

Participação e dialogicidade na casa familiar rural de Cametá, Pará
Participation and dialogicity in the rural family house of Cametá, Pará
Participación y diálogo en la casa familiar rural de Cametá, Pará

Sandro Luis Gaia Pamplona¹

Rose Tavares¹

Mário Vasconcellos¹

Mauro Margalho¹

Recebido em: 05/09/2021; revisado e aprovado em: 31/05/2022; aceito em: 25/07/2022

DOI: <http://dx.doi.org/10.20435/inter.v23i3.3502>

Resumo: Este artigo analisa a participação e a dialogicidade na gestão de organizações privadas, sem fins lucrativos e com objetivos socioeducacionais na área rural. De forma específica, examina a gestão da organização Casa Familiar Rural (CFR), localizada no município de Cametá (PA). Esta organização tem em seus princípios a gestão participativa de todos aqueles que a compõem, em particular a comunidade envolvida, seguindo a proposta da Pedagogia da Alternância. Teoricamente, a discussão está alicerçada no campo da gestão social. Metodologicamente, trata-se de um estudo qualitativo que levantou dados por via de análise documental, entrevistas semiestruturadas e grupos focais com membros da Casa. O artigo demonstra que a participação e o diálogo na gestão de casas familiares rurais ocorrem sob diferentes tipologias e formas. No caso específico da CFR de Cametá, constatou-se que a dialogicidade se vincula às tipologias ativa, passiva ou interativa de participação, que, por sua vez, interagem com diferentes formas, a depender de qual categoria o ator está envolvido e de que período histórico se está falando. Ao longo de sua história, a CFR Cametá tem participação conquistada, voluntária ou espontânea, por ganhos individuais, instrumental e afetiva.

Palavras-chave: participação; dialogicidade; gestão social; Casa Familiar Rural.

Abstract: This paper analyses the participation and dialogicity in the management of private and non-profit organizations with socio-educational objectives in rural areas. Particularly, it examines the Casa Familiar Rural (CFR) [Rural Family House] organisation management located in Cametá municipality, in Pará state. The CFR organisation covers in its principles the approach of participatory management involving every people who are part of it, in particular community people. The CFR follows the proposal of the Pedagogy of Alternation. Theoretically, the discussion is based on the field of social management. Methodologically, it is a qualitative study that gathered data from the documentary analysis, semi-structured interviews, and focus groups with the CFR's members. The paper shows that participation and dialogue in CFR management occur from diverse typologies and forms. In the case of CFR of Cametá, it was found that dialogicity is linked to the active, passive, or interactive typologies of participation, which happen in different ways according to the actor's category and the historical period we are speaking about. Throughout its history, the CFR Cametá covers all types of participation: conquered, voluntary or spontaneous, affective, instrumental, and for individual gains.

Keywords: participation; dialogicity; social management; Rural Family House.

Resumen: Este artículo analiza la participación y la dialogicidad en la gestión de organizaciones privadas, sin fines de lucro y con propósitos socioeducativos en zonas rurales. Específicamente, examina la gestión de la organización Casa Familiar Rural (CFR), ubicada en el municipio de Cametá (PA). Esta organización tiene en sus principios la gestión participativa de todos los que la componen, en particular la comunidad involucrada, siguