática já esteve em contato com algum estudo que citasse a experiência do Banco Palmas, em Fortaleza/CE (prática pioneira de Banco Comunitário no Brasil) e isto facilitará a compreensão do que são estas organizações de finanças solidárias.

O Banco Palmas é uma iniciativa que fomenta a geração de trabalho e renda, através da utilização de diversos instrumentos de viabilização de microcrédito aos produtores e consumidores do bairro do Conjunto Palmeiras, em Fortaleza/CE (SILVA JÚNIOR, 2004). Este projeto surgiu em 1998 como ação da Associação de Moradores do Conjunto Palmeiras-ASMOCONP e nestes 09 anos tem criado e aprimorado uma série de ferramentas para gerar e ampliar a renda na comunidade.

Seguindo esta proposta de microfinanças, o Banco Palmas vem obtendo o reconhecimento, de diversas organizações governamentais, não-governamentais e multilaterais, possibilitando a esta iniciativa a ampliação das oportunidades de geração de renda e reduzir a exclusão local com uma metodologia completamente original, coerente, exequível e replicável. Diante disso, o Banco Palmas tem buscado reproduzir esta metodologia em parceria com diversas instituições no Brasil. Isso ocorreu, principalmente, a partir de 2003 com a fundação do Instituto Banco Palmas de De-

envolvimento e Socioeconomia Solidária (SILVA JÚNIOR, 2006).

Neste artigo pretendemos contextualizar, sinteticamente, esta trajetória dos Bancos Comunitários até chegarmos a este segundo ano (2007) de avaliação destas iniciativas implantadas no Ceará. No decurso da próxima subseção destacaremos o Projeto de Apoio à Implantação e Consolidação de Bancos Comunitários (que deu origem e financiou a avaliação em 2006 e 2007) da Secretaria Nacional de Economia Solidária (SENAES/MTE) que é executado pelo Instituto Banco Palmas, assim como, será enfatizada a importância que tem a inserção, desde 2005, do Banco Popular do Brasil nesta articulação para que estabeleça o Banco Comunitário como um serviço sui generis de finanças solidárias para o desenvolvimento socioeconômico de territórios.

APONTANDO UM CONTEXTO

O Instituto Banco Palmas é uma organização, com sede em Fortaleza/CE, cuja função é difundir as metodologias e tecnologias sociais em Economia Solidária. Desde a sua constituição, o principal produto difundido pelo Instituto vem sendo o Banco Comunitário. Já são 04 anos atuando em prol da implantação e consolidação destas iniciativas, complementado com a tese de torná-los política pública. A repercussão da atuação do Instituto Banco Palmas em replicar a metodologia do Banco comunitário começou no final de 2004, com a implantação do Banco PAR, em Paracuru/CE. No ano de 2005, a proposta de implantação de Bancos Comunitários como instrumento de desenvolvimento socioeconômico de territórios começou a se disseminar e vários parceiros procuraram o Instituto com o intuito de constituir uma experiência deste tipo. Até o primeiro semestre de 2007 já estão implantados, ou em etapas avançadas de constituição, Bancos Comunitários em várias cidades do Brasil: Dourados/MS, Vila Velha/ES, Vitória/ES, Simões Filho/BA, Salvador/BA, João Pessoa/PB, Palmácia/CE, Santana do Acaraú/CE, Irauçuba/CE, Maranguape/CE, Maracanaú/CE, Beberibe/CE, Parnaíba/PI, Alcântara/MA e Fortaleza/CE.

Ainda em 2005, o Ministério do Poder Popular para a Economia Popular (MINEP) do Governo da Venezuela aproximou-se do Instituto Banco Palmas e demonstrou interesse em replicar a experiência dos Bancos Comunitários naquele país. Este modelo de banco comunal/comunitário assumido como política pública de desenvolvimento foi assimilado pelo governo venezuelano e já no ano seguinte, em Maio/2006, o Presidente Hugo Chávez aprovou a Lei dos Conselhos Comunais que estabeleceu os bancos comunais como administradores de recursos outorgados pelo executivo para desenvolvimento de projetos locais (MINISTERIO, 2006). Atual-

mente, já são algumas dezenas de bancos comunitários em todo país estimulados por uma série de programas governamentais, mas conduzidos principalmente pelo Ministério do Poder Popular para a Economia Comunal-MINEC (o antigo MINEP)³.

O Governo Federal brasileiro, capitaneado pela Secretaria Nacional de Economia Solidária-(SENAES/MTE), também tem entendido o banco comunitário como produto catalisador das ações do desenvolvimento territorial que articula – simultaneamente – produção, comercialização, financiamento e formação cidadã. Porém, as ações de incentivo do Governo brasileiro a implantação de Bancos Comunitários não possuem a mesma integração de programas federais e de ministérios e muito menos celeridade que as do governo da Venezuela. Aqui no país tanto como lá, as ações governamentais iniciam em 2005 quando a SENAES/MTE decidiu investir no Projeto de Apoio à Implantação e Consolidação de Bancos Comunitários proposto pelo Instituto Banco Palmas. Naquele ano, foram apoiados 04 municípios/bancos comunitários no Estado do Ceará (Fortaleza – Banco Palmas, Palmácia – Banco Serrano, Paracuru – Banco PAR e Santana do Acaraú – Banco BASSA) como um projeto-piloto para futuras expansões dos investimentos.

Deste modo, desde 2005, a SENAES/MTE atua com o Instituto Banco Palmas no apoio à organização de Bancos Comunitários para a consolidação desta metodologia e torná-la referência de política nacional de incentivo ao crédito para a produção, consumo e desenvolvimento local. O Instituto Banco Palmas, tem atuado na consultoria e assessoria na implantação dos Bancos e a SENAES tem financiado e apoiado a ação do Instituto. Contudo, diferente da ação na Venezuela, o governo brasileiro não constituiu ainda um marco legal e garantiu recursos para o fundo de créditos destes bancos comunitários. Esta dificuldade foi parcialmente superada no início de 2006 quando se juntou a iniciativa um outro parceiro, o Banco Popular do Brasil (subsidiária do Banco do Brasil para o segmento de microcrédito e correspondente bancário), no suporte às iniciativas de Bancos Comunitários, através do aporte de recursos financeiros para a formação do fundo de crédito do Banco Comunitário.

Em linhas gerais, a proposta do Instituto Banco Palmas à SENAES/MTE tornou viável que os custos operacionais e de capacitação de agentes e gerentes de crédito fossem assumido por esta secretaria. Em seguida, o Instituto Banco Palmas acordou com Banco Popular do Brasil a garantia do fundo de crédito e que este pudesse conceder microcréditos, através de uma nova linha de crédito utilizando a estrutura tecnológica do Banco Popular do Brasil. Aqui se alcançou, ainda que a necessidade de aperfeiçoamento processual, três metas do Instituto para a consolidação dos ban-

cos comunitários: 1. Identificação e captação de recursos de fundos que alimentem as linhas de crédito do Banco Comunitário; 2. Estabelecimento de infra-estrutura tecnológica que torne mais eficiente e eficaz as operações do banco comunitário; e 3. Utilização de linhas de fundos públicos para viabilizar projetos socioeconômicos locais através da metodologia dos bancos comunitários (SILVA JÚNIOR, 2006). No momento que esta última meta passe a ser executada contando com um amparo legal próprio, juros mais baixos e com mecanismo apropriados para as experiências de microfinanças será dado um passo definitivo na consolidação da metodologia de Bancos Comunitários como Política Pública.

Entre Janeiro e Abril de 2006, realizamos em sua primeira etapa, uma pesquisa que consistia na avaliação dos 04 bancos comunitários do Estado do Ceará (Banco Palmas, Banco Serrano, Banco PAR e Banco BASSA) contempladas com Projeto de Apoio a Organização de Bancos Comunitários, que em 2005 contavam com apoio da SENAES/MTE, e qual a sua contribuição como Instrumento de Desenvolvimento Territorial. Os resultados da pesquisa **Avaliação da Implantação de Bancos Comunitários para o Desenvolvimento Territorial no Estado do Ceará - Ano I** podem ser vistos em Silva Júnior (2006; 2007) e no relatório final⁴.

Em Fevereiro de 2007, iniciamos a segunda etapa de investigação – resultante do segundo ano de investimento na implantação e consolidação dos Bancos Comunitários realizado pela SENAES. A segunda etapa desta pesquisa amplia o escopo para 07 Bancos Comunitários no Estado do Ceará, onde analisamos os processos de consolidação dos 04 bancos investigados na primeira fase (Banco Palmas-Fortaleza, Banco Serrano-Palmácia, Banco PAR-Paracuru e Banco BASSA-Santana do Acaraú) e mais 03 implantados em 2006 (BANCART-Iraucuba, BANCO PAJU-Maracanaú, Banco BEM-Maranguape).

A pesquisa **Avaliação dos Impactos da Implantação e Consolidação de Bancos Comunitários para o Desenvolvimento Territorial no Estado do Ceará - Ano II** analisou a metodologia de implantação e consolidação dos bancos comunitários constituídos a partir dos investimentos da SENAES/MTE e avaliar os impactos do projeto de implantação e consolidação de Bancos Comunitários para o Desenvolvimento Territorial; a partir das propostas de melhorarias nas condições de vida das famílias que vivem nos territórios onde os bancos foram instalados.

Esta pesquisa foi realizada, em todas as suas etapas (2006 e 2007), com financiamento da SENAES/MTE e Instituto Banco Palmas. Em Agosto deste ano, será elaborado o relatório final com as conclusões desta segunda etapa da pesquisa articulando quando possível com informações tratadas na primeira etapa. Em virtude

de não termos o relatório final e conclusivo da segunda fase utilizaremos informações inéditas dos resultados das análises preliminares para este artigo. Na próxima seção serão apontados elementos que caracterizam o Banco Comunitário como um serviço sui generis de finanças solidárias para o desenvolvimento socioeconômico de territórios.

CARACTERIZANDO OS BANCOS COMUNITÁRIOS

UMA PRÁTICA DE FINANÇAS SOLIDÁRIAS

Para Silva Júnior (2007), em que pese a atuação necessária de vários agentes externos para fomentar a consolidação de um Banco Comunitário, o papel destas intuições de apoio não pode descaracterizar um elemento fundamental (quase uma premissa) para o surgimento do banco: a mobilização endógena do território. Em outras palavras, o início deve se dar a partir de um desejo intrínseco da comunidade ainda que exista uma motivação e processos de excitação por agentes externos. É a partir do desejo da comunidade que se inicia o processo de implantação do Banco, entretanto alguns requisitos devem ser atendidos, por exemplo: capital financeiro para o fundo de crédito; recurso financeiro para pagamento das despesas operacionais do banco; organização comunitária (associação, fórum, conselho, etc) que possa assumir a gestão do banco; pessoas capacitadas para as funções de agente de crédito e gerente de crédito; e assessoramento para assimilação da tecnologia pela comunidade.

Diante dos elementos conceituais apontados anteriormente, visitados na literatura (SILVA JÚNIOR, 2006, 2007; FRANÇA FILHO, 2007; REDE, 2006a, 2006b) e evidenciados na pesquisa, compreendemos que os Bancos Comunitários possuem três características centrais: gestão feita pela própria comunidade, envolvendo a coordenação, gestão e administração dos recursos; sistema integrado de desenvolvimento local, que possibilita o crédito, produção, comercialização e capacitação ao mesmo tempo; e circulação de Moeda Social local no território, complementar à moeda nacional, que é aceita e reconhecida por produtores, comerciantes e consumidores contribuindo para a ampliação do consumo local no território.

Segundo Silva Júnior (2006), um banco comunitário que une – simultaneamente – produção, comercialização, financiamento e formação da comunidade local, se constitui no produto articulador das ações de organização, mobilização e capacitação dos territórios proporcionando o seu desenvolvimento sócio, econômico, cultural e ambiental. Complementando esta caracterização, resgatam-se as condições de

singularidade das experiências de Banco Comunitário por França Filho (2007) e eis que temos que os Bancos Comunitários na proposta de atingir o Desenvolvimento Socioeconômico do território convivem numa hibridação de princípios reguladores econômicos e em uma construção conjunta de oferta e demanda.

Em relação à hibridação de princípios econômicos, França Filho (2007) expõe que a natureza dos serviços prestados pelos bancos comunitários, assim como, as suas fontes bastante diversificadas de geração e captação de recursos, combinam diferentes dimensões na sua ação. De acordo com este autor, e nossa avaliação preliminar das práticas corroboram com a sua tese, identifica-se em um Banco Comunitário a regulação por uma hibridação de princípios econômicos (ver tabela 01): mercantis, não-mercantis e não monetários.

BANCOS COMUNITÁRIOS <i>Hibridação de Princípios Econômicos</i>	ECONOMIA MERCANTIL
	Fundada no princípio do mercado auto-regulado. Trata-se de um tipo de troca marcado pela impessoalidade e pela equivalência monetária, limitando a relação a um registro utilitário. Nos Bancos Comunitários assistimos este princípio em alguns empréstimos para produção ou o uso da moeda social para compra de bilhetes de passagens para o transporte coletivo.
	ECONOMIA NÃO-MERCANTIL
	Fundada no princípio redistribuição . É marcada pela verticalização da relação de troca e pelo seu caráter obrigatório, pois aparece a figura de uma instância superior (o Estado) que se apropria dos recursos a fim de distribuí-los a população na forma de serviços públicos. Este princípio se materializa por meio de uma atuação redistributiva dos Bancos Comunitários, quando emprestam a juros subsidiados ou quando se propõem a executar ações de cunho mais assistencial.
	ECONOMIA NÃO-MONETÁRIA
	Fundada sobretudo na reciprocidade. Trata-se, sobretudo, de perenizar os laços sociais, através de uma relação que privilegia a domesticidade, a vizinhança e o valor do laço em detrimento do valor do bem. Encontra-se esta economia, identificada no Banco Comunitários , através do seu modelo de garantia e controle social nos empréstimos e no uso da moeda social fundamentada nas relações de confiança.

Tabela 01 – Hibridação de Princípios Econômicos nos Bancos Comunitários

Fonte: Adaptado de França Filho (2007)

Já em relação a construção conjunta da oferta e da demanda, outra característica essencial do Banco Comunitário, na condição de experiência singular de finanças solidária, identificamos que a atuação do Banco enquanto organização envolve os próprios moradores em um território na condição ao mesmo tempo de profissionais remunerados, gestores do empreendimento e usuários ou beneficiários diretos dos

produtos ou serviços ofertados. Este aspecto relevante vem somar-se ao fato dos bancos comunitários atuarem num campo de atividades cujas demandas não são satisfeitas nem pelo mercado, nem pelo Estado (FRANÇA FILHO, 2007).

Portanto, o Banco Comunitário cria produtos sob demanda para seu público e oferta o que se precisa para o Desenvolvimento Socioeconômico do Território, não levando tanto em conta se o produto/serviço oferecido será uma linha de crédito que vai dar um retorno econômico menos elevado que os ganhos sociais do investimento ou apenas cobrir os custos de operação. Pelo que analisamos nestes 02 anos de pesquisa podemos citar, como exemplo: o uso da moeda social que tem seu custo de produção alto e em algumas situações com o custo da fabricação da cédula mais alto que o seu valor nominal, mas sua aplicação garante uma redução no “fetiche” do dinheiro e a ampliação da circulação de riqueza e do consumo no próprio território.

Mais uma característica que merece destaque é a garantia e controle baseados nas relações de proximidade e confiança mútua. Na perspectiva edificada pelo Banco Palmas, um banco comunitário considera o cadastro formal do tomador, apenas um registro para o conhecimento da sua vida na comunidade. O agente de crédito do banco consulta assim a rede de relações de vizinhança como fonte de conhecimento. Por sua vez, a cobrança do crédito passa pela introdução de um mecanismo de controle social extremamente original ao envolver vizinhos numa espécie de aval solidário. São os próprios moradores do território que passam a ter a função de estabelecer mecanismo de pressão moral junto aos demais.

De acordo com Abramovay e Junqueira (2005), essas formas adaptadas de pressão social levam os tomadores e vizinhos, obrigatoriamente, a assumir custos de transação e responsabilidades, isto é, aqueles que antes eram assumidos pelas organizações financeiras passam a ser assumidos, em grande parte, pelos indivíduos: um aprimoramento institucional que requer condições sociais e mecanismos de gestão financeira e administrativa bastante avançados. Estes autores ainda complementam que “são mecanismos como estes que diminuem os custos de transação, facilitam o acesso aos serviços financeiros, ajudam a diminuir as taxas de juros e o índice de inadimplência através de um monitoramento ‘invisível’ efetivo” (ABRAMOVAY e JUNQUEIRA, 2005).

Por fim, e sintetizando, Silva Júnior (2006) e França Filho (2007) entendem que a singularidade de um banco comunitário é tentar restaurar laços e vínculos sociais seriamente degradados pelas condições de vida mais geral das pessoas nos bairros populares, através de um novo tipo de relação com o dinheiro e de organização

da vida econômica local. Por meio desta postura o Banco Comunitário tem como atingir o Desenvolvimento Socioeconômico do Território. O reconhecimento da especificidade dessas formas de organização torna-se então uma questão de suma importância para o seu desenvolvimento institucional.

Portanto, é com o propósito de melhor definir esta prática de finanças solidárias e apoiar a consolidação destes projetos de finanças solidárias *sui generis* em outros municípios do Brasil, que o Instituto Banco Palmas junto com a SENAES/MTE construiu o Projeto de Apoio à Organização de Bancos Comunitários, em 2005. Este projeto teve como objetivo, especificamente, formatar a metodologia dos bancos comunitários de modo conceitual e operacional para implementá-la - como piloto - em 04 municípios do Estado do Ceará (Fortaleza, Palmácia, Paracuru e Santana do Acaraú). No ano seguinte (2006), uma vez atingido os objetivos, SENAES/MTE e Instituto partiram para novas metas. Foram estabelecidas: consolidar os bancos implantados e investir na implantação de mais 04 bancos (Irauçuba, Maranguape, Maracanaú e Beberibe)⁵.

UMA TECNOLOGIA SOCIAL DE DESENVOLVIMENTO TERRITORIAL

Se for certo que os Bancos Comunitários se colocam com um modelo de prática emblemática que contribui para o desenvolvimento dos territórios onde estão estabelecidos, não seria falacioso refletirmos se por suas características não estamos diante de algo que representa um avanço tecnológico na condução das políticas de mitigação de desigualdades sociais e geração de trabalho e renda. Os pesquisadores mais ortodoxos ficam inquietos quando relacionamos práticas e projetos sociais com o termo tecnologia.

Acreditamos que tal postura se verifica em razão da orientação que o modelo de desenvolvimento tecnológico, até poucos anos atrás, assumiu primando pelos resultados econômicos e pelo utilitarismo acima dos interesses humanos, culturais ou ambientais. De acordo com Instituto... (2007), hoje há outra proposta que cria conhecimento, instrumentos, técnicas, tecnologias que colaboram com uma nova forma de pensar. Neste viés, não há uma negação da tecnologia, mas uma inovação na forma de conduzir os avanços tecnológicos. As metas tão desejadas pela humanidade de uma vida melhor, agora procuram outros meios para se realizarem, meios de uma existência mais digna para a humanidade. Esta nova perspectiva vem sendo tratada sob o signo de Tecnologia Social.

O conceito de Tecnologia Social se propõe nesta perspectiva. Vejamos a sua definição: “Conjunto de técnicas e metodologias transformadoras, desenvolvidas e/ou

aplicadas na interação com a população e apropriadas por ela, que representam soluções para inclusão social e melhoria das condições de vida” (INSTITUTO..., 2007). Tomando por base a definição de tecnologia social, esta só pode ser realizada em um contexto de desenvolvimento que não se prenda somente ao aspecto econômico, mas que torne realidade à satisfação das necessidades sociais, econômicas, políticas, culturais e ambientais de homens e mulheres.

Enquanto tecnologia social, os Bancos Comunitários estão bem caracterizados e conceituados como um projeto de apoio às economias populares de territórios com baixo desenvolvimento socioeconômico, tendo por base os princípios da Economia Solidária e oferecendo a população excluída do sistema financeiro quatro serviços: fundo de crédito solidário, moeda social circulante local, feiras de produtores locais e capacitação em Economia Solidária. Além disso, é possível assumir esta tecnologia social como sendo possuidora de um destacado papel de promotora do desenvolvimento territorial, do empoderamento e da organização comunitária, ao articular – simultaneamente – produção, comercialização, financiamento e capacitação das comunidades do território.

Todavia, de que modo podemos perceber mais algumas singularidades desta tecnologia social de finanças solidária? A pesquisa de 2006 e os dados de 2007 nos apontam que o método de implantação do banco tem um peso decisivo. Uma vez, como expusemos, que a condição primordial de mobilização endógena da comunidade para o banco comunitário esteja atendida, começa toda uma ação de implantação desta tecnologia social.

Metodologicamente, a implantação inicia-se com a realização de um seminário de sensibilização sobre desenvolvimento territorial e economia solidária para os futuros gerentes e agentes de crédito a serem capacitados, além de moradores e lideranças comunitárias onde serão implantados os bancos comunitários. Em seguida, é executado um programa de capacitação iniciando com que consiste em uma formação feita de forma massiva para moradores, produtores e lideranças.

Ainda inserido no programa de capacitação é realizado um curso de formação modular para os gerentes de desenvolvimento (gerentes de crédito) e um curso de formação de agentes comunitários de desenvolvimento local e economia solidária (agentes de crédito). As próximas capacitações deste gênero deverão ser realizadas na forma de cursos de extensão universitária, pelo Laboratório Interdisciplinar de Estudos em Gestão Social da Universidade Federal do Ceará (LIEGS/UFC), em mais uma ação de maior qualificação metodológica da tecnologia social de bancos comunitários Instituto Banco Palmas.

Após a conclusão da capacitação teórica, inicia-se o processo de envolvimento prático de campo. Esse trabalho é acompanhado pelo gerente de crédito com duração de 12 meses. Nesta fase o agente de crédito passa a receber uma bolsa do projeto SENAES/MTE até enquanto se mantiver no banco comunitário. Ao mesmo tempo, são executadas ações de sensibilização para os comerciantes e produtores do local reconhecerem moeda social circulante local e outros produtos/serviços do banco comunitário. Em seguida o Banco começa a funcionar com a liberação dos primeiros créditos sendo as garantias baseadas nas relações de confiança entre os vizinhos e controle social no modo de cobrança dos empréstimos, em outras palavras, não há aval solidário, não se exigem garantias reais, assim como, não são consultadas as listas de restrições ao crédito.

Apesar desta tecnologia social estar – aparentemente - bem delimitada, o Instituto Banco Palmas tem procurado torná-la mais sólida e dar-lhe um caráter mais científica. Destarte, foi realizado em Fortaleza/CE, em janeiro de 2006, e em Caucaia/CE, em abril de 2007, os Encontros da Rede Brasileira de Bancos Comunitários. O I Encontro, em 2006, teve como propósito a sistematização da metodologia de bancos comunitários, apresentação dos resultados e levantamento de expectativas para a continuidade do Projeto de Apoio à Organização de Bancos Comunitários e lançar a Rede Brasileira de Bancos Comunitários⁶ (REDE, 2006a). Já o II Encontro, em 2007, trouxe à luz a discussão do marco conceitual, do marco jurídico e da proposta de enrijecer a luta pela consolidação dos bancos comunitários como política pública nacional.

Como resultado das discussões dos encontros e de outros momentos de compartilhamento de informações entre os bancos comunitários já instalados se confirmou que na gestão do Banco Comunitário devem ser considerados alguns indicadores que são indispensáveis. Em Rede (2006a) já havia o direcionamento do que é satisfatório no desenvolvimento territorial da comunidade onde se instalou o banco: i) a comunidade deve ter fortalecido seu processo de organização e representação social como reforço as organizações da sociedade civil existentes e recém constituídas; ii) processos de capacitação das lideranças locais devem ser executados para torná-las capazes de conduzir programas e projetos que promovam a geração de trabalho e renda; iii) a comunidade local deve ser sensibilizada para a necessidade de preservação do meio ambiente, criando condições concretas para que os seres humanos possam viver em harmonia com a natureza e todos seus ecossistemas; e, iv) sistemas locais de produção e consumo devem ser implantados – dentro dos princípios da

economia solidária, do comércio justo, da produção sustentável e das finanças solidárias – para que o desenvolvimento territorial, participativo e sustentável esteja alicerçado na distribuição de renda e das riquezas.

É certo que o sistema financeiro internacional, com destaque para a América Latina, tem se mostrado a cada dia mais excludente e promotor de desigualdades sociais. Por um lado acumulam-se bilhões nas mãos de banqueiros e de outro lado, milhões de pessoas se encontram sem acesso ao crédito, aos serviços bancários e a políticas financeiras que apontem na distribuição de renda. Exemplo disso é a cidade de Fortaleza, onde 76 % da população sequer têm uma conta bancária (IPDC, 2006)⁷, ou ainda, o que confirma o cadastramento nacional dos Empreendimentos da Economia Solidária que identificou o acesso ao crédito como um dos dois maiores problemas apontados pelos trabalhadores desse setor (SENAES, 2006).

Conseqüentemente, o Banco Comunitário é uma tecnologia social de finanças solidária que pode contribuir na minimização destas dificuldades, pois se constitui em um serviço comunitário que incentiva as ações do desenvolvimento socioeconômico territorial, financiando produtores, comerciantes e consumidores, e ampliando a capacidade da comunidade para a incorporação dos valores e princípios da Economia Solidária. A seguir serão descritos os aspectos relativos à forma de captura de dados e todo o roteiro de acompanhamento aos bancos que nos levaram as análises avaliativas para chegarmos aos resultados que se apresentam neste artigo

ACOMPANHANDO OS BANCOS COMUNITÁRIOS

COLETANDO DADOS

Para viabilizar este artigo que se propõe a expor Bancos Comunitários e Desenvolvimento Territorial: Analisando as Singularidades destas Experiências de Microfinanças Solidárias, fez-se uso de técnicas de pesquisa que primaram pela validação de dados. Em outras palavras, esta validação ocorreu através da triangulação das fontes de dados, onde se dá a confirmação das informações. Esta triangulação se efetivou depois que os dados obtidos através de documentos são cruzados com informações levantadas em entrevistas com pessoas envolvidas na atividade investigada e ratificada em observações diretas sobre o objeto pesquisado. Ainda que o relatório final da pesquisa não tenha ficado pronto, todas as etapas de coleta, validação e análise dos dados foi cumprida.

O segundo ano da pesquisa Avaliação da Implantação de Bancos Comunitários para o Desenvolvimento Territorial no Estado do Ceará permitiu se chegar as con-

clusões aqui apresentadas a partir, fundamentalmente, do emprego de: pesquisa de ordem documental, com consultas ao banco de dados do Instituto Banco Palmas, além de buscar dados complementares nas instituições envolvidas no projeto; pesquisa bibliográfica, através de consultas e análises críticas de literatura que tratassem das temáticas Microfinanças e Economia Solidária; e pesquisa de campo, na qual realizamos observação direta aliadas às entrevistas semi-estruturadas com todos os gerentes e agentes de crédito dos Bancos Comunitários de Palmácia, Paracuru, Santana do Acaraú, Conjunto Palmeiras (Fortaleza), Irauçuba, Maracanú e Maranguape. Outrossim, ainda entrevistamos o Sr. Joaquim Melo, Diretor do Instituto Banco Palmas, e o Sr. Marcello Correa, Gerente de Microcrédito do Banco Popular do Brasil.

Como já revelado, entre janeiro e abril de 2006, realizamos o primeiro ano da pesquisa de Avaliação dos investimentos da SENAES/MTE e da implantação de bancos comunitários no Ceará. Esta primeira etapa permitiu reunir subsídios para o segundo ano que executamos entre fevereiro e julho de 2007. Em janeiro de 2007, fizemos a seleção de dois bolsistas para auxiliar na pesquisa e a preparação para o início das atividades.

A investigação começou em 15 de fevereiro de 2007 com uma visita de campo ao Banco Palmas. Aproveitamos para a pesquisa documental no Banco Palmas/Fortaleza e entrevista com o Sr. Joaquim Melo, Diretor do Instituto Banco Palmas. Na entrevista, buscamos esclarecimentos sobre os avanços ocorridos na parceria com o SENAES/MTE e Banco Popular do Brasil, um detalhamento sobre as ações executadas durante 2006 e as perspectivas para a ampliação da carteira de crédito dos bancos comunitários através de outras fontes. No mesmo mês, em 21 de fevereiro de 2007, as bolsistas selecionadas começaram a pesquisa bibliográfica, com revisão de fontes que tratam dos temas Economia Solidária, Microfinanças, Finanças Solidárias, Bancos Comunitários e Moeda Social.

Entre 27 de fevereiro e 28 de Março de 2007, realizamos as visitas de campo aos territórios do interior do Estado do Ceará que possuem Bancos Comunitários para entrevistas do atores locais envolvidos com o banco (empreendedores locais, gerentes de crédito, agentes de créditos, representantes do poder público - prefeito, secretários e assessores) e para observação direta, assim como, analisar a documentação destas instituições.

No dia 27 de fevereiro de 2007 visitamos Irauçuba/CE, mais precisamente a comunidade do Missi (a 15 km da sede deste município) onde está instalado o BANCART-Banco Comunitário do Missi-Irauçuba/CE. O BANCART foi fundado em novembro de 2006 e está ligado a ACOMPRAM (Associação dos Comerciantes, Moradores e Produtores Rurais do Missi), associação local que surgiu em 1999. Nesta

visita, entrevistamos o Coordenador do banco, o Diretor de Articulação Externa da Secretaria de Desenvolvimento da Prefeitura Municipal de Irauçuba (que assiste ao banco como principal parceiro local), as agentes de crédito e alguns empreendedores locais. O BANCART está em uma região do município com forte identidade e nas várias entrevistas visualizamos que o banco pode ter o sucesso desejado em função principalmente da articulação, organização e mobilização comunitária do território.

Em 01 de março de 2007, fomos a Santana do Acaraú revisitar o Banco Solidário de Santana do Acaraú-BASSA. Uma vez que já conhecíamos a trajetória deste banco (No primeiro ano da pesquisa estivemos em Santana), procuramos conhecer como se encontrava o banco. O BASSA está vinculado ao Fórum dos Assentamentos de Santana de Acaraú e tem a particularidade de ter sua sede na cidade, mesmo estando relacionado aos assentamentos de Santana. Da visita passada para esta descobrimos que o banco mudou de sede, esteve sem funcionar por alguns meses por não ter conseguido o apoio necessário do poder público nem a ação mais efetiva daqueles que formavam o banco. Contudo, o lado positivo foi ter visto na visita que já havia uma retomada do BASSA, inclusive passando a trabalhar diretamente com o Banco Popular do Brasil como correspondente bancário. Nesta visita voltamos a conversar com a Consultoria em Extensão Agrária “Terra Três” e com a Prefeitura Municipal de Santana do Acaraú, importantes parceiros deste banco.

O município de Paracuru/CE foi o alvo de nossa visita em 09 de março de 2007 e o que vimos em relação a ação do Banco PAR desde nosso ultimo encontro (em 2006) foi um forte descaminho. Constatamos que o banco comunitário perdeu foco (não utilizam moedas sociais desde março de 2006) e parceiros (arrefeceu o laço com o CRAS - Centro de Referência de Ação Social⁸ e a Prefeitura Municipal de Paracuru), que o Instituto Banco Palmas também não foi tão atuante na assessoria a este banco e que algumas intrigas fizeram um dos principais entusiastas deixar o Banco PAR. Porém, nossas observações e entrevistas junto aos tomadores de crédito nos fizeram perceber que ainda não havia rebatido na comunidade todos aqueles problemas e a imagem do PAR ainda era forte. Além disso, o banco havia adquirido uma sede desde novembro de 2006 e quando as dificuldades forem superadas, certamente o Banco PAR – na nossa avaliação – é um banco comunitário com alto potencial de sucesso. Este banco tem seus vínculos com a Associação Banco PAR de Inclusão Social e Desenvolvimento Local e tem seu território de atuação nas comunidade de Nova Esperança e Riacho Doce.

No dia seguinte, 10 de março de 2007, voltamos a visitar o Banco Palmas, no Conjunto Palmeiras-Fortaleza, para melhor compreensão acerca dos investimentos

de recursos do Banco Popular do Brasil nos bancos comunitários, sobre o estágio atual das linhas de crédito do Palmas e, principalmente, como estavam as ações com uso de moeda social naquele território. Além de observação, entrevistamos na oportunidade a coordenadora financeira do Banco Palmas para obter tais respostas.

A última semana de março foi intensa em relação as visitas aos três bancos comunitários que faltavam ser visitados. Estivemos em Maranguape, em 26 de março de 2007, e visitamos a sede do Banco dos Empreendedores de Maranguape-BEM. Este banco comunitário é um dos quais funciona bem como correspondente bancário, mas não está bem caracterizado como banco comunitário. Em outras palavras, a prefeitura do município tem uma forte inserção no banco, a instituição que deveria gerir o banco (Uma associação de associações de um território com mais de 10 municípios) não tem sido atuante, a moeda social (Prata) não vem sendo usada com regularidade para apoiar o consumo local. Entrevistamos assessores da Prefeitura Municipal de Maranguape, gerentes e agentes de crédito do banco e não ficamos convencidos do fortuito caminho que este banco poderá seguir, se o pensarmos como banco comunitário.

Ainda em 26 e 27 de março de 2007, fomos a Maracanaú e vimos um banco comunitário funcionando bem e de acordo com a caracterização de banco comunitário, em completa oposição ao BEM. O território visitado foi o distrito de Pajuçara, onde funciona o Banco Paju estabelecido na Associação de Moradores da Área Verde de Pajuçara (AMAV). O Paju possui uma moeda própria chamada Maracanã que seria lançada nas semanas seguintes, apóia alguns empreendimentos da região (entrevistamos os proprietários destes negócios), tem uma ligação saudável com a Prefeitura Municipal de Maracanaú (entrevistamos funcionários da secretaria de Ciência, Tecnologia e Empreendedorismo – SETEC) e uma forte dedicação dos seus gestores (os agentes e o gerente de crédito foram entrevistados). Nesta mesma visita aproveitamos para consulta a dados e acesso a documentos sobre o Banco Paju na sede do banco e na SETEC/PMM.

Em 28 de março de 2007, revisitamos o Banco Serrano, na cidade de Palmácia, para analisar o processo de consolidação deste banco comunitário (Este também foi um dos bancos avaliados em sua implantação, na pesquisa de 2006). O Serrano existe desde dezembro de 2005 e funciona sob a coordenação da Associação de Desenvolvimento Solidário de Palmácia (ADESP). Uma das principais mudanças depois de 01 ano de funcionamento e percebido claramente foi a mudança de sede para estar mais acessível a população do território. Este banco tem a característica de ser direcionado a todo município, em que pese funcionar na sede. Entrevistamos a

Secretaria de Ação Social e percebemos que os avanços na relação com a prefeitura Municipal estão adiantados para o pagamento de parte da folha salarial mensal do funcionalismo público em moeda social (Palmeira). A assessoria do Instituto Banco Palmas no Serrano foi um dos pontos fortes para a consolidação deste banco, além da instalação do correspondente bancário do Banco Popular do Brasil, foi o que nos revelou a gerente de crédito e a caixa do banco. Em visita ao comércio percebemos que o próprio banco tem credibilidade, mas ainda falta maior divulgação de suas ações para mostra o seu poder desenvolvimentista.

Um momento ímpar nesta pesquisa Avaliação da Implantação de Bancos Comunitários para o Desenvolvimento Territorial no Estado do Ceará – Ano II foi termos participado do II Encontro da Rede Brasileira de Bancos Comunitários, entre 18 e 20 de abril de 2007, em Caucaia/CE. Como em 2006, tivemos a chance de estar em contato com todos os bancos comunitários existentes no país o que proporcionou a captura de mais dados para realizarmos comparações e validar nossas análises; tomamos contato, também, com os gerentes e agentes de crédito dos bancos que visitamos e serviu para checarmos algumas informações e esclarecermos outras que foram obtidas nas visitas; e finalmente, assistimos ao debate dos grandes temas que movimentam a Rede Brasileira de Bancos Comunitário (conceituação, marco jurídico, sustentabilidade, política pública, gestão, investimento/captação, moeda social) que contribuíram para solidificar nosso texto e discurso acerca do que são, o que fazem e qual o caminho para os bancos comunitários.

Neste encontro estiveram presentes o Governador do Estado do Ceará, Sr. Cid Gomes, para assumir o compromisso com os bancos comunitários na sua gestão, inclusive apoiando a implantação de alguns novos bancos. Também neste encontro o Sr. Haroldo Mendonça, representando a SENAES/MTE que voltou a afirmar que esta secretaria tem a intenção de continuar com o projeto de apoio à implantação e consolidação dos bancos comunitários em 2007 e que estarão empenhados, no Governo Federal, para avançar na construção de uma lei de apoio aos bancos comunitários. Outro representante de Instituições Federais presente era o Superintendente do Escritório de Estudo Técnicos do Banco do Nordeste do Brasil (ETENE/BNB), Sr. Sidrião Alencar, que ressaltou o estreitamento das relações do BNB com os bancos comunitários por estes se aproximarem da preocupação do BNB com a distribuição de renda do ponto de vista territorial e desenvolvimento do Nordeste. Um outro destacado parceiro presente foi o Sr. Robson Rocha, Presidente do Banco Popular do Brasil que destacou a importância, a manutenção e ampliação da parceria com os Bancos Comunitários. Finalmente, fizeram-se também presentes representantes de

algumas prefeituras municipais que apóiam ou desejam investir na implantação de bancos comunitários.

Oportunamente, em 20 de abril de 2007, aproveitando a presença de membros do Banco Popular do Brasil no encontro, entrevistamos o Sr. Marcello Corrêa, Gerente de Microcrédito Banco Popular do Brasil, responsável mais direto pelas transações com o Instituto Banco Palmas e os bancos comunitários. Esta entrevista ocorreu, exatamente, um ano após a que realizamos por conta da primeira etapa da pesquisa, em 2006. Naquele momento, entrevistamos o Sr. Valdir Filho, que ocupava o mesmo cargo a época. Para Valdir Filho, a aproximação com os bancos comunitários trazia o Banco Popular para um estratégia mais focada nos seus objetivos originais de fazer chegar o crédito aos menos assistidos, mas utilizando uma metodologia que proporcionava conhecer cada cliente como indivíduo. Naquela época (19 de abril de 2006) o Banco Popular sofria com as críticas pela sua atuação mais como varejista e seus constantes prejuízos frutos da alta inadimplência.

Depois de um ano (20 de abril de 2007) e um redesenho organizacional que permitiu uma melhor gestão de sua carteira de microcréditos, o Sr. Marcello Corrêa nos afirmou que o Banco Popular definiu que tem de fato dois modelos de atuação: O comercial que tem nos correspondentes bancários e no seu comportamento como banco de varejo a sua estratégia; e o social que tem no banco comunitário e em outros fundos comunitários o viés de aproximação com o público informal e com o desenvolvimento territorial sustentável. Assim sendo, ele destacou que dificilmente ocorrerá a saída do Banco Popular das parcerias com os bancos comunitários, pois eles precisam do reconhecimento social na comunidade e já que o Banco Popular atua no incentivo a políticas públicas, por isso importante a presença da SENAES/MTE no projeto, não como desligar-se do fomento aos bancos comunitários.

Esta entrevista foi fundante para podermos perceber, mais uma vez, como e o que pensava o Banco Popular do Brasil sobre o estágio atual da parceria com o Banco Palmas e as perspectivas em relação aos demais bancos comunitários. Com ela acreditamos que tínhamos dados suficientes e encerramos a etapa de captura dos dados partindo, em seguida, para a validação e análise mais aprofundada destes dados.

VALIDANDO INFORMAÇÕES

O nosso trabalho nesta fase da pesquisa foi cruzar os dados, validar as informações e checar com o Diretor Presidente do Instituto Banco Palmas (Sr. Joaquim Melo) alguns dados obtidos nas entrevistas e nos documentos dos bancos comunitários que visitamos. Isto ocorreu entre os dias 01 e 25 de maio de 2006. Com

o objetivo de caminhar para as análises conclusivas da investigação, no período de 01 a 13 de junho de 2007, elaboramos a primeira versão de um documento com os resultados desta pesquisa. Aproveitamos para colocar parte de nossas teses à prova no XXVI Encontro de Iniciação Científica da Universidade Federal do Ceará. Em 15 de junho de 2007, uma das bolsistas que participou da pesquisa apresentou os primeiros resultados e conclusões preliminares neste encontro, cujas críticas e o debate ajudaram na confecção de uma nova versão preliminar do documento final da pesquisa. Este novo documento foi elaborado entre 09 e 13 de julho de 2007 – e serviu de base para este artigo.

CONSTRUINDO CONHECIMENTO

Finalmente, nos dias 13 a 17 de agosto de 2007, será cruzada a versão preliminar do relatório da investigação produzido em julho com novas informações que surgirem por parte das instituições envolvidas nesta pesquisa e se chegara à versão final do relatório da pesquisa Avaliação da Implantação de Bancos Comunitários para o Desenvolvimento Territorial no Estado do Ceará – Ano II. Dito isso, passamos a próxima seção, onde serão expostas informações que apresentam os bancos comunitários pesquisados.

APRESENTANDO OS BANCOS COMUNITÁRIOS INVESTIGADOS

Esta seção pretende trazer uma apresentação com um breve perfil de cada banco comunitário visitado e revisitado: Banco Palmas, Banco PAR, Banco Serrano, BAS-SA, BANCART, Banco Paju e BEM. A tabela 02 abaixo mostrará um resumo destas informações. Nesta tabela não listamos as dificuldades de cada banco. Pela pesquisa, percebemos que estas são comuns a todos e podem ser elencadas assim: 1. Gestão (necessidade de capacitação dos gestores dos bancos); 2. Fundo de Crédito (necessidade de parcerias para captação dos recursos); 3. Sustentabilidade (necessidade de desenvolver produtos que reduzam a dependência dos projetos governamentais); 4. Moedas Sociais (necessidade de lastro para emissão e de transferência de confiança que garanta a circulação).

Convém destacar que a resolução destes problemas são bandeiras da Rede Brasileira de Bancos Comunitários cujos propósitos são consolidar a metodologia de bancos comunitários, facilitar o intercâmbio de experiências e permitir uma negociação em bloco e em larga escala de ações e parcerias que fortaleçam o movimento de bancos comunitários enquanto política pública. Em seguida trataremos das considerações finais deste artigo.

BANCO (Fundação)	MUNICÍPIO	TERRITÓRIO (População)	ENTIDADE RESPONSÁVEL	PRINCIPAIS SERVIÇOS (No Período da Investigação)	MOEDA SOCIAL (Circul.)	VALOR DA CARTEIRA (Ativa em R\$)	PRINCIPAIS PERSPECTIVAS
Palmas (1998)	Fortaleza	Conjunto Palmeira (30.000 hab.)	Associação dos Moradores do Conjunto Palmeira	Microcrédito para produção, consumo, contas, agricultura urbana; Moeda social; Loja solidária; Capacitação.	30.000 Palmas	450.000,00	Ampliar a carteira de crédito; Melhorar a gestão dos recursos; Parceria com Iniciativa Privada.
PAR (2004)	Paracuru	Boa Esperança e Riacho Doce (3.500 hab)	Associação Banco PAR de Desenvolvimento e Economia Solidária	Microcrédito para produção, consumo; Moeda social.	0 Par	8.000,00	Moeda social voltar a circular; Retomar a Parceria com o CRAS e com a Prefeitura..
BASSA (2005)	Santana do Acaráú	População dos Assentamentos (3.000 hab.)	Fórum dos Assentamentos de Santana do Acaráú	Microcrédito para produção; Apoio a produção dos assentados.	0 Santana	--	Moeda social voltar a circular; Criar loja solidária.
Serrano (2005)	Palmácia	Todo o Município (10.000 hab)	Associação para o Desenvolvimento Sustentável de Palmácia	Microcrédito para produção, consumo, contas; Moeda social.	400 Palmeira	5.000,00	Equipamento de informática; Uso da Moeda para pagamento do Funcionalismo Público Municipal.
BEM (2006)	Maranguape	Indefinido	Associação para o Desenvolvimento do Maciço de Baturité	Microcrédito para produção, consumo, contas.	500 Prata	50.000,00	Reconhecimento pela comunidade; Conseguir Lastro para Moeda Social.
BANCART (2006)	Irauçuba	Missi (5.000 hab)	Associação dos Comerciantes, Moradores e Produtores do Missi	Microcrédito para produção, consumo, contas; Moeda social; Capacitação.	0 Tá	3.000,00	A Prefeitura Municipal poderá fomentar o Fundo de Crédito; Fortalecimento do associativismo.
Paju (2006)	Maracanaú	Pajuçara (50.000 hab)	Associação de Moradores da Área Verde de Pajuçara	Microcrédito para produção, consumo, contas; Moeda social; Capacitação.	3.000 Maracan a	18.000,00	Ampliar Participação dos Moradores; Parcerias com a Iniciativa Privada no Município e com Governo do Estado.

Tabela 02 – Bancos Comunitários Pesquisados no Ceará

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os resultados obtidos na validação dos dados e parcialmente identificados, já que não atingimos o relatório final deste segundo ano da pesquisa Avaliação dos Impactos da Implantação e Consolidação de Bancos Comunitários para o Desenvolvimento Territorial no Estado do Ceará, serão apontados nesta seção. Entendemos que o Projeto de Apoio à Organização de Bancos Comunitários foi extremamente oportuno para a ampliação dos bancos comunitários enquanto tecnologia social para o desenvolvimento socioeconômico de territórios.

Em outras palavras, este projeto funcionou como um amplificador das parcerias e como catalisador de esforços para tornar os bancos comunitários uma referência de política de incentivo a geração de trabalho e renda para populações excluídas socialmente. Isto fica evidente quando se constata uma série de ações e parcerias entre estas organizações e os órgãos dos governos federal, estadual e municipal desde o final de 2005.

No primeiro ano de investigação chegamos a conclusão que “com base nos objetivos específicos do Projeto de Apoio à Organização de Bancos Comunitários, comprovou-se que todos se não foram totalmente atendidos, estão em processo de

finalização” (SILVA JÚNIOR, 2006). Naquele período, se iniciou a sistematização do conceito e modo de operação dos Bancos Comunitários, no I Encontro da Rede Brasileira de Bancos Comunitários.

Uma outra conclusão, é que a presença de pesquisadores da Universidade Federal da Bahia e Universidade Federal do Ceará, o apoio de governos municipais, estaduais e federal, a consolidação da sistematização conceitual e o debate sobre um marco legal, durante o II Encontro da Rede Brasileira de Bancos Comunitários, em abril de 2007, confirmaram que os bancos comunitários estão sendo realmente encarados com uma tecnologia social que pode provocar uma revolução no campo das finanças solidárias para o desenvolvimento socioeconômico de territórios.

Podemos concluir também, que do ponto de vista de tornarem-se política pública, como deseja o Instituto Banco Palmas, ainda falta um longo caminho. Falta uma difusão do conceito, o estabelecimento de um marco jurídico, a regulamentação dos bancos comunitários junto ao sistema financeiro nacional e a integração entre ações das várias secretarias do Governo Federal. Em que pese os investimentos efetuados pela SENAES/MTE, sabemos que pode ser feito um pouco mais de aplicação de recursos e com mais celeridade. A opinião pública pode ser conquistada ao se relacionar o entendimento teórico que se tem sobre os Bancos Comunitários com a compreensão da prática organizacional destas experiências para mostrar o que elas já alcançaram e podem fazer pelo desenvolvimento territorial.

Finalmente, podemos verificar com base nas afirmações dos entrevistados, observações e análises efetuadas nesta pesquisa Avaliação da Implantação e Consolidação de Bancos Comunitários para o Desenvolvimento Territorial – Ano II que o projeto atingiu parte de suas expectativas neste segundo ano. Em outras palavras, percebemos que a implantação dos novos foi concluída com sucesso, mas a consolidação dos já implantados – salvo o Banco Palmas – ainda precisa de mais investimento em assessoria e capacitação para que se realize em plenitude.

REFERÊNCIAS

- ABRAMOVAY, Ricardo; JUNQUEIRA, Rodrigo Gravina P. A sustentabilidade das microfinanças solidárias. *RAU-Revista de Administração da USP*. São Paulo, v. 40, n 1, p. 19-33. jan.-fev.-mar./2005.
- FRANÇA FILHO, Genauto C. Terceiro setor, economia social, economia solidária e economia popular: traçando fronteiras conceituais. Bahia análise e dados. Salvador, v. 12, n. 1, p. 9-19. jun. 2002.
- _____. Considerações sobre um marco teórico-analítico para a experiência dos Bancos Comunitários. In: *ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISADORES EM GESTÃO SOCIAL*, I, 23-25 de maio de 2007, Juazeiro do Norte, Ceará. Anais..., 2007.
- _____; LAVILLE, Jean-Louis. Economia Solidária: uma abordagem internacional. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2004.
- INSTITUTO DE TECNOLOGIA SOCIAL. Conhecimento e cidadania: tecnologia social. São Paulo: ITS, 2007. v. 1.
- MINISTERIO DEL PODER POPULAR PARA LA COMUNICACIÓN Y LA INFORMACIÓN. Ley de los consejos comunales. Caracas: MINCI, 2006. Colección Textos Legislativos.
- MELO NETO, João Joaquim; MAGALHÃES, Sandra (Org.). Bairros pobres – ricas soluções: Banco Palmas ponto a ponto. Fortaleza: Lamparina, 2003.
- _____; _____. Banco comunitário e cooperativa de crédito: uma relação necessária para potencializar as finanças da periferia. Fortaleza: Expressão Gráfica, 2005.
- SENAES. Atlas da economia solidária no Brasil 2005. Brasília: MTE/SENAES, 2006.
- SILVA JÚNIOR, Jeová Torres. Gestão, fato associativo & economia solidária: a experiência da ASMOCONP/Banco Palmas, 2004. 99 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Escola de Administração, Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2004.
- _____. As experiências de bancos comunitários como ação de finanças solidárias para o desenvolvimento territorial. In: *COLÓQUIO INTERNACIONAL SOBRE PODER LOCAL*, X, 11-13 de dezembro de 2006, Salvador, Bahia. Anais..., 2006.
- _____. Os bancos comunitários como instrumento de desenvolvimento socioeconômico de territórios: investigando as singularidades destas experiências de finanças solidárias. In: *ENCONTRO NACIONAL DA ANPAD*, XXXI, 22-26

de setembro de 2007, Rio de Janeiro, Rio de Janeiro. Anais..., 2007.

_____; FRANÇA FILHO, Genauto C. Fato associativo e economia solidária: a experiência do banco palmas no Ceará. In: COLÓQUIO INTERNACIONAL SOBRE PODER LOCAL, IX, 15-19 de junho de 2003, Salvador, Bahia. Anais..., 2003.

REDE de Bancos Comunitários. Banco comunitário: serviços solidários em rede. Fortaleza: Instituto Banco Palmas, 2006a.

_____. Memória das reuniões da rede na I mostra de cultura e economia solidária. Fortaleza: Instituto Banco Palmas, mai. 2006. 2006b.

NOTAS

¹ A concessão de financiamento na forma de microcréditos é uma política de inclusão social introduzida nos anos 70, em Bangladesh – na Ásia – através da iniciativa de professores e estudantes de economia da Universidade de Chittagongf, chefiados e inspirados por Muhammad Yunus (Prêmio Nobel da Paz em 2006). O empreendimento fundado por eles é o Grameen Bank (Banco da Aldeia). O Grameen é uma organização de microfinanças popular que concede créditos baseados na confiança mútua, participação e responsabilidade à população rural daquele país – fundamentalmente mulheres – com dificuldades de acesso aos canais tradicionais de crédito. Em linhas gerais, todas as receptoras dos recursos são responsabilizadas pelo reembolso, assim como, se tornam sócias do Grameen Bank. Os créditos não ultrapassam US\$ 50 e foram oferecidos na tentativa de dinamizar a economia local, mitigar a pobreza e incluir socialmente a população mais marginalizada daquele país. A experiência do Grameen Bank inspirou programas parecidos em todos os continentes. Entretanto, o que se percebe é que a maioria dos programas de microcréditos que se formaram nos últimos anos por todo o mundo não tem correspondido exatamente à proposta do Banco da Aldeia. Na década de 90, o conceito foi apropriado e adaptado para modelos mercantis de concessão de microcréditos, dentro de práticas mais capitalistas que solidárias (exigências de garantias reais, empréstimo concedido sem a preocupação de geração de renda sistêmica no local ou de construção de oferta e demanda conjunta, etc.), onde bancos comerciais estão constituindo carteiras especiais para conceder microcréditos ao setor informal e as micro e pequenas empresas (SILVA JÚNIOR, 2004).

² As finanças solidárias seriam um ramo das microfinanças, composto por iniciativas que valorizam o potencial de mobilização de investimento locais, o financiamento conjunto das unidades de consumo e de produção e as redes de relações sociais entre indivíduos como modalidade não patrimonial de garantia e controle (ABRAMOVAY e JUNQUEIRA, 2005). As organizações de finanças solidárias buscam atingir a sua sustentabilidade econômica sem colocar como coadjuvante o alcance de objetivos sociais junto ao seu público e ao seu território. São comuns entre os produtos e serviços de microfinanças solidárias o crédito para produção e consumo com garantias baseadas nas relações de proximidade, cartão de crédito local, crédito para agricultura urbana e/ou orgânica, clubes de trocas solidárias, moeda social de circulação local e formação de poupança local.

³ Disponível em <http://www.minec.gob.ve/contenido.php?id=29>, acesso em 20 de julho de 2007.

⁴ SILVA JÚNIOR, Jeová Torres. Relatório final da pesquisa avaliação do projeto de apoio à organização de bancos comunitários, abril-2006. 29 f. (Mimeo) – Escola de Administração, Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2006. Disponível em <http://www.liegs.ufc.br/biblioteca>, acesso em 20 de julho de 2007.

⁵ Em função do atraso na implantação do BANDESB - Banco Comunitário dos Assentados de Beberibe, em Beberibe/CE até Maio/2007, quando foram levantados os dados da pesquisa Avaliação da Implantação de Bancos Comunitários para o Desenvolvimento Territorial no Estado do Ceará – Ano II, não consideramos este banco comunitário em nossa pesquisa.

⁶ Conforme Rede (2006b), a rede contribui para troca de experiências, saberes e articular recursos e parcerias para que todos os bancos comunitários possam crescer de modo conjunto. Integravam a Rede Brasileira de Bancos Comunitários até abril de 2007, quando ocorreu o II Encontro da Rede, os seguintes bancos: I. Do Estado do Ceará (Banco Palmas, Banco Serrano, Banco PAR, BASSA, BANCART, Banco Paju, Banco BEM e BANDESB); e II. Outras experiências assessoradas pelo Instituto Banco Palmas, no país, com bancos comunitários já fundados (Banco BEM de Vitória/ES, Banco Terra de Vila Velha/ES, Banco EcoLuzia de Simões Filho/BA, Banco Guia de Salvador/BA, Banco Pirapire de Dourados/MS, Banco Beira Rio de João Pessoa/PB e Banco Quilombola de Alcântara/MA) ou em fundação (Bancos de Parnaíba/PI e Cajueiro da Praia/PI).

⁷ Instituto de Pesquisa e Desenvolvimento do Comércio (IPDC). Taxas de endividamento do consumidor de Fortaleza. Fortaleza: IPDC/FECOMERCIO, 2006. set. 2006. Disponível em <http://www.fecomercio-ce.org.br/content/aplicacao/IPDC-CE2/2005-principal/enviados/index.htm>

⁸ O CRAS é a unidade de atendimento municipal das políticas de ação social do Governo Federal. Estas instituições fazem parte do Sistema Único da Assistência Social-SUAS que, por sua vez, é gerido pelo Ministério do Desenvolvimento Social-MDS. Em Palmácia e em Paracuru, o CRAS contribuiu na constituição dos bancos locais, na liberação de recursos para a composição do fundo de apoio aos empreendimentos produtivos locais e no auxílio à operacionalização do banco.



Parte III

PERSPECTIVAS E DESAFIOS



O FUTURO DA GESTÃO SOCIAL

Jeová Torres Silva Jr

A idéia pela realização de um encontro que envolvesse nacionalmente pesquisadores em Gestão Social partiu de uma rede informal que já trocava, há certo tempo, informações e produziam cientificamente sobre gestão social, em alguns casos, de forma conjunta. Por sua vez, os Encontros da Associação Nacional de Pesquisa e Pós-graduação em Administração – ANPAD, o Colóquio Internacional sobre Poder Local, realizado pela Escola de Administração da Universidade Federal da Bahia e outros eventos científicos, principalmente, na área de administração vinham sendo o palco de discussão sobre a Gestão Social e suas temática afins (Responsabilidade Social, Gestão Pública e Colaboração Cidadã, Poder Local, Economia Solidária, Cooperativismo, Capital Social, Redes e Interinstitucionalidades, Desenvolvimento Territorial, etc). Contudo, o primeiro congresso citado não proporciona o espaço adequado para a discussão específica da Gestão Social e o Colóquio com sua periodicidade trienal, não atende completamente a comunidade enquanto espaço para publicação e debate.

Como avanço destas discussões foi pensado e realizado em maio de 2007, na cidade Juazeiro do Norte, no Campus Cariri da Universidade Federal do Ceará – UFC, o I Encontro Nacional de Pesquisadores em Gestão Social (I ENAPEGS), com a temática “práticas em debate, teorias em construção”. O Laboratório Interdisciplinar de Estudos em Gestão Social – LIEGS da UFC, em articulação com o Centro Interdisciplinar de Desenvolvimento e Gestão Social – CIAGS, da Universidade Federal da Bahia-UFBA, construíram e realizaram o evento com a participação de alguns dos principais pesquisadores do tema na atualidade. Além da universidade organizadora do evento (UFC), entre os presentes estavam pesquisadores das seguintes instituições: UFBA, Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS), Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC/SP), Fundação Getúlio Vargas (FGV), Universidade Federal de Pernambuco (UFPE), Universidade Federal do Tocantins (UFT), Universidade Federal do Vale

do São Francisco (UNIVASF), Universidade Federal de Alagoas (UFAL) e Universidade Regional do Cariri (URCA), entre outras.

A perspectiva que se abriu a partir deste encontro para a pesquisa em Gestão Social é interessante, pois espera-se que a partir de 2008 ocorra a consolidação da Rede de Pesquisadores em Gestão Social – RGS. Estão previstas as seguintes ações para a RGS: a construção de um site com construção colaborativa, elaboração de uma carta de princípios, a realização de projetos conjuntos entre os núcleos de pesquisas, além da realização anual do ENAPEGS. Na reunião da rede durante o I ENAPEGS, o Núcleo de Economia Solidária da Universidade Federal do Tocantins – NESol/UFT foi escolhido para organizar a segunda versão do Encontro Nacional de Pesquisadores em Gestão Social (ENAPEGS 2008), em Palmas/TO.

O II Encontro Nacional de Pesquisadores em Gestão Social terá como tema “os desafios da formação em gestão social”. Este é um dos principais desafios da Gestão Social, pois a formação ajudará não só a definir os rumos futuros da pesquisa na área, mas a constituir uma massa crítica que possa repensar os rumos do desenvolvimento sustentável no mundo. A Gestão Social do Desenvolvimento é, como diz o Prof. Ladislau Dowbor, o caminho para as mudanças nos processos concretos de tomada de decisão nas organizações para que se possa priorizar a redução da desigualdade e reequilíbrio ambiental.

A orientação básica, é que precisamos organizar com muito mais força a presença da sociedade civil no processo. A Profa. Tânia Fischer também nos colocar que a Gestão Social assume o colossal desafio de se assumir como o sentido para o futuro da gestão. “Se a gestão não for essencialmente social, não será gestão e talvez não haja futuro”.

As pesquisas já desenvolvidas nos últimos 15 anos nos mostram que a afirmação de que uma “outra gestão é possível”, defendida pelo Prof. Dowbor, pode ser modificada tornando-se “uma outra gestão acontece”. Contudo, o nosso desafio é contribuir na prospecção, na sistematização, na difusão e formação do conhecimento em Gestão Social para que este modo de gestão possa ser mais evidenciado. Entende-se que a **Rede de Pesquisadores em Gestão Social (RGS)** e o **Encontro Nacional de Pesquisadores em Gestão Social (ENAPEGS)** passam a cumprir um papel destacado no alcance destes desafios.

