

Gestão Social – Reconhecendo e construindo referenciais

Marilene Maia*

Resumo – Gestão social é um tema recente, que se introduz na sociedade brasileira na década de 1990 em meio à tensão entre dois processos que marcam a realidade contemporânea. Um desses processos diz respeito à globalização da economia, que mercantiliza e amplia os segmentos de atuação no social. O outro trata da regulação social tardia, através das conquistas de cidadania, do Estado democrático de direitos e dos desafios da participação da sociedade civil. Esse debate é recente nas organizações sociais e na academia, apontando por isso a importância de desvelar as referências que vêm sendo construídas e dando sustentação a este campo temático. Apresentamos aqui a revisão bibliográfica realizada junto à produção do Serviço Social, assim como de outras áreas de conhecimento. Esse trabalho investigativo, fundado na metodologia da Análise de Conteúdo, ensejou-nos a sistematização de um referencial sobre gestão social, que deu sustentação à tese de doutorado defendida em março de 2005, intitulada “Práxis da gestão social nas organizações sociais – uma mediação para a cidadania”.

Palavras-chave – Gestão social. Cidadania. Análise de conteúdo.

Abstract – Social management is a recent topic which was raised in the Brazilian society in the 1990s amidst the tension between the two processes that mark the contemporary reality. One of these processes concerns the globalization of the economy, which commercializes and broadens the segments that act in the social management. The other concerns the late social regulation through the conquest of citizenship, a democratic lawful State, and challenges of participation in the civil society. This debate is recent in social organizations and in the Academy, which emphasizes the importance of references that have been systematized and supporting this thematic field. We represented herein the bibliographic review carried out together with the Social Service and with other scientific areas as well. This investigative work, based on the Contents Analysis Methodology, gave us a chance to systematize references which laid ground for our PhD thesis defended in March of 2005 and named “The Practices of the social management in social organizations – a way to the citizenship.”

Key words – Social management. Citizenship. Contents analysis

1 Considerações iniciais

O tema gestão social tem sido demandado pelas inquietudes do nosso trabalho profissional como assistente social, realizado por mais de vinte anos junto às organizações da esfera da sociedade civil, e pela experiência na docência em serviço social nessa mesma área. As nossas inquietações constituíram um conjunto de vontades (Gramsci, 1999) em torno da identificação das tendências de aproximação entre a gestão social e o serviço social, que

* Assistente Social, Doutora em Serviço Social pela PUCRS, professora do Curso de Serviço Social da Unisinos, São Leopoldo, RS. E-mail: menimaia@terra.com.br.

compuseram a tese de doutorado, que apresentamos ao Programa de Pós-Graduação em Serviço Social da Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul.

Assim, nosso esforço em torno dessa elaboração deu-se numa perspectiva dialética do sujeito que busca conhecer a partir da ação, conforme destaca Kosik (2002), de apreensão do real como totalidade concreta, a partir do intenso, profundo e coerente movimento dialético entre o ser (ontologia) e o conhecer (gnosologia).

A realidade social não é conhecida como totalidade concreta se o homem, no âmbito da totalidade, é considerado apenas, e, sobretudo, como objeto e na práxis-objetiva da humanidade não se reconhece a importância primordial do homem como sujeito (Kosik, 2002, p. 52-53).

A partir dessa referencialidade, na qual nos sentimos reconhecidos e potencializados como sujeitos desse processo compartilhado com outros sujeitos, lançamo-nos ao aprofundamento do tema *gestão social*, cujos principais resultados estão apresentados a seguir.

2 Alguns pressupostos

Incitados por esse desafio, compreendemos que a gestão social é construção social e histórica, constitutiva da tensão entre os projetos societários de desenvolvimento em disputa no contexto atual. Assim, a gestão social é concebida e viabilizada na totalidade do movimento contraditório dos projetos societários – por nós concebidos como desenvolvimento do capital e desenvolvimento da cidadania. Essas duas referências de desenvolvimento apontam para distintas perspectivas de gestão social, que se constroem também neste movimento contraditório.

No contexto atual, dadas as condições postas e impostas pelo projeto de desenvolvimento hegemônico, reconhecemos que a gestão social, também hegemônica, se constrói fundada nas suas perspectivas, podendo ser facilmente identificada como “gestão contra o social”. Essa denominação nos foi inspirada por Ribeiro (2000), quando de sua afirmação “sociedade contra o social”, em vista da caracterização do projeto societário do capital.

A gestão contra o social apresenta-se como estratégia tecnológica e instrumental, viabilizadora da qualificação e eficiência do trabalho e organizações do campo social, afirmadores do capital e não da cidadania. A ênfase está na reificação da técnica (Barbosa, 2004)

em vista da eficiência de sua aplicabilidade, através de ferramentas ou produtos, tais como, projetos, marketing social, balanço social, empreendedorismo, responsabilidade social, ação voluntária, entre outros serviços oferecidos às pessoas e comunidades. Essas são identificadas como objetos e não como sujeitos ou agentes deste fazer (Nogueira, 2004).

É inegável que o campo social carecia de ferramentas para a qualificação dos seus processos, mas não na perspectiva posta, na qual as novas tecnologias passam a ter centralidade no processo ao invés do cidadão. Confirma-se com isso que as novas tecnologias são introduzidas, também no campo social, como “mais uma estratégia do capital na direção de cada vez mais aperfeiçoar seus métodos de controle e exploração da classe trabalhadora” (Carvalho, 2002, p. 229).

A gestão do social no desenvolvimento do capital é introduzida especialmente através do denominado terceiro setor, que chega ao Brasil e demais países da América Latina na década de 1990, por influência americana e européia (Landim, 1999). Apesar das diferenças destas origens, o terceiro setor acaba constituindo-se, no nosso país, em “espaço” de disseminação dos valores e práticas neoliberais (Montaño, 2002) desenvolvidas junto às organizações sociais da sociedade civil,¹ ampliadas com a presença de fundações e empresas filantrópicas advindas do campo do mercado.

Diante de tantas contradições, desponta, ainda, com o terceiro setor, a dimensão social que se torna tema público da sociedade, especialmente a partir do chamamento à responsabilidade social – condição de extremo valor para o enfrentamento às expressões da questão social. Porém, esse movimento acontece como estratégia de fragilização crescente da responsabilidade pública do Estado, provocada pelo desenvolvimento do capital, que se institucionaliza nas práticas de reforma das empresas sociais e do Estado brasileiro, introduzida nesse mesmo período.

Processo esse que visa envolver a todos e a cada um, em uma ação que se é reformista, não é revolucionária, na medida em que propõe que combata os sintomas da crise sem, no entanto, questionar o modelo econômico que contribui a sua produção (Carrion e Garay, 2000).

¹ Aí se coloca a justificativa de muitos conceberem terceiro setor e sociedade civil como sinônimo.

Com isso, o terceiro setor acaba constituindo-se em uma importante mediação funcional (Montaño, 2002) e instrumental do capital, em torno da qual se explicita a tensão público-privada,² cuja hegemonia se coloca nos processos de privatização.

As práticas sociais, em crescente quantificação no território brasileiro, são viabilizadas em nome da solidariedade, valor importante a ser vivido pela sociedade; entretanto ele é introduzido com uma perspectiva de despolitização das práticas sociais desenvolvidas, tratadas descoladamente do contexto societário mais amplo, no qual a realidade é gerada.

Outra dimensão da gestão diz respeito ao apelo e participação dos colaboradores, consumidores e clientes, retirando a dimensão cidadã, indispensável à afirmação de todo e qualquer processo social. Reproduzem-se, então, as antigas práticas autoritárias,³ que são contraditórias à proposta de democracia e cidadania explicitadas na carta e regulamentações constitucionais, assim como no próprio documento que subsidiou a Reforma do Estado em meados de 1990 (Bresser Pereira, 1997), historicamente sonhados pela população brasileira, e reivindicados pelos movimentos e organizações sociais e populares.

No âmbito do Estado, as organizações e seus trabalhadores são chamados à formação e ao exercício da gestão, a partir dos ditames da reforma gerencial (Behring, 2003), pautada pela qualidade, eficiência e competência técnica em vista dos resultados. Mudanças nessa área também se faziam necessárias, entretanto não nessa perspectiva facilitadora dos ajustes do Estado brasileiro, condicionados pela ordem internacional do capital e seus defensores. Em meio a esses novos atributos ao trabalhador desse campo, são realizados os movimentos estratégicos de privatização, focalização e descentralização das políticas sociais, retirando de forma crescente o papel regulador do Estado no campo social, que foi conquistado tardiamente pela sociedade brasileira. Isso está acontecendo exatamente em um período de avanços jurídico-legais de

² A relação público-privada continua em intenso processo de articulação, respaldada inclusive pelo marco legal. Exemplo pode ser dado pela PPP, recentemente aprovada pelo Congresso Brasileiro, que, no nosso entendimento, dá conta da sustentação e viabilização do Estado, além da estratégica pactuação das ações públicas entre sociedade, Estado e mercado. Entretanto, apesar de tudo isso, a evidência é de que estejam sendo dados passos estratégicos de privatização do que é público.

³ São inúmeras as novas estratégias do poder dominante, introduzidas às custas da qualificação da gestão, tanto junto às instituições empresariais, como do Estado e da sociedade civil. Rosângela Barbosa (2004) dá uma importante contribuição nesse sentido, a partir de sua participação na Oficina Nacional da Associação Brasileira de Ensino e Pesquisa em Serviço Social, realizada em abril de 2004 na Universidade Federal de Santa Catarina.

afirmação do Estado democrático de direitos, legítima e legalmente garantidos pela população e explicitados na Constituição de 1988.

Fica plenamente comprovada a força do capital à medida que sua reestruturação produtiva determina a direção da reestruturação da vida da sociedade e de suas instituições, conforme justifica Gramsci: “[...] os novos métodos de trabalho são indissolúveis de um determinado modo de viver, de pensar e de sentir a vida: não se pode obter sucesso em um campo sem obter resultados tangíveis no outro” (1988, p. 396).

A partir dessas pontualizações, justificamos a nomeação de “gestão contra o social”, aos processos de gestão no campo social, implementados a partir dos valores e propósitos do capital. Ficam facilmente identificados os valores e propósitos do modelo de gestão adotado, a partir das características comparativas apontadas por Prates (1995): o homem neste projeto é reconhecido como objeto e não sujeito desse processo, já que a centralidade fica na técnica e no capital; a sociedade é identificada como espaço recriador da exclusão; os processos sociais são construídos por interesse da “minoría”, ou seja, dos 20% da população, conforme já referido anteriormente.

Em meio à realidade concreta da “gestão contra o social”, alimentada e alimentadora do projeto societário do capital, são construídas resistências, reações e proposições que se revelam no projeto societário de desenvolvimento cidadão e na gestão social, explicitando a “tensão dialética sempre superável do já-sido e do ainda-não-o-sendo” (Cury, 2000, p. 31).

Trata-se do processo de conhecimento e construção da realidade que acontece pela concretização do novo, que, superando a contradição, supera a si mesmo. Cury complementa afirmando:

[...] a possibilidade existente no movimento das coisas quer dizer a possibilidade do novo, daquilo que ainda não é, mas pode ser, imanente naquilo que é. E ao abraçar toda a realidade, esse novo possível, concebido de modo dialético, se inscreve ao mesmo tempo no homem e nas relações que este mantém com o mundo e com os outros homens (Cury, 2000, p. 31).

É nesse movimento dialético de mulheres e homens (movimentos e organizações) que vão sendo concretizados novos conhecimentos e práticas, indicadores da necessária e possível transformação societária, fundada nos valores da democracia, justiça, igualdade, equidade e cidadania universal.

3 **Gestão Social e Serviço Social**

A aproximação à temática da gestão social também ocorreu a partir da produção teórica do Serviço Social, já que esta é a área de conhecimento da qual fazemos parte e com a qual pretendemos contribuir a partir deste estudo.

Para isso, buscamos conhecer as publicações feitas pela categoria profissional apresentadas na revista *Serviço Social e Sociedade*, que se constitui na referência bibliográfica de maior repercussão nacional da área.

A análise foi realizada junto a 77 revistas datadas de setembro de 1979 a março de 2004, através de quatro sucessivos procedimentos, como sugere Bardin (1977), em vista de melhor compreender as elaborações sobre gestão social pelo Serviço Social.

O primeiro procedimento deu-se pela leitura de todos os títulos e subtítulos das revistas para identificar os artigos com referência direta sobre os temas gestão social e gestão. Seguimos quantificando as aproximações a partir das diferentes perspectivas desveladas por essa aproximação. Realizamos a leitura dos textos, para identificar as categorias teóricas e empíricas nas quais o tema da gestão é apresentado. Por fim, elaboramos algumas inferências acerca dessas aproximações e sua relação com o Serviço Social.

Para fins de objetivar a apresentação destes resultados, vamos priorizar alguns destaques, que nos parecem pertinentes à continuidade do aprofundamento do tema.

A totalidade de revistas analisadas apresentou 15 artigos em 15 diferentes revistas, que tematizam gestão e gestão social, conforme o Gráfico 1.

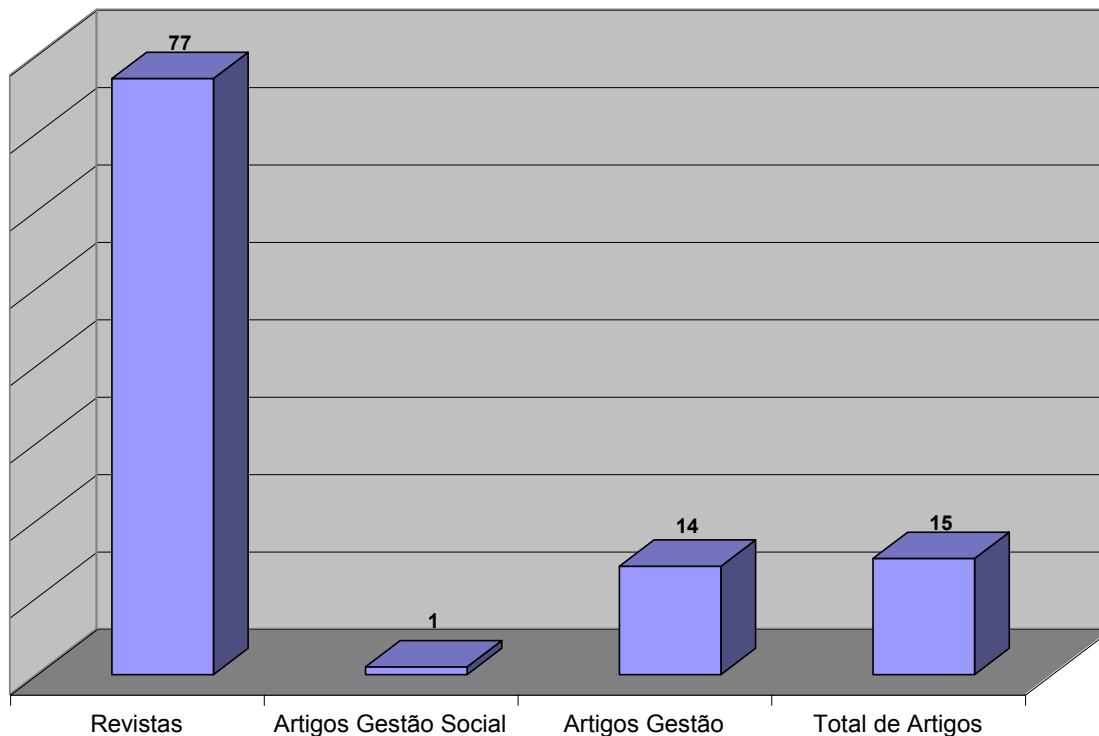


Gráfico 1: Número de artigos sobre “Gestão” e “Gestão Social”, conforme citação em títulos e subtítulos de artigos publicados nas Revistas *Serviço Social e Sociedade* n° 01 a 77 – set. 1979 a mar. 2004.

