

# A FORMAÇÃO DOS CONSELHEIROS GESTORES SOB A ÓTICA DA GESTÃO SOCIAL: AVALIAÇÃO A PARTIR DO DISCURSO DO SUJEITO COLETIVO

Anaele Jóyce Rezende<sup>1</sup>

## RESUMO

O presente trabalho tem por objetivo avaliar a formação de conselheiros de políticas públicas, no curso de “Formação Política e Cidadania: os Conselhos Municipais como Referência” a partir da lógica da gestão social. Com o correto entendimento e aplicação dos conselhos, é possível fazer com que a população atue na esfera pública através de discussões, solicitações e fiscalizações das políticas públicas, promovendo a participação e cidadania. O referencial teórico deste trabalho tem como base as pesquisas desenvolvidas por Tenório (1998, 2005), Caçado (2011, 2012, 2013) dentre outros. Os dados obtidos através de formulários foram tratados através da técnica do Discurso do Sujeito Coletivo (DSC). Conclui-se que a formação dos conselheiros de políticas públicas é de suma importância para promoção de discussões e debates.

Palavras-chave: Participação. Cidadania. Gestão Pública. Gestão Social.

<sup>1</sup>Anaele Jóyce Rezende: Graduando em Administração Pública pela Universidade Federal Fluminense.  
Email: arezende@id.uff.br

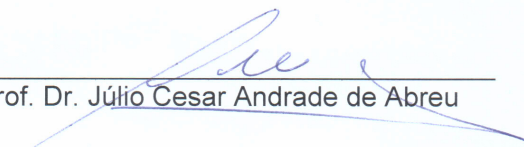
ANAELE JÓYCE REZENDE

**A FORMAÇÃO DOS CONSELHEIROS GESTORES SOB A ÓTICA DA GESTÃO  
SOCIAL: AVALIAÇÃO A PARTIR DO DISCURSO DO SUJEITO COLETIVO**

Monografia aprovada pela Banca Examinadora do Curso de Administração Pública  
PNAP da Universidade Federal Fluminense – UFF.


Volta Redonda, 04 de abril de 2016.

BANCA EXAMINADORA



---

Prof. Dr. Júlio Cesar Andrade de Abreu



---

Profa Dra Thais Soares Kronemberger



---

Prof. Esp. Ubiratan De Oliveira

## 1. INTRODUÇÃO

A partir da Constituição de 1988 viu-se a necessidade de criar uma forma de incluir a população nas decisões e fiscalizações das políticas públicas. Os conceitos de cidadania, participação e conselho gestor foram amadurecidos no decorrer das décadas a fim de permitir que a população também tivesse acesso às decisões na esfera pública.

No contexto dos anos 1990, a participação passou a ser baseada na universalização dos direitos sociais, na ampliação do conceito de cidadania e em nova compreensão sobre o papel e o caráter do Estado. A participação fez parte do circuito de formulação e implementação de uma política pública, que possibilita à população o acesso aos espaços nos quais se tomam as decisões políticas (Gohn 2012).

Os conselhos gestores, sendo uma conquista da luta por democratização dos órgãos e aparelhos estatais, são um instrumento de representação da sociedade civil e um elo de ligação entre Estado e sociedade. Os conselhos são parte de um novo modo de gestão - gestão social -, que foi reivindicado pelos movimentos da sociedade civil (Streck; Adams, 2006).

O presente artigo constitui uma pesquisa descritiva para avaliar a formação dos conselheiros no curso de extensão “Formação Política e Cidadania: os Conselhos Municipais como Referência” a partir da lógica de gestão social. Devido ao fato da grande importância política atribuída aos conselhos, faz-se necessário cursos de formação. Dessa forma, esse trabalho procura responder a seguinte pergunta: Qual foi a avaliação dos conselheiros sobre o curso “Formação Política e Cidadania: os Conselhos Municipais como Referência” a partir da gestão social?

Esse trabalho, através de uma pesquisa bibliográfica, explora os argumentos de alguns especialistas que vão contribuir para a resposta à indagação que estimula esse estudo. Começando por Gestão Social, que surgiu na década de 90 como uma alternativa contra-hegemônica que trouxe uma proposta de gestão mais inclusiva, perpassando pela cidadania e participação, que são instrumentos de deliberação que contribuem para o funcionamento dos conselhos gestores.

Será analisado o objeto desse estudo, o curso de extensão “Formação Política e Cidadania: os Conselhos Municipais como Referência”, que foi possível graças à parceria entre a Universidade Federal Fluminense (UFF), o Programa de Estudos em Gestão Social

(PEGS), a Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas (EBAPE- FGV) e a Caritas Arquidiocesana do Rio de Janeiro.

Será desenvolvido, no segundo capítulo, o referencial teórico, que apresentará uma nova gestão, a Gestão Social, os modelos Cidadania, a Participação política para chegar ao conceito de Conselho Gestor no Brasil.

No terceiro capítulo será relatado à metodologia utilizada para a realização desse trabalho. Descreveremos a ferramenta utilizada no tratamento dos dados coletados, o Discurso do Sujeito Coletivo (DCS) e o objeto de estudo, o curso de extensão “Formação Política e Cidadania: os Conselhos Municipais como Referência”.

O quarto capítulo iremos apresentação os discursos e análise dos resultados obtidos nos questionários que foram aplicados, para então concluirmos esse estudo.

## 2. REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 - Fundamentos da Gestão Social

Após a onda mundial de crises econômicas, desemprego e políticas na década de 90, empresas privadas e governos tiveram que se ajustar às novas regras econômicas, fiscais e administrativas para conseguirem empréstimos internacionais. Segundo Carrion (2012) tais regras, possuidoras caráter neoliberais, tiveram forte intervenção na política. As atividades rentáveis para as empresas foram privatizadas e as demais foram repassadas ao setor social pelo Estado.

É nesse cenário que emerge e tenta se consolidar como um novo paradigma de gestão, gestão social. Um cenário em meio o qual as necessidades humanas mais básicas são brutalmente submetidas aos interesses econômicos das empresas, em nome da ideologia da competitividade. Carrion, 2012 (*apud* Cançado, Tenório e Silva Jr, 2012, pag. 265)

Foi nesse momento que surgiu o termo "Gestão Social" o que, segundo Tenório (2005), foi uma alternativa contra às políticas gerencialistas da época para justificar a ausência do Estado Mínimo, agindo como um regulador do mercado econômico.

No Brasil, o termo começa a ser construído a partir do artigo de Tenório - “Gestão social: uma perspectiva conceitual” -, publicado em 1998.

O tema foi ganhando enfoque, tornando necessários estudos teóricos para a fundamentação dessa temática. Desse modo, começaram a surgir centros de pesquisa e eventos que se dedicam ao estudo e à construção do campo da Gestão Social. Surgiram centros de estudos que se expandiram para as instituições de ensino e grupos que se articularam por todo o país.

Pesquisadores dessas instituições se estabeleceram em uma rede, formando a Rede de Pesquisadores em Gestão Social (RGS), e o resultado mais visível foi a criação do Encontro Nacional de Pesquisadores em Gestão Social (ENAPEGS), em 2007, idealizado pelo professor Jeová Torres Silva Junior (Cançado, 2011).

De acordo com Cançado (2011), é necessário atentar-se à delimitação do campo de atuação de modo a contribuir para o seu desenvolvimento, porque há uma diversidade de aplicações atribuídas ao significado do termo Gestão Social que não são completamente corretas. Respeitar esse limite é importante para que o termo não seja banalizado.

Cançado (2011) explica que o termo Gestão Social tem sido entendido de diversas formas por outros autores: como gestão democrática ou participativa de políticas públicas sociais (Rizotti; Nishimura, 2016), como gestão democrática do terceiro setor ou de ONGs (Carmo; Silva; Fonseca, 2009), como gestão ambiental (Sasaki; Souza, 2006), como gestão democrática do desenvolvimento territorial (Costa, 2009; Dallabrida, 2006), e como responsabilidade socioambiental (Wanderley, 2006).

Porém, de acordo com França Filho (*apud* Cançado, 2011), idealizar que tudo que difere da gestão tradicional deve ser julgado como Gestão Social não está de acordo com a interpretação desse tema frente aos autores supracitados.

Também, segundo Gomes *et al.* (*apud* Cançado, p.105, 2011), Gestão Social “[...] não se restringe à esfera pública governamental, como vemos a exemplos das ações de responsabilidade social e do crescimento do terceiro setor”.

Além disso, é preciso diferenciar o conceito de Gestão Social e Gestão Estratégica. A Gestão Estratégica, na concepção de Tenório (1998), é um tipo de ação social utilitária, fundada no cálculo de meios e fins. É a combinação de competência técnica com atribuição hierárquica que produz o comportamento tecnocrático. Por se utilizar da ação gerencial do

tipo monológica, ela é autoritária e não valoriza o exercício da cidadania nos processos de participação, tornando-se antidemocrática.

Porém, Gestão Social contrapõe essa gestão, propondo um gerenciamento mais participativo e dialógico no qual todos os participantes expõem suas argumentações.

Cançado *et al* (2012) reforça essa ideia afirmando que a tomada de decisão de forma coletiva, heterárquica e baseada no interesse comum possibilita a transparência de informações e dialogicidade, que são condições para o sucesso da gestão social.

Ele ainda afirma que a Gestão Estratégica, por ser hegemônica no campo de trabalho privado, pode parecer como o único tipo de gestão eficaz, e por isso gestão social ganha um caráter utópico. Porém, Dowdor (*apud* Allebrandt *et al*, 2012) entende gestão social como um paradigma em construção que busca superar a visão da Gestão Estratégica, que é voltada para o mercado e para a competitividade.

Allebrandt (*apud* Allebrandt *et al*, 2012) ainda complementa que a gestão social se estabelece na democratização das relações sociais, na construção da cidadania. Requer a substituição do enfoque mercadocêntrico por um enfoque sociocêntrico, no qual a sociedade civil aparece como sujeito do processo. A cidadania emerge como protagonista nessa nova relação em espaço público para a prática da gestão social.

## 2.2 Modelos de Cidadania

De acordo com Nogueira (1999), as bases da democracia foram sendo determinadas a partir do momento em que passaram a estabelecer assembleias de cidadãos para definirem uma nova forma de governo local, de modo a assegurar o direito e deveres válidos a todos. Derrubando a ideia de soberania de “rei” e definindo a soberania popular.

Com esse propósito foram criados os direitos civis, políticos, e, finalmente, os sociais, os quais indicavam que o Estado era o responsável por garantir o bem estar e condições de vida e saúde à população. Surgiu então o termo "cidadania", que se caracteriza como o exercício dos direitos e deveres civis, políticos e sociais estabelecidos na Constituição de um país.

Para Santos (1979) o termo "cidadania" surgiu na intenção de promover igualdade e justiça social, pois antes o país possuía prática econômica de acumulação. Contudo, na realidade, cidadania era um direito apenas de poucas pessoas, somente para àquelas que tinham uma ocupação - profissão - assegurada por leis, o que o autor nomeia como "cidadania regulada".

No final da década de 80, com a concepção neoliberal, a cidadania, de acordo com Dagnino (2004), foi reduzida a um entendimento individualista, de modo que ser um cidadão significa integrar o indivíduo ao mercado, como consumidor ou produtor. Assim, ao invés do Estado ser o responsável por garantir os direitos dos cidadãos, o mercado é quem dita os termos da cidadania.

Os movimentos sociais, que se organizaram a favor das demandas sociais e pela luta dos direitos humanos como moradia, água, luz, transporte e questões de gênero e raça, contribuíram para a evolução da democracia, como resistência à ditadura (Dagnino, 2004).

Ainda de acordo com Dagnino (2004), através desse entendimento, a cidadania é reduzida à solidariedade com os pobres, caridade ou filantropia. Esse discurso de cidadania é marcado pela ausência do Estado e entregue às ações empresariais, que utilizam da responsabilidade social para maximizar seus lucros.

O conceito de "cidadania deliberativa", descrito por Tenório (2005), faz jus à multiplicidade das formas de comunicação, aproximando-se dos conceitos de gestão social, e consistindo numa rede de debates e negociações, possibilitando soluções racionais, e, dessa forma, une os cidadãos em torno de um auto-entendimento ético.

De acordo com o autor, essa pluralidade de formas de comunicação seriam: morais, éticas, pragmáticas e de negociação. O que possibilita a comunicação é a justiça, entendida como garantia processual da participação em igualdade de condições, permitindo que as decisões racionais possam ser tomadas no processo político nos espaços públicos.

### 2.3 A Participação Política

Segundo Tenório e Rozenberg (*apud* Tenório, 2005), a participação está no cotidiano dos indivíduos, pois temos a necessidade de nos associarmos para buscarmos objetivos.

Para os autores Vasconcellos Sobrinho e Vasconcellos (2012), o conceito de participação começa a ser discutida no Brasil entre as décadas de 40 e 50, no âmbito da participação política, que era exercida através do voto e do direito em participar de partidos políticos, considerados os principais instrumentos de expressão da população.

Na década de 60, com o governo militar, o exercício de participação não tomou novos rumos. A partir da década de 80, o conceito de participação foi assumido por ONGs que trabalhavam em âmbito comunitário, cujo alvo era aliviar a pobreza das populações não assistidas pelo Estado. As ONGs ocupavam espaços deixados pelo Estado na reforma neoliberal. Neste período a lógica de participação era a busca de um desenvolvimento alternativo, emanado da própria comunidade (Vasconcellos Sobrinho, Vasconcellos, 2012).

Com o tempo, em decorrência do processo de democratização, a nova Constituição Federal estabeleceu à sociedade civil novos poderes para fazer valer os direitos e interesses dos cidadãos, agora não apenas fiscalizador das ações do poder público, mas também possuidores do direito de participar no planejamento e acompanhamento de políticas públicas.

Desta forma, de acordo com Vasconcellos Sobrinho e Vasconcellos (2012), estabeleceu-se uma relação de partilha entre Estado e sociedade civil das responsabilidades das ações políticas.

Segundo Tenório (2002), no Brasil a participação da sociedade com o poder público, na formação de políticas públicas, foi viável pela democratização do país.

Em contra partida, Dagnino (2004) afirma que o processo de alargamento da democracia, tendo como marco a Constituição de 88, combinado com o processo de encolhimento do Estado, como parte das estratégias neoliberais, estaria conferindo uma dimensão perversa às novas experiências democráticas.

Neste sentido, a noção de participação se reconfigura como “participação solidária”, e como ênfase no trabalho voluntário, sendo adotada uma perspectiva privatista e individualista. Além disso, promove a despolitização da participação na medida em que dispensam os espaços públicos para os debates de questões sociais.

A inclusão da participação nos conselhos cria oportunidades para redefinir seu significado como instrumento de democracia, é através dela que os conselhos atraem pessoas para assumirem um papel de gestores na elaboração e fiscalização das ações públicas.



## 2.4 O conceito de Conselho Gestor no Brasil

A forma de conselho utilizado atualmente é mais antiga que a formação do estado brasileiro. De acordo com Gohn (2002) já existia "conselhos municipais", como forma político-administrativa de Portugal, em relação às suas colônias.

A forma de conselhos como gestão da coisa pública foi defendido por Hannah Arendt, ao analisar as revoluções francesa e americana. Para Arendt (*apud* Gohn 2002), o conselho é a única forma possível em um governo horizontal que tenha como condição de existência a participação e a cidadania.

Gohn (2002) afirma que no Brasil existiram algumas experiências com conselhos, como, por exemplo, a discussão nos conselhos populares nos anos 1980, que tinham como objetivo a participação popular no decorrer de lutas contra o regime militar ao longo das décadas, que contou com os esforços organizados para aumentar o controle da população sobre os recursos e sobre as instituições que controlavam a vida da sociedade.

Já nos anos 1990, as grandes novidades foram os conselhos gestores, que tinham o papel de ser mediadores na relação sociedade-Estado. Segundo Vasconcellos Sobrinho e Vasconcellos (2012), o surgimento deste tipo de conselho aconteceu em consequência da Constituição Federal de 88, que descentralizou o planejamento e administração da esfera federal para os municípios brasileiros, proporcionando uma parceria entre Estado e sociedade.

Por seu turno, os autores Streck e Adans (2006) reconhecem que os conselhos gestores são uma conquista da sociedade organizada na luta pela redemocratização no decorrer dos anos.

Os conselhos gestores são novos instrumentos de expressão, representação e participação, com potencial de transformação política, viabilizando o acesso da população às formulações de políticas.

Ainda segundo Streck e Adans (2006), os conselhos podem ser instrumentos para avançar na gestão democrática e participativa, afirmando uma relação mais interativa entre governo e sociedade em torno das políticas sociais. Mas pode correr riscos de desvirtuar-se das responsabilidades do governo na relação com a sociedade se caso se limitar às estruturas burocráticas, e assim, em vez de espaços construtores de cidadania e autonomia, podem ser utilizados como espaços de manipulação da sociedade.

Para Gohn (2002), os conselhos têm a possibilidade de reconstituir os caminhos de construção da cidadania que estão sendo esfacelados pelas políticas neoliberais que desconstróem o sentido do público, remetendo para o campo do assistencialismo e da lógica do consumidor usuário de serviços.

Gohn (2002) afirma que o número de conselhos está cada vez maior devido o fato de serem exigências da Constituição. Entretanto, para sua implementação, eles dependem de leis ordinárias estaduais e municipais.

Sendo assim, cada município deve criar leis orgânicas para os conselhos, mas de forma geral os conselhos são compostos de forma paritária entre representantes do governo e sociedade civil, sendo indispensável uma participação popular efetiva e que as reuniões sejam abertas à sociedade.

Quanto maior a participação, melhor será o debate e mais concreto será as soluções para os problemas sociais. Quanto mais plural, representativo, e mais atores envolvidos no conselho, melhor será o desempenho do seu papel, que é a formulação de políticas públicas (Cepêda, 2012).

### 3. METODOLOGIA

O trabalho tem como objetivo avaliar a formação dos conselheiros no curso de extensão “Formação Política e Cidadania: os Conselhos Municipais como Referência” a partir da lógica de gestão social. Nesse estudo, a abordagem do problema foi qualitativa com o objetivo de compreender os fenômenos sociais relevantes ao tema. A pesquisa foi exploratória, que “têm como principal finalidade desenvolver, esclarecer e modificar conceitos e ideias”, e “são desenvolvidas com o objetivo de proporcionar visão geral, de tipo aproximativo, acerca de determinado fato” (GIL, p. 27, 2008).

Quanto ao meio de investigação, esse trabalho foi desenvolvido com base em pesquisas realizadas através de livros, artigos e monografias existentes sobre o tema. A coleta de dados foi através de pesquisa de campo, uma vez que foram aplicados dois questionários.

Os dados foram obtidos através do projeto de extensão “Formação Política e Cidadania: os Conselhos Municipais como Referência”, que foi implementado na Universidade Federal Fluminense (UFF) no polo de Volta Redonda, em 2012.

Com respeito ao curso, Oliveira *et al* (2014) relatam que sua gênese foi produto da parceria entre o Programa de Estudos em Gestão Social (PEGS), a Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas (EBAPE- FGV) e a Cáritas Arquidiocesana do Rio de Janeiro. O objetivo é capacitar, preparando os integrantes para participarem na deliberação de políticas públicas, reforçando o papel do conselho como instância democrática. “[...] coloca em relevo a importância de bons processos internos e reforça a função constitucional dos órgãos: viabilizar a participação e o controle social, contrapartida ao processo de descentralização” (OLIVEIRA *et al*, 2014, p.155).

De acordo com Oliveira *et al* (2014), o curso foi dividido em oito temas: “gestão social, participação e cidadania”, “significados e trajetórias das políticas públicas e sociais”, “dinâmica políticas dos atores sociais”, “Constituição Federal de 1988 e a participação social”, “orçamento público”, “os conselhos de políticas públicas”, “os conselheiros de políticas públicas” e “experiências práticas de conselhos de políticas públicas”.

Na coleta dos dados, foram aplicados dois questionários, conforme anexo 1 e 2, compostos por questões fechadas e questões abertas.

O primeiro questionário foi aplicado em 26 participantes, e realizado no começo do curso “Formação Política e Cidadania: os Conselhos Municipais como Referência”. Contém dois blocos de perguntas: o primeiro para traçar o perfil do participante e a participação em conselhos; o segundo - elementos da participação social -, contém perguntas para traçar o nível de conhecimento sobre alguns itens referentes à Gestão Social, a participação, a movimentos sociais, entre outros.

O segundo questionário foi aplicado já no final do curso em 16 participantes, contendo perguntas sobre a avaliação do curso, pontos positivos e negativos.

Para tratamento das questões abertas foi utilizado o método do Discurso do Sujeito Coletivo (DSC), que foi um método desenvolvidos por Lefevre e Lefevre (2006) na década de 90. De acordo com Figueiredo, Chiari e Goulart (2013) o Discurso do Sujeito Coletivo é uma técnica de tabulação de dados qualitativos, que tem por objetivo obter o pensamento coletivo reconstruindo o sujeito empírico coletivo, buscando resgatar o pensamento coletivo formando um painel de representações sociais.

Para Lefevre, Crestana e Cornetta (2002), o DSC é uma modalidade de apuração de resultados qualitativos que visam expressar o pensamento de uma coletividade como se esta fosse um discurso, “onde o pensamento de um grupo ou coletividade aparece como se fosse um discurso individual” (LEFEVRE; CRESTANA; CORNETTA, p. 70, 2002).

A técnica consiste em analisar o material verbal coletado nas perguntas abertas, extraíndo-se de cada depoimento as Ideias Centrais e Expressões Chave.

As Expressões Chaves (ECH), segundo Figueiredo, Chiari e Goulart (2013), são trechos que revelam a essência do discurso, devendo ser destacados pelo pesquisador, de acordo com Lefevre, Crestana e Cornetta (2002) são “trechos mais significativos da resposta” (LEFEVRE; CRESTANA; CORNETTA, p. 70, 2002) que correspondem à Ideia Central. A Ideia Central (IC) é a expressão linguística que descreve o sentido presente em cada resposta, proferido por cada entrevistado.

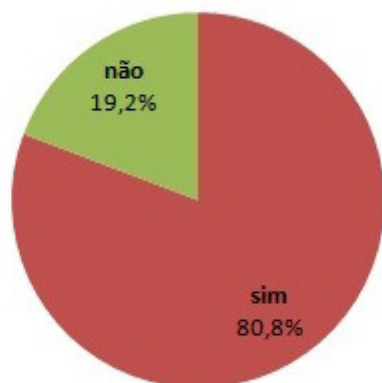
A seguir iremos realizar a apresentação dos discursos e resultados obtidos na coleta de dados.

#### 4. APRESENTAÇÃO DOS DISCURSOS E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Como já exposto na metodologia, no primeiro questionário, em questões fechadas, são avaliados o perfil dos participantes e o nível de conhecimento sobre alguns itens referentes a Gestão Social, a participação, e a movimentos sociais.

No primeiro momento serão analisadas perguntas que contribuem para entendermos o nível de conhecimento dos participantes em conselhos e sua formação em cursos de capacitação.

O gráfico 1 mostra que 80.8% dos participantes já são envolvidos em conselhos.



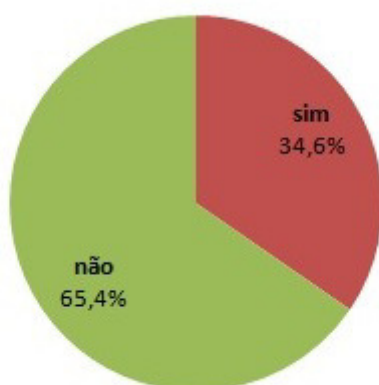
**Gráfico 1 - Participação em Conselhos**

Fonte: Elaborado pela Autora com base nos dados da pesquisa.

A pergunta sobre o grau de interesse em participar de conselhos aponta que 80% dos entrevistados revelaram possuírem "muito interesse".

É importante destacar que o tempo médio de participação em conselho foi de 4 a 14 anos, isso nos demonstra um perfil ativo dos participantes do curso, que contribuiu exemplos práticos em aula.

Já o gráfico 2 mostra que apenas 34,6% dos participantes já fizeram algum curso de formação de conselheiros.



**Gráfico 2 - Participação em Cursos de Capacitação de Conselheiros**

Fonte: Elaborado pela Autora com base nos dados da pesquisa.

Com esse resultado podemos ressaltar a importância de ter um curso de formação de conselheiros, visto que 80,8% dos entrevistados já participam de conselhos e apenas 34,6% já

fizeram cursos de formação. Devido ao crescente número de conselhos pelo país, é necessária uma formação abrangente sobre cidadania, participação social, parcerias, movimentos sociais e instituições democráticas, com o intuito de favorecer o exercício de cidadania nos conselhos gestores, ofertando democracia à gestão pública e um debate mais elaborado em aulas.

Para a tabulação de dados qualitativos foi utilizado o Discurso do Sujeito Coletivo (DSC), que tem por objetivo obter o pensamento coletivo. De cada resposta das questões abertas foram extraídos as Expressões Chaves (ECH) para formar a Ideia Central (IC). As respostas foram agrupadas de acordo a Ideia Central, formando grupos (exemplo IC-A, IC-B, etc.).

A tabela 1 nos mostra seis tipos de ideias centrais obtidas através do DSC, na pergunta: “Qual é o papel dos conselhos de políticas públicas?”

<b>Código IC</b>	<b>Descrição da IC</b>	<b>Frequência IC</b>
IC – A	Ser transparente	7,7%
IC – B	Acompanhar, representação e participação	30,8%
IC – C	Lidar com políticas públicas	11,5%
IC – D	Porta voz da população	19,2%
IC – E	Informar e fiscalizar	19,2%
IC – F	Fazer propostas de mudanças	7,7%

**Tabela 1 - Frequência IC, (papel dos conselhos)**

Fonte: Elaborado pela Autora com base nos dados da pesquisa.

Podemos observar que a ideia central B obteve a maior frequência, com 30,8%, sendo selecionada para a construção do discurso. Esse discurso pode ser observado na tabela 2:

<b>IC - B [Acompanhar, representação e participação]</b>
Acompanhar, participar e elaborar políticas públicas representando a população para o interesse social e da coletividade, implementando uma participação ativa para fiscalizar o bem comum dos menos favorecidos.

**Tabela 2 - Discurso do Sujeito Coletivo IC - B, (papel dos conselhos)**

Fonte: Elaborado pela Autora com base nos dados da pesquisa.

Analisando tal discurso, percebemos os elementos que constroem a concepção da gestão social. Pois os conselhos criam condições para que diferentes atores possam discutir seus pontos de vista em favor do bem comum. Essa direção vai ao encontro do argumento de Cançado (2011), que define gestão social como um processo dialógico de organização social

próprio da esfera pública, fundado no interesse bem compreendido. É através do processo dialógico que Tenório (1998) afirma haver um consenso entre os atores.

É na esfera pública que a população tem a possibilidade de apresentar demandas, discutir sobre a destinação do orçamento e implementação de políticas públicas, fazer controle social, ao mesmo tempo que produz uma transformação sobre a cultura democrática, permitindo um controle maior da sociedade civil sobre a destinação e uso dos recursos públicos em forma de políticas em resposta às demandas sociais. Permite um controle da sociedade civil sobre a destinação dos recursos públicos sob forma de política nas demandas sociais.

Já a segunda questão aberta sobre: “Qual é a função dos conselheiros de políticas públicas representantes da sociedade civil?” obteve cinco IC, identificadas na tabela 3.

<b>Código IC</b>	<b>Descrição da IC</b>	<b>Frequência IC</b>
IC – A	Representar população	30,8%
IC – B	Fiscalizador	19,2%
IC – C	Transparência nas informações	15,4%
IC – D	Compartilhar e discutir conhecimentos	23,1%
IC – E	Garantir e cobrar direitos	11,5%

**Tabela 3 - Frequência de IC, (função dos conselheiros)**

Fonte: Elaborado pela Autora com base nos dados da pesquisa.

Foi selecionado para a construção do DSC a ideia central A, que se destacou dentre as demais com frequência de 30,8%. A tabela 4 apresenta o discurso.

<b>IC – A [Representar população]</b>
Acompanhar e divulgar à comunidade a efetivação das políticas públicas, atuar na política colocando as necessidades debatidas com a população, representar as demandas dos menos favorecidos, participar nas decisões de interesse coletivo.

**Tabela 4 - Discurso do Sujeito Coletivo IC - A, (função dos conselheiros)**

Fonte: Elaborado pela Autora com base nos dados da pesquisa.

Nesse discurso, podemos observar que a função dos conselheiros segundo os participantes é a de atuar sob as necessidades apresentadas pelos atores envolvidos. Esse discurso nos remete ao conceito de “cidadania deliberativa” explorado por Tenório (2005), que tem relação com o conceito de gestão social, na medida que o indivíduo deve participar

de um procedimento democrático, decidindo sobre o destino social. O autor afirma que processo decisório é exercido por diferentes atores no qual todos têm direito à participação. Cançado (*apud* Cançado *et al* 2013) ainda expõe que a dialogicidade é condição para o processo de gestão social, e as decisões coletivas são baseadas no interesse comum, pois quanto mais participativo e mais atores envolvidos no conselho gestor, mais abrangente serão os debates e melhor a atuação dos conselheiros. Devendo os conselheiros ter uma função inclusiva possibilitando a participação de toda a sociedade.

O segundo formulário aplicado no final do curso avaliou o aspecto formativo do mesmo. Os participantes avaliaram os pontos positivos e negativos.

A primeira pergunta sobre os pontos positivos do curso obteve as seguintes ideias centrais:

<b>Código IC</b>	<b>Descrição da IC</b>	<b>Frequência IC</b>
IC – A	Capacidade dos professores	43,75%
IC – B	Debates	18,75%
IC – C	Conteúdo das aulas	25,00%
IC – D	Interação entre colegas	12,50%

**Tabela 5 - Frequência de IC, (pontos positivos do curso)**

Fonte: Elaborado pela Autora com base nos dados da pesquisa.

Podemos observar que a IC - A foi a opção de maior frequência, 43,75%. O discurso construído a partir da IC - A está na tabela 6:

<b>IC – A [Capacidade dos professores]</b>
Capacidade dos professores e a paciência em explicar os conteúdos, a motivação em ensinar, linguagem clara e objetiva, a visão entendida Sobre conhecimentos.

**Tabela 6 - Discurso do Sujeito Coletivo IC - A, (pontos positivos do curso)**

Fonte: Elaborado pela Autora com base nos dados da pesquisa.

Observando que a “Capacidade dos professores” foi o ponto mais positivo do curso, podemos referir às experiências e a formação teórica dos mesmos.

Já em relação os pontos negativos, a tabela 7 expõe a frequência das ideias centrais:



<b>Código IC</b>	<b>Descrição da IC</b>	<b>Frequência IC</b>
IC – A	Aulas e materiais	18,75%
IC – B	Não houve	25,00%
IC – C	Duração do curso	25,00%
IC – D	A turma	31,25%

**Tabela 7 - Frequência de IC, (pontos negativos do curso)**

Fonte: Elaborado pela Autora com base nos dados da pesquisa.

Olhando a tabela 7, vemos que a IC - D “A turma” foi o ponto negativo do curso mais escolhido, com frequência de 31,25%. Podemos extrair a partir da IC - D o discurso a seguir:

<b>IC – D [A turma]</b>
A baixa frequência, grupos heterogêneo com diferentes escolaridades e falta de informação inibindo discursões e fugindo do proposto.

**Tabela 8 - Discurso do Sujeito Coletivo IC - D, (pontos negativos do curso)**

Fonte: Elaborado pela Autora com base nos dados da pesquisa.

Desse discurso podemos retornar ao argumento já exposto, como apenas 34,6% dos participante já fizeram algum curso de formação de conselheiros, fica claro que a falta de formação prejudicou o debate em aula, conferindo a turma um caráter negativo do curso.

## 5. CONCLUSÃO

Esse trabalho teve como proposta avaliar a formação dos conselheiros do curso de extensão “Formação Política e Cidadania: os Conselhos Municipais como Referência” a partir da lógica da gestão social. Para tanto, foi utilizado no referencial teórico às argumentações de autores como Tenório (1998), que propõe uma nova gestão mais participativa e dialógica no processo decisório, que é exercido por diferentes atores, e desenvolve o agir comunicativo. Essa gestão proposta por Tenório (2005) tem como princípio a cidadania, que possibilita o indivíduo a participar do processo democrático. Cançado (2013) define a Gestão Social como um processo dialético de organização social próprio da esfera pública fundado no interesse bem compreendido.

Entendemos que os conselhos gestores são arenas decisórias próprias da Gestão Social, na qual a população tem a possibilidade de apresentar demandas, discutir sobre a destinação do orçamento, implementação de políticas públicas, fazer controle social, e ao

mesmo tempo produzir uma transformação sobre a cultura democrática, permitindo um controle maior da sociedade civil sobre a destinação e uso dos recursos públicos em forma de políticas em resposta às demandas sociais. Além disso, os conselhos gestores permitem um controle maior da sociedade civil sobre a destinação dos recursos públicos sob forma de política nas demandas sociais.

Através da fundamentação teórica e dos discursos sociais apresentados a partir da coleta de dados, chegamos a seguinte resposta:

A “capacidade dos professores” foi o ponto mais bem avaliado do curso, podendo ser atribuído às experiências práticas e ao nível de formação e conhecimento adquiridos.

O principal ponto negativo do curso, segundo os participantes foi “a turma”, esse fato nos esclarece a importância da formação para conselheiros, pois apesar de 80,8% já fazerem parte de conselhos, apenas 34,6% dos participantes já fizeram algum curso de formação.

Podemos chegar à conclusão que “a turma” foi mal avaliada devido à carência de formação e conhecimentos técnicos e teóricos na área, dificultando os debates e a compreensão nas aulas.

Esse trabalho apresenta as seguintes limitações: como foi avaliado apenas uma edição do curso de formação, e em apenas em uma universidade, não foi possível fazer uma análise mais abrangente sobre o assunto. Pode-se sugerir outros trabalhos sobre o curso de formação dos conselheiros em outras universidades e com mais edições para ter uma análise mais completa.