Nesta perspectiva, com este livro **Gestão Social: Práticas em Debate, Teorias em Construção**, da **Coleção ENAPEGS**, o Encontro Nacional de Pesquisadores em Gestão Social deixa de ser um evento pontual, que ocorre anualmente em uma cidade, e adquire um aspecto dinâmico, global e atemporal. Destarte, mais um passo e uma contribuição é dada para que a Gestão Social e suas temáticas afins se consolidem definitivamente!



REFERÊNCIAS RECOMENDADAS

LIVROS

Marcos Teóricos da Gestão Social

CAVALCANTI, Marly (Org.). Gestão social, estratégias e parcerias: redescobrimdo a essência da administração brasileira de comunidades para o terceiro setor. São Paulo: Saraiva, 2006.

DOWBOR, Ladislau. Democracia econômica: alternativas de gestão social. Petrópolis: Vozes, 2008.

FISCHER, Rosa M.; NOVAES, Elidia M. (Orgs.). Construindo a cidadania: ações e reflexões sobre empreendedorismo e gestão social. São Paulo: Centro de Empreendedorismo Social e Administração em Terceiro Setor - CEATS; Fundação Instituto de Administração - FIA, 2005.

FISCHER, Tânia(Org.). Gestão do desenvolvimento e poderes locais: marcos teóricos e avaliação. Salvador: Casa da Qualidade, 2002.

RICO, Elizabeth de M.; RAICHELIS, Raquel (Org.). Gestão social: uma questão em debate. São Paulo: EDUC/IEE, 1999.

TENORIO, Fernando Guilherme (Coord.). Gestão Social: metodologia e casos. Rio de Janeiro: FGV, 1998.

Economia Solidária & Cooperação

ABDALLA, Maurício. O princípio da cooperação: em busca de uma nova racionalidade. São Paulo: Paulus, 2002.

CANÇADO, Airton C. Autogestão em cooperativas populares: os desafios da prática. Salvador: Instituto de Economia Solidária - IES, 2007.

CANÇADO, Airton C. Incubação de cooperativas populares: metodologia dos indicadores de desempenho. Palmas: NESOL/UFT, 2007.

CANÇADO, Airton C.; Pereira, José Roberto; Silva Jr., Jeová T. (Orgs.). Economia solidária, cooperativismo popular e autogestão: as experiências em Palmas/TO. Palmas: NESOL/UFT, 2007.

FRANÇA FILHO, Genauto C.; LAVILLE, Jean-Louis. Economia solidária: uma abordagem internacional. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2004. (Coleção Sociedade e Solidariedade).

FRANÇA FILHO, Genauto C.; LAVILLE, Jean-Louis et alli (Orgs.). Ação pública e economia solidária: uma perspectiva internacional. Salvador: EDUFBA/Editora da UFRGS, 2006. (Coleção Sociedade e Solidariedade).

GAIGER, Luiz Inácio (Org.). Sentidos e experiências da economia solidaria no Brasil. Porto Alegre Editora da UFRGS, 2004. (Coleção Sociedade e Solidariedade).

PINTO, João Roberto Lopes. Economia solidaria: de volta a arte da associação. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2006. (Coleção Sociedade e Solidariedade).

Gestão Pública & Poder Local

DAGNINO, Evelina (Org.). Sociedade civil e espaços públicos no Brasil. São Paulo: Paz e Terra, 2002.

PAULA, Ana Paula Paes. Por uma nova gestão pública. Rio de Janeiro: FGV, 2008.

PINHO, José Antonio G.; Jacobi, Pedro R. (Orgs.). Inovação no campo da gestão pública local: novos desafios, novos patamares. Rio de Janeiro: FGV, 2006.

SPINK, Peter; CAMAROTTI, Ilka(Org.). Redução da pobreza e dinâmicas locais. Rio de Janeiro: FGV, 2001. 328 p. (Coleção FGV Prática).

TENÓRIO, Fernando G. (Org.). Cidadania e desenvolvimento local. Rio de Janeiro : Editora UNIJUÍ, 2007.

Residência Social e Solidária

FISCHER, Tânia; ROESCH, Sylvia; MELO, Vanessa P. (Orgs.). Gestão do desenvolvimento territorial e residência social: casos para ensino. Salvador: CIAGS; EDUFBA, 2006. 170 p. (Coleção Gestão Social).

CARRION, Rosinha M.; VALENTIM, Igor Vinícius L.; HELLWIG, Beatriz C. (Org.). Redidência solidaria UFRGS: vivência de universitários com o desenvolvimento de uma tecnologia social. Porto Alegre: UFRGS, 2006.

Responsabilidade Socioambiental & Parceria Mercado-Sociedade Civil

- FISCHER, Rosa M. O Desafio da colaboração: práticas de responsabilidade social entre empresas e terceiro setor. São Paulo: Gente, 2002.
- NASCIMENTO, Luis Felipe; LEMOS, Ângela D. da C.; MELLO, Maria Celina A. Gestão socioambiental estratégica. Porto Alegre: Bookman, 2008.
- OLIVEIRA, José A. Puppim. Empresas na sociedade: sustentabilidade e responsabilidade social. Rio de Janeiro: Elsevier/Campus, 2008.
- SOCIAL ENTERPRISE KNOWLEDGE NETWORK; AUSTIN, James E.; FISCHER, Rosa M.; et al. Parcerias sociais na América Latina: lições da colaboração entre empresas e organizações da sociedade civil. 2.ed. Rio de Janeiro: Elsevier/Campus, 2006.
- TENÓRIO, Fernando G. (Org.). Responsabilidade social empresarial: teoria e prática. Rio de Janeiro: FGV, 2004. (Coleção FGV Prática).

Tecnologia Social

- INSTITUTO DE TECNOLOGIA SOCIAL (Org.). Caderno 1: tecnologia social. São Paulo: ITS, 2007. Série Conhecimento e Cidadania.
- INSTITUTO DE TECNOLOGIA SOCIAL (Org.). Caderno 2: tecnologia social e desenvolvimento local. São Paulo: ITS, 2007. Série Conhecimento e Cidadania.
- INSTITUTO DE TECNOLOGIA SOCIAL (Org.). Caderno 3: tecnologia social e educação. São Paulo: ITS, 2007. Série Conhecimento e Cidadania.
- INSTITUTO DE TECNOLOGIA SOCIAL (Org.). Caderno 4: tecnologia social e agricultura. São Paulo: ITS, 2007. Série Conhecimento e Cidadania.

ARTIGOS

- FISCHER, Tânia. O futuro da gestão. In: HSM Management. São Paulo: HSM, 2007.v.10, n. 64. Set./out. 2007
- FRANÇA FILHO, Genauto C. Gestão social: um conceito em construção. In: Colóquio Internacional Sobre Poder Local, IX, 15-19 de junho de 2003, Salvador, Bahia. Anais do IX Colóquio Internacional sobre Poder Local, Salvador, 2003.
- TENÓRIO, Fernando G. Gestão social: uma perspectiva conceitual. In: Revista de Administração Pública. Rio de Janeiro: EBAP/FGV, v. 32, n. 5, set./out./1998, pp. 7-23.

_____. (Re)Visitando o Conceito de Gestão Social. In: LIANZA, Sidney e ADDOR, Felipe (orgs.). Tecnologia e desenvolvimento social e solidário. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2005.

REVISTAS ELETRÔNICAS

Cadernos Gestão Social – Revista Eletrônica do CIAGS

<http://www.periodicos.adm.ufba.br/index.php/cgs>

RGSA – Revista de Gestão Social e Ambiental

<http://www.rgsa.com.br/sitemap.php>

REDE – Revista Eletrônica do Prodema

<http://www.prodema.ufc.br/revista/index.html>

IntegrAção – Revista Eletrônica do Terceiro Setor

<http://integracao.fgvsp.br>

SITES

CEATS – Centro de Empreendedorismo Social e Administração em Terceiro Setor

<http://www.ceats.org.br>

CIAGS – Centro Interdisciplinar de Desenvolvimento e Gestão Social

<http://www.gestaosocial.org.br/>

Sistema On Line de pesquisa do Acervo da Biblioteca CIAGS

<http://ciags.phlnet.com.br>

Editora FGV – Fundação Getúlio Vargas

<http://www.editora.fgv.br/>

GIFE – Grupo de Institutos, Fundações e Empresas

<http://www.gife.org.br/>

Instituto Fonte para o Desenvolvimento Social

<http://www.institutofonte.org.br/>

ITS – Instituto de Tecnologia Social

<http://www.itsbrasil.org.br/>

ISTR – International Society for Third-Sector Research

<http://www.istr.org/>
LIEGS – Laboratório Interdisciplinar de Estudos em Gestão Social
<http://www.liegs.ufc.br>
RTS – Rede de Tecnologia Social
<http://www.rts.org.br/>
RITS – Rede de Informações para o Terceiro Setor
<http://www.rits.org.br/>
Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome
<http://www.mds.gov.br/>
Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão
GesPública – Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização
<http://www.gespublica.gov.br/>