O tema gestão social, nesta nomenclatura, está presente em um artigo das 77 revistas, cujo conteúdo está diretamente relacionado ao processo de municipalização do Estado e das políticas. Essa aproximação indica que o tema *gestão social*, com estes termos,⁴ não está inserido nos eixos principais de estudo e trabalho do Serviço Social, já que aparece em apenas um artigo das revistas analisadas ao longo de 35 anos. Além disso, é importante observar que o referido artigo aprofunda a gestão como ação junto às políticas e à municipalização.

Por outro lado, encontramos o tema da gestão em 14 artigos de 14 revistas. Os enfoques dados pelos artigos são categorizados em 6 perspectivas: gestão do trabalho (auto-gestão e co-gestão); gestão governamental; gestão popular e participativa; gestão de políticas e programas sociais; gestão ambiental; gestão acadêmica, conforme apresenta o Gráfico 2.

⁴ Apresentamos este destaque à medida que não realizamos uma nova busca a partir da temática *desenvolvimento ou projeto societário*, que poderia indicar outras produções.

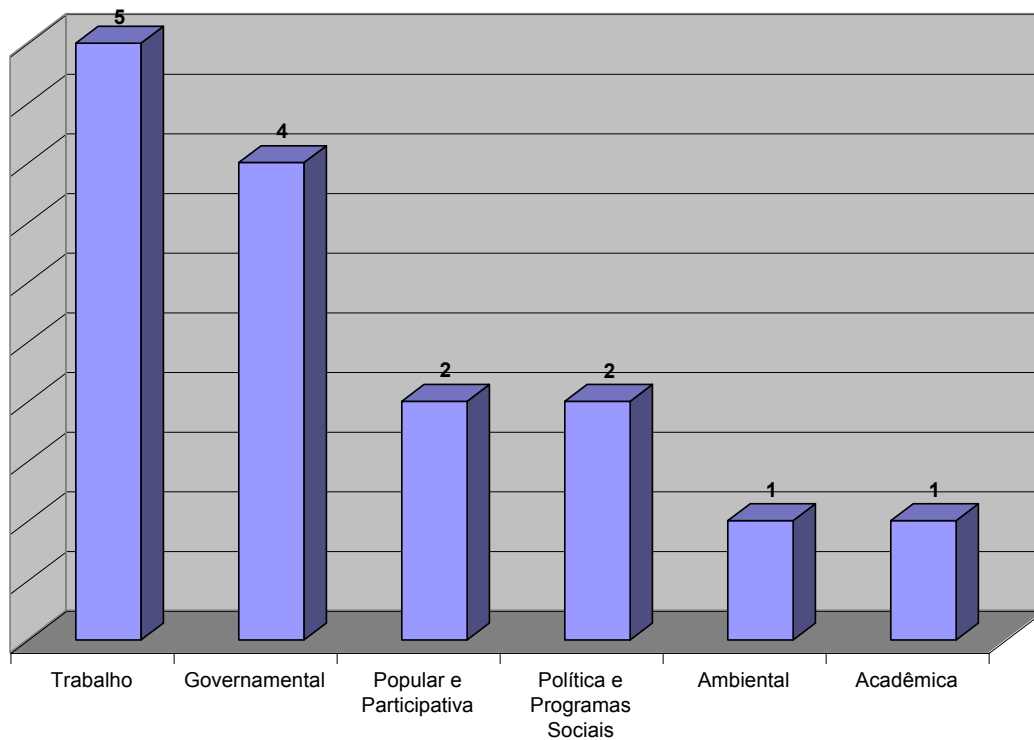


Gráfico 2: Áreas tematizadas nas Revistas *Serviço Social e Sociedade* n°s 01 a 77 – set. 1979 a mar. 2004 sobre “Gestão” e “Gestão Social”

Observa-se, com isso, que o tema da gestão é mais recorrente e a sua focalização diz respeito à intervenção e organização das ações em diferentes áreas do campo social e em diferentes esferas – Estado, mercado e sociedade civil. Existe uma aproximação do artigo que tematiza a gestão social com os artigos que enfocam a gestão sem essa adjetivação. Essa produção confirma, de alguma forma, os campos e as especificidades temáticas que o Serviço Social vem assumindo desde meados da década de 1990, com vista a “formular, avaliar e recriar propostas no nível das políticas sociais e da organização das forças da sociedade civil” (Iamamoto, 1999, p. 126). Todas essas constatações indicam que o referencial construído pelo Serviço Social relacionado à gestão caracteriza-se como “gestão do social”, conforme indicação de Carrion (2004).

4 Gestão social por diferentes áreas de conhecimento

A aproximação com os referenciais da gestão social pelo Serviço Social apontou a necessidade da busca de outros fundamentos para o trabalho aqui proposto. Essa necessidade apontou-nos esta possibilidade a partir de cinco textos de autores das áreas da Sociologia, da Economia, da Administração e do Serviço Social. Essa diversidade indica sua potencialidade interdisciplinar. Nossa aproximação deu-se com Tenório (1998), Carvalho (1999), Singer (1999), Dowbor (1999) e Fischer (2002), orientada pela análise de conteúdo, concebida por Bardin, que subsidia o processo analítico dos referenciais para além do senso comum:

Um conjunto de técnicas de análise de comunicação visando obter, por procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens, indicadores (quantitativos ou não) que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção/recepção destas mensagens (Bardin, 1977, p. 42).

O processo de análise foi desenvolvido em dois momentos. Primeiramente, realizamos a “análise temática” (Minayo, 2004, p. 208), em vista da aproximação com os conteúdos centrais produzidos pelos autores sobre o tema da gestão social. Seguimos esse momento, com a “análise das relações” (Minayo, 2004, p. 204), objetivando relacionar os conteúdos dos diferentes autores, partindo da identificação das similaridades e diferenças, do grande tema e de seus subtemas.

A análise temática foi realizada em cinco momentos: 1) Leitura flutuante de cada um dos textos para a aproximação das idéias sobre gestão social; 2) Constituição do *corpus* documental a partir dos destaques no próprio texto; 3) Releitura, em vista da identificação das unidades de registros; 4) Formulação das categorias; 5) Sistematização de breve referência com a síntese das idéias de cada autor, com destaque aos protagonistas e espaços de sua construção. Essa elaboração é apresentada a seguir.

Iniciamos identificando a gestão social, a partir da elaboração de Tenório (1998), que a concebe como *conjunto dos processos sociais desenvolvidos pela ação gerencial, em vista da articulação entre as suas necessidades administrativas e políticas postas pelas exigências da democracia e cidadania para a potencialização do saber e competência técnica e o poder político da população*. Os espaços privilegiados dessa elaboração são os programas e as organizações governamentais, protagonizados, especialmente, pelos seus técnicos e população.

Singer (1999), por sua vez, refere que a gestão social diz respeito às *ações que intervêm nas diferentes áreas da vida social para a satisfação das necessidades da população, que se colocam desde a questão do “abandono de crianças” até a questão da crise do trabalho*. Sua perspectiva é de que a gestão social seja viabilizada através de políticas e práticas sociais articuladas e articuladoras das diversas demandas e organizações populares, universidades, entidades não-governamentais e governos.

Carvalho (1999) relaciona gestão social à *gestão das ações públicas, viabilizadas a partir das necessidades e demandas apontadas pela população, através de projetos, programas e políticas públicas, que assegurem respostas efetivas à realidade das “maiorias”*. A autora dá ênfase ao protagonismo da sociedade civil, no sentido da identificação das necessidades e demandas, assim como proposição e controle de ações e políticas, a serem assumidas pelo Estado.

Dowbor (1999) remete a gestão social à *transformação da sociedade, em que a atividade econômica passe a ser o meio e o bem-estar social o fim do desenvolvimento*. Para isso, indica a *necessidade da construção de um novo paradigma organizacional, a partir da redefinição da relação entre o político, o econômico e o social*. Propõe a articulação entre empresários, administradores públicos, políticos, organizações não-governamentais, sindicatos, pesquisadores, movimentos sociais, universidades, representantes comunitários, entre outros.

Fischer (2002b) indica que *o campo da gestão social é o campo do desenvolvimento social, que se constitui como um processo social, a partir de múltiplas origens e interesses, mediados por relações de poder, de conflito e de aprendizagem*. Para a autora, *o entrelaçamento das dimensões praxiológicas e epistemológicas já acumuladas, apontam uma “proposta pré-paradigmática” da gestão social*. Nesta perspectiva de gestão social estão especialmente identificados como sujeitos os indivíduos, grupos e coletividades interessadas, mediados por redes ou por interorganizações.

Para avançarmos na análise temática e também das relações entre os conteúdos elaborados pelos diferentes autores, traçamos um quadro referencial analítico-propositivo, a partir de subtemas caracterizadores da gestão social, construído por inspiração inicial de Prates (1995), Keinert (2000) e Fischer (2002b).

A referencialidade tomada de Prates diz respeito ao destaque dado por ela aos valores e finalidades da gestão, ou seja, a perspectiva dada à gestão está “intimamente vinculada às

questões axiológicas e a um projeto político” (Prates, 1995, p. 100). Keinert valeu-se da categorização do *locus* e do *focus* para um estudo da administração pública. O *locus* “delimita o território a ser explorado, [...] os fenômenos empíricos que constituem o objeto de pesquisa [...] é o local institucional do campo” (Keinert, 2000, p. 30). Já, o *focus* constitui-se na “perspectiva teórica [...] o instrumental analítico utilizado” (Keinert, 2000, p.30).

Por sua vez, Fischer introduz os campos “epistemológicos” e “praxiológicos” como referencialidades para a reunião dos conhecimentos e práticas construídas em torno da gestão social, indicando sua formulação pré-paradigmática (Fischer, 2002b).

Aproximamos ainda outras categorias a este quadro, que entendemos indispensáveis ao aprofundamento proposto, que são os agentes, ou seja, os promotores das realizações e mudanças (Sen, 2000) e a metodologia, que é o caminho proposto em torno do qual são articuladas concepções, técnicas e o potencial criativo dos agentes (Minayo, 2004).

A partir desses elementos, compusemos o quadro analítico-propositivo com as seguintes categorias ou subtemas e respectivas referencialidades:

- a) *Valores* (axiologia): Princípios referenciais que inspiram e dão direção às construções teórico-práticas da gestão social;
- b) *Propósitos* (teleologia): Finalidades ou intencionalidades para onde se quer chegar com a gestão social;
- c) *Focos* (epistemologia): Referências teóricas que dão sustentação à perspectiva explicativa e propositiva da gestão social;
- d) *Agentes* (ontologia): Pessoas e organizações que protagonizam o processo da gestão social;
- e) *Locos e metodologia* (praxiologia): O loco delimita o território ou o campo de viabilização da gestão social. A metodologia constitui-se do caminho, das idéias e dos instrumentos balizadores para a viabilização da gestão social.

Essa categorização subsidiou a continuidade da “análise temática”, que foi desenvolvida em mais três momentos: (1) releitura de cada texto em vista de aproximação com os subtemas indicados; (2) formulação das unidades de registro, relacionando-as aos subtema; (3) definição das categorias por texto, formatando o quadro a seguir apresentado:

Autor / Categoria	TENÓRIO	SINGER	CARVALHO	DOWBOR	FISCHER
VALORES	Democracia Cidadania Convívio Resp. diferença	Vida Democracia Trabalho	Direitos de cidadania , Equidade	Justiça Bem-estar social Desenv. humano Democracia	Ética da responsabilidade e Democracia
PROPÓSITOS	Implementar processos sociais para ação gerencial em vista da democracia e cidadania	Desenvolver ações para o enfrentamento às necessidades da população a partir do trabalho e renda	Realizar ações sociais públicas para responder as demandas e necessidades da população	Transformar o desenvolvimento , atividade econômica como meio e bem- estar social fim do desenvolvimento	Gerir processos sociais ou processos de desenv. social , com relações de poder, conflito e aprendizagem
FOCOS	Administração Administração Pública Política Ciências Sociais	Economia Administração Política Ciências sociais Associativismo/ Cooperativismo/ autogestão	Ciências Sociais Ciência política Economia Serviço Social	Economia , administração , ciência política , teorias da educação, Ciências sociais , Ciência jurídica, Ciência tecnológica; Paradigma em construção ,	Ciênc. sociais , Ciênc. políticas , Teoria Organiz., Pesquisa social, História, Psicol. Administração , Teorias do desenvolvimento Proposta pré- paradigmática - epistemológica e praxiológica
LOCOS	Organizações Governamentais s e Políticas Públicas	Políticas Econômicas Governos/ Estado Organizações de trabalhadores	Projetos, programas e políticas sociais ; Sociedade; Estado ; Redes	Políticas públicas ; Organizações Estatais , empresariais e da sociedade civil	Espaço local Organizações Inter-organizações Redes
AGENTES	Trabalhadores da administração pública, População	Organizações Populares ; ONGs Universidades Governos	Sociedade Civil / população usuária Estado, nas diferentes esferas	empresários, administradores públicos, políticos, ONGs , sindicatos, pesquisadores, mov. sociais, universidades , representantes comunitários	Indivíduos, grupos e coletividades , Estado, mercado e sociedade civil
METODOLOGIA	Processos sociais ; Articulação entre os atores; Técnicas de gestão	Economia Solidária e outras estratégias autogestionárias Políticas públicas	Gestão em rede Empoderamento Parceria Controle Projetos e programas sociais Governança Intersetorialidade Transparência	Governança Políticas integradas e coerentes Empoderamento Articulação entre social e econômico, o público e o privado, o Estado, o mercado e a sociedade civil Descentralização Negociação Publicização	Processos sociais , mediações: poder, conflito e educaç.. Governança Plan. Locais e transescalares Financiamento; Redes; Ações Indiv. e coletivas; Organizações de aprendizagem; Construção de identidade e legitimidade e efetividade social

Fonte: Sistematização a partir das referências de Tenório (1998); Singer (1999); Dowbor (1999); Carvalho (1999); Fischer (2002). Quadro: Gestão Social em Construção.

A análise do conteúdo, a partir da apreensão das idéias-chave sobre gestão social, possibilitou a identificação das tendências conceituais na atualidade, oportunizando diálogos desde suas aproximações até as suas distinções. Isso tudo em vista da elaboração da referência balizadora da gestão social para o desenvolvimento desse trabalho.

Apresentamos, a seguir, nossas inferências, a partir desses movimentos analíticos construídos:

- f) Os *valores* fundantes presentes nas elaborações sobre gestão social, explicitados pelos diferentes autores, são a *democracia* e a *cidadania*, confirmando, de alguma forma sua origem e implicação com o projeto societário de desenvolvimento que temos identificado como cidadão;
- g) Os *propósitos* depreendidos das elaborações sobre gestão social apresentam-se em três grupos, ou seja, os propósitos voltados às ações (gerenciais, sociais públicas), aos processos sociais (conjunto de ações, desenvolvimento social) e ao desenvolvimento social (afirmação, transformação). Apesar de esses propósitos revelarem uma efetiva relação, eles guardam uma importante distinção que, no nosso entendimento, justificam aquilo que Carrion (2004) apontou como distinção entre *gestão do social* e *gestão social*, que dá sustentação à diferença conceitual do tema que vem sendo apresentado por estudiosos e gestores em diferentes ambientes e que merecem aprofundamento. A “gestão do social” trata das ações ou mesmo dos processos que reúnem um conjunto de ações, seja na perspectiva gerencial (Tenório, 1998), como em torno das políticas públicas (Singer, 1999) ou políticas sociais (Carvalho, 1999), não explicitando a intervenção imediata na complexa trama do desenvolvimento societário, apesar de reconhecê-las como importantes mediações para o desenvolvimento. Muito facilmente a gestão do social pode ser reconhecida pelo caráter exclusivamente instrumental, dada a sua proximidade com os referenciais e empreendimentos nessa área pelos promotores do capital. Já a gestão social constitui-se, como afirma Fischer (2002), como um processo de desenvolvimento societário, reconhecendo todos os seus movimentos constitutivos, desde o poder, o conflito, a aprendizagem e, também, a transformação, destacada por Dowbor (1999). Assim, compreendemos que a gestão social, fundada na contra-hegemonia do projeto

societário cidadão, já se constitui como sua “superação” (Cury, 2000), constituindo-se como um *processo social de desenvolvimento* ou *conjunto de processos sociais, viabilizador do desenvolvimento societário*.