## BIBLIOGRAFIA

- Allebrandt, S. L., Deckert, C. T., & Oliveira, J. R. (2002). Gestão Social no contexto de políticas públicas federais: leitura da experiência no território da cidadania noroeste colonial. In: A. C. Cançado, F. G. Tenório, & J. T. Silva Jr., *Gestão Social: aspectos teóricos e aplicações* (p. 456). Ijuí: Unijuí.
- Cançado, A. C. (2011). Fundamentos Teóricos da Gestão Social. *Tese (doutorado), Universidade Federal de Lavras*, p. 246.
- Cançado, A. C., Sausen, J. O., & Villela, L. E. (2013). Gestão Social versus gestão estratégica. In: F. G. Tenório, *Gestão Social e gestão estratégica* (Vol. 2, p. 372). Rio de Janeiro: FGV.

- Carrion, R. M. (2012). A Contribuição da Gestão Social para o desenvolvimento. In: A. C. Cançado, F. G. Tenório, & J. T. Silva Jr., *Gestão Social: aspectos teóricos e aplicações* (p. 456). Ijuí: Unijuí.
- Cepêda, V. A. (25 de Setembro de 2012). Acesso em 17 de Março de 2016, disponível em YouTube: [https://youtu.be/Bc5YLCue\\_EA](https://youtu.be/Bc5YLCue_EA)
- Dagnino, E. (2004). Sociedade civil, participação e cidadania: de que estamos falando? pp. 99-110.
- Figueiredo, M. Z., Chiari, B. M., & Goulart, B. N. (abril de 2013). Discurso do Sujeito Coletivo: uma breve introdução à ferramenta de pesquisa qualiquantitativa. *Distúrbios da Comunicação*, pp. 129-136.
- Gil, A. C. (2008). *Métodos e técnicas de pesquisa social*. São Paulo: Atlas.
- Gohn, M. d. (2002). Conselhos gestores na política social urbana e participação popular. *Cadernos Metrópole*, pp. 9-31.
- Lefevre, A. C., Crestana, M. F., & Cornetta, V. K. (jun. dez de 2003). A utilização da metodologia do discurso do sujeito coletivo na avaliação qualitativa dos cursos de especialização: Capacitação e Desenvolvimento de Recursos Humanos em Saúde-CADRU. *Saúde e Sociedade*, pp. 68-75.
- Lefevre, F., & Lefevre, A. C. (jul. dez de 2006). O sujeito coletivo que fala. *Interface*, pp. 517-24.
- Oliveira, V. d., Kraemer, C. B., Abreu, J. A., & Francisco, D. N. (nov 2013/abr 2014 de 2014). Perspectiva de Contribuição do Projeto "Formação Política e Cidadania: os Conselhos Municipais como Referência" em Volta Redonda, RJ: Análises Preliminares. *NAU SOCIAL*, pp. 143-158.
- Streck, D. R., & Adams, T. (jan/jun de 2006). Lugares da participação e formação da cidadania. *Civitas*, pp. 95-117.
- Tenório, F. G. (jan.jun de 2005). (Re)Visitando o Conceito de Gestão Social. *Desenvolvimento em questão*, pp. 101-124.
- Teóro, F. G. (set.out de 1998). Gestão Social: uma perspectiva conceitual. *Revista de Administração Pública*, 5, pp. 7-23.
- Vasconcellos Sobrinho, M., & Vasconcellos, A. M. (2012). Gestão Participativa, parceria e conflitos por poder no contexto de programas para o desenvolvimento local na Amazônia. In: A. C. Cançado, F. G. Tenório, & J. T. Silva Jr., *Gestão Social: aspectos teóricos e aplicações* (p. 456). Ijuí: Unijuí.

## ANEXO

**Anexo 1**

**FORMULÁRIO DE AVALIAÇÃO (1)**

*ATENÇÃO NÃO É NECESSÁRIO A IDENTIFICAÇÃO*

**PERFIL PARTICIPANTE**

**IDADE** ( ) Anos \_\_\_\_\_

**PARTICIPAÇÃO EM CONSELHOS:** ( ) sim ( ) não Em caso afirmativo, qual conselho? \_\_\_\_\_ Desde de quando? \_\_\_\_\_

**PARTICIPAÇÃO EM ASSOCIAÇÕES** ( ) associações de moradores ( ) sindicato ( ) partido político ( ) associações religiosas ( ) ONGs ( ) outra \_\_\_\_\_

**Já participou de algum curso com foco na capacitação do conselheiro de políticas públicas?** ( ) sim ( ) não  
Em caso afirmativo, qual (is) curso(s)? \_\_\_\_\_ Instituições responsáveis? \_\_\_\_\_

**Já participou de algum outro curso realizado pela Cáritas Arquidiocese do Rio de Janeiro com apoio da UFF ou FGV?** ( ) sim ( ) não  
Em caso afirmativo qual(is) cursos \_\_\_\_\_

**ELEMENTOS DA PARTICIPAÇÃO SOCIAL**

**1) Qual seu nível de conhecimento sobre:**

- a- Gestão Social
- b- Histórico das políticas sociais brasileiras
- c- Diferença entre ONGs, movimentos sociais, sindicatos, etc.
- d- Função dos conselhos de políticas públicas
- e- Constituição Federal de 1988
- f- Funcionamento dos conselhos de políticas públicas
- g- Papel do conselheiro

Desconheço	1	2	3	4	5	Conheço Completamente
Desconheço	1	2	3	4	5	Conheço Completamente
Desconheço	1	2	3	4	5	Conheço Completamente
Desconheço	1	2	3	4	5	Conheço Completamente
Desconheço	1	2	3	4	5	Conheço Completamente
Desconheço	1	2	3	4	5	Conheço Completamente
Desconheço	1	2	3	4	5	Conheço Completamente

**2) Qual a importância do conhecimento sobre os temas abaixo para atuação dos conselheiros de políticas públicas**

- a- Gestão Social
- b- Histórico das políticas sociais brasileiras
- c- Diferença entre ONGs, movimentos sociais, sindicatos, etc.
- d- Função dos conselhos de políticas públicas
- e- Constituição Federal de 1988
- f- Funcionamento dos conselhos de políticas públicas
- g- Papel do conselheiro