- h) Os *focos* apresentam um referencial teórico comum da gestão social pelos autores, especialmente em relação à administração, economia, ciência política e ciências sociais. De certa maneira, esse sustentáculo teórico vem acompanhando a evolução da administração das organizações privadas e, especialmente, governamentais ou da “administração pública”, conforme já aprofundamos anteriormente. Entretanto, vale observar que esse referencial é basicamente utilizado pelas produções que relacionam a gestão às ações, justificando com isso, o caráter instrumental dado à gestão do social. Por outro lado, vemos ampliados os referenciais teóricos pelos autores que apontam a gestão social como um processo de afirmação ou transformação do desenvolvimento. Esse quadro focal ampliado pode justificar a *gestão social como um possível processo de construção paradigmática* (Kuhn, 2003) à medida que aponta para um conjunto de novos referenciais problematizadores das leis, conceitos, modelos, valores, regras e critérios até então afirmados.
- i) Os *locos*, espaços ou campos de viabilização da gestão social, são especialmente identificados nas *organizações*, tanto do *Estado*, quanto do *mercado* e da *sociedade civil*. Além disso, outro loco destacado está nas *políticas públicas, econômicas e sociais*. Outros campos da gestão são as *redes*, as *interorganizações* e o *espaço local*. São esses importantes espaços de viabilização da “gestão social”, porém reconhecemos que eles têm sido privilegiados para a viabilização da “gestão do social”. Eis aqui um desafio para o trato da gestão social e da gestão do social como totalidade. Esses campos introduzem a perspectiva da necessária pactuação entre as dimensões e agentes sociais, políticos e econômicos (Dowbor, 1999), assim como da viabilização da “política das escalas” (Achselrad, 2002, p. 33), que aponta o importante e tensionante debate em relação às questões do território e do poder, que são estratégicos para o enfrentamento ao modelo hegemônico de desenvolvimento e, ao mesmo tempo, afirmação dos *espaços públicos* do desenvolvimento ou gestão social.
- e) Os *agentes* da gestão social, destacados pelos autores, estão nas diversas instâncias do Estado, do mercado e da sociedade civil. Além deles, ou entre eles, estão indicados

com evidência a *população*, as *organizações populares*, as *lideranças comunitárias*, a *população usuária*, os *indivíduos*, os *grupos* e as *coletividades*. Explicita-se com essa indicação a importância estratégica de que a gestão social seja construída a partir de *interesses realmente públicos, assumidos pelo conjunto dos cidadãos* que, no modelo hegemônico, é excluído do acesso às riquezas, dos processos decisórios da direção da vida societária e da cidadania. Confirma-se, com isso, que o povo excluído do processo de desenvolvimento do capitalismo é o “sujeito revolucionário por excelência, a classe que traz o futuro nas mãos” (Marx e Engels, 1990, p. 23).

- f) A *metodologia* apontada pelos autores como possibilidade de caminho é rica em pressupostos, estratégias e ferramentas para a viabilização da gestão social. Entretanto, entendemos importante destacar o *processo social* indicado por Tenório (2002) e Fischer (2002) como estratégica metodológica. O reconhecimento da metodologia como processo social é fundamental em vista a torná-la um caminho estratégico e coerente de aproximação entre as diversas dimensões da gestão social aqui apresentadas, valores, propósitos, focos, locos, agentes e, conseqüentemente, sua viabilização, alavancada por ferramentas adequadas. A referência de processo social é buscada em Souza (2004).

O processo que se expressa através da conscientização, organização e capacitação contínua e crescente da população ante a sua realidade social concreta. Como tal é um processo que se desenvolve a partir do confronto de interesses presentes a esta realidade e cujo objetivo é a sua ampliação enquanto processo social (Souza, 2004, p. 84).

5 Considerações para seguir caminho - a práxis da gestão social

A partir de todos os referenciais e reflexões oportunizadas nesta investigação, ficamos desafiados a sistematizar nossa concepção balizadora da gestão social. Assim, compreendemos gestão social como um conjunto de processos sociais com potencial viabilizador do desenvolvimento societário emancipatório e transformador. É fundada nos valores, práticas e formação da democracia e da cidadania, em vista do enfrentamento às expressões da questão

social, da garantia dos direitos humanos universais e da afirmação dos interesses e espaços públicos como padrões de uma nova civilidade. Construção realizada em pactuação democrática, nos âmbitos local, nacional e mundial; entre os agentes das esferas da sociedade civil, sociedade política e da economia, com efetiva participação dos cidadãos historicamente excluídos dos processos de distribuição das riquezas e do poder.

Estes referenciais apontam a práxis da gestão social, enquanto mediação para a cidadania, que se contrapõe à perspectiva instrumental e mercantil que vem sendo dada a este tema.

Consideramos que a gestão social, como campo de conhecimento interdisciplinar, já acumula importantes produções que merecem ser aprofundadas pelo Serviço Social. Os assistentes sociais contam com aportes significativos para contribuir na ampliação desse debate, produções e práticas.

Compreendemos que o Serviço Social constitui-se em mediação importante para a afirmação da práxis da gestão social, especialmente pelo conjunto de compromissos e referenciais ético-políticos, teórico-metodológicos e técnico-operativos, que objetivam a afirmação dos valores da cidadania, democracia e justiça social, tanto quanto a gestão social. Além disso, os profissionais dessa área acumulam competências e habilidades importantes no sentido de desvelar e atuar junto à realidade social e à população, que se constitui na centralidade do processo da gestão social.

Referências

- ACSELRAD, Henri. Território e poder – a política das escalas. In: FISCHER, Tânia (Org.). *Gestão do desenvolvimento e poderes locais: marcos teóricos e avaliação*. Salvador: Casa de Qualidade, 2002.
- BARBOSA, Rosângela Nair de Carvalho. Gestão: Planejamento e administração. In: *Temporalis*, Porto Alegre, ABEPSS, n. 8, p. 51-76, 2004.
- BARDIN, Laurence. *Análise de conteúdo*. Lisboa: Edições 70, 1977.
- BEHRING, Elaine. *Brasil em contra-reforma: destruição do estado e perda de direitos*. São Paulo: Cortez, 2003.
- BRESSER PEREIRA Luiz Carlos. *A reforma do Estado nos anos 90: lógica e mecanismos de controle*. Ministério da Administração e Reforma do Estado. Brasília: Cadernos Maré, v. 1, 1997.
- CARRION, Rosinha; GARAY, Ângela Beatriz Scheffer. Organizações privadas sem fins lucrativos: a participação do mercado no terceiro setor. In: *Análise*, Porto Alegre, EDIPUCRS, v. 11, n.1, p.203-222, 1º semestre 2000.

———. In: *Seminário de Qualificação: Gestão social: mediação estratégica para a cidadania. Uma contribuição do Serviço Social*. Porto Alegre: PUCRS- PPG em Serviço Social., 2004.

CARVALHO, Maria do Carmo Brant. Alguns apontamentos para o debate. In: RICO, Elizabeth de Melo; RAICHELIS, Raquel (Orgs.). *Gestão Social – uma questão em debate*. São Paulo: Educ/IEE/PUCSP, 1999.p. 19-29.

CARVALHO, Ricardo Augusto Alves. Novas tecnologias de gestão- NTGs. In: CATTANI, Antônio David (Org.). *Dicionário crítico sobre trabalho e tecnologia*. 4. ed. Petrópolis: Vozes; Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2002.

CURY, Carlos R. Jamil. *Educação e contradição*. 7. ed. São Paulo: Cortez, 2000.

DOWBOR, Ladislau. A gestão social em busca de paradigma. In: RICO, Elizabeth de Melo; RAICHELIS, Raquel (Orgs.). *Gestão social – uma questão em debate*. São Paulo: Educ/IEE/PUCSP, 1999.

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

GRAMSCI, Antonio. *Cadernos do cárcere*. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, v. 1, 1999.

IAMAMOTO, Marilda. O trabalho do assistente social frente às mudanças do padrão de acumulação e de regulação social. In: *Capacitação em Serviço Social e Política Social*. módulo 1. Brasília: UnB, CFESS, 1999. p. 111-128.

KEINERT, Tânia Margarete Mezzomo. *Administração pública no Brasil – crises e mudanças paradigmáticas*. São Paulo: Anablume. FAPESP, 2000.

KOSIK, Karel. *A dialética do concreto*. 7. ed. São Paulo: Paz e Terra, 2002.

KUHN, Thomas S. *A estrutura das revoluções científicas*. 8. ed. São Paulo: Perspectiva, 2003.

LANDIM, Leilah. Notas em torno do terceiro setor e outras expressões estratégicas. In: *O social em questão*. Enfrentamento da questão social. Rio de Janeiro: PPG-PUCRIO, n. 4, segundo semestre de 1999. p. 61-98.

MARX, Karl; ENGELS, Friedrich. *Manifesto do partido comunista*. 3. ed. Petrópolis: Vozes, 1990.

MINAYO, Maria Cecília de. *O desafio do conhecimento – pesquisa qualitativa em saúde*. 8.ed. São Paulo: Hucitec, 2004.

MONTAÑO, Carlos. *Terceiro setor e questão social – crítica ao padrão emergente de intervenção social*. São Paulo: Cortez, 2002.

PRATES, Jane Cruz. *Gestão estratégica de instituições sociais: o método marxiano como mediação do projeto político*. Porto Alegre: PUCRS-PPGSS, maio 1995. Originalmente apresentada como dissertação de mestrado. PUCRS, 1995.

RIBEIRO, Renato Janine. *A sociedade contra o social – o alto custo da vida pública no Brasil*. São Paulo: Companhia das Letras, 2000.

SEN, Anartya. *Desenvolvimento como liberdade*. São Paulo: Companhia das Letras, 2000.

SINGER, Paul. Alternativas da gestão social diante da crise do trabalho. In: RICO, Elizabeth de Melo; RAICHELIS, Raquel (Orgs.). *Gestão Social – uma questão em debate*. São Paulo: Educ/IEE/PUCSP, 1999.p. 55-66.

SOUZA, Maria Luiza de. *Desenvolvimento de comunidade e participação*. São Paulo: Cortez, 2004.

TENÓRIO, Fernando Guilherme (Coord.). *Gestão social: metodologia e casos*. 3. ed. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 2002.