Sem importância	1	2	3	4	5	Muito importante
Sem importância	1	2	3	4	5	Muito importante
Sem importância	1	2	3	4	5	Muito importante
Sem importância	1	2	3	4	5	Muito importante
Sem importância	1	2	3	4	5	Muito importante
Sem importância	1	2	3	4	5	Muito importante
Sem importância	1	2	3	4	5	Muito importante

**4) Em sua opinião, qual a importância na política dos conselhos de políticas públicas atualmente?**

Sem importância	1	2	3	4	5	Muito importante
-----------------	---	---	---	---	---	------------------

**5) Em sua opinião qual o papel dos conselhos de políticas públicas ?** \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

**6) Em sua opinião, qual é a função dos conselheiros de políticas públicas representantes da sociedade civil?** \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

**Anexo 2**

**FORMULÁRIO DE AVALIAÇÃO (2)**

ATENÇÃO NÃO É NECESSÁRIO A IDENTIFICAÇÃO

**PERFIL SÓCIO – ECONOMICO**

IDADE ( ) Anos | ESCOLARIDADE ( ) Nível fundamental ( ) Nível Médio ( ) Nível Superior

PARTICIPAÇÃO EM ASSOCIAÇÕES ( ) associações de moradores ( ) sindicato ( ) partido político ( ) associações religiosas ( ) ONGs ( ) outra \_\_\_\_\_

PARTICIPAÇÃO EM CONSELHOS: ( ) SIM ( ) NÃO | PERÍODO: ( ) até 1 ano ( ) de 1 até 3 anos ( ) mais de 3 anos

**ELEMENTOS DA PARTICIPAÇÃO SOCIAL**

1) Qual seu nível de conhecimento sobre:

a- Gestão Social, Participação e Democracia	Desconheço	1	2	3	4	5	Conheço Completamente
b- Histórico das políticas sociais brasileiras	Desconheço	1	2	3	4	5	Conheço Completamente
c- Diferença entre ONGs, movimentos sociais, sindicatos, etc.	Desconheço	1	2	3	4	5	Conheço Completamente
d- Participação social na Constituição Federal 1988	Desconheço	1	2	3	4	5	Conheço Completamente

2) Qual a importância do conhecimento sobre os temas abaixo para atuação dos conselheiros de políticas públicas

a- Papel do conselheiro	Sem importância	1	2	3	4	5	Muito importante
b- Lei Orgânica do Município, Legislação Estadual e Constituição Federal de 1988	Sem importância	1	2	3	4	5	Muito importante
c- Funções dos conselhos de políticas públicas	Sem importância	1	2	3	4	5	Muito importante
d- Regimento interno do conselho, atas e pautas das reuniões.	Sem importância	1	2	3	4	5	Muito importante

3) Qual o seu grau de interesse em participar dos conselhos de políticas públicas

Nenhum Interesse	1	2	3	4	5	Muito interessante
------------------	---	---	---	---	---	--------------------

4) Qual a importância política dos conselhos de políticas públicas atualmente

Sem importância	1	2	3	4	5	Muito importante
-----------------	---	---	---	---	---	------------------

**SOBRE O CURSO “FORMAÇÃO POLITICA E CIDADANIA: OS CONSELHOS MUNICIPAIS COMO REFERENCIA”.**

5) Assinale DOIS dentre os itens abaixo que melhor expressam os motivos que o levaram a fazer o curso de “Formação Política e Cidadania: Os Conselhos Municipais como Referência”?

- ( ) Atuar em conselhos municipais de políticas públicas
- ( ) Por julgar importante as temáticas da participação, da cidadania e dos conselhos
- ( ) Adquirir conhecimento
- ( ) Dar continuidade aos cursos já realizados pela Caritas Arquidiocesana do RJ
- ( ) Indicação da sua associação/paróquia
- ( ) Outro(s) Motivo(s) Qual(is) \_\_\_\_\_

6)Quais temáticas você teve dificuldades no aprendizado:

- a - Gestão Social, Participação e Democracia
- b- Histórico das políticas sociais brasileiras
- c- Dinâmica política dos atores sociais
- d- Constituição Federal de 1988 e a Participação Social
- e- Os conselhos de políticas publicas
- f- Os conselheiros de políticas publicas
- g- Experiências praticas de conselhos de políticas publicas

Nenhuma Dificuldade	1	2	3	4	5	Muita Dificuldade
Nenhuma Dificuldade	1	2	3	4	5	Muita Dificuldade
Nenhuma Dificuldade	1	2	3	4	5	Muita Dificuldade
Nenhuma Dificuldade	1	2	3	4	5	Muita Dificuldade
Nenhuma Dificuldade	1	2	3	4	5	Muita Dificuldade
Nenhuma Dificuldade	1	2	3	4	5	Muita Dificuldade
Nenhuma Dificuldade	1	2	3	4	5	Muita Dificuldade

7)Dê sua opinião sobre a forma como as aulas foram dadas:

- a- Aula de conteúdo
- b- Aulas práticas (dinâmica)
- c- Materiais utilizados (apostilas, transparências, exercícios, etc.)
- d- Professores

Ruim	1	2	3	4	5	Excelente
Ruim	1	2	3	4	5	Excelente
Ruim	1	2	3	4	5	Excelente
Ruim	1	2	3	4	5	Excelente

8)O curso atendeu as suas expectativas? ( )Sim ( )Não

Comente:\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

9)O curso atingiu o objetivo de capacita-lo para atuar em conselhos municipais de políticas publicas?

( )Sim ( )Não

Se sim qual conselho?\_\_\_\_\_

Em caso negativo, por quê?\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

10)Em sua opinião, quais os pontos positivos do curso?

11) Em sua opinião, quais os pontos negativos do curso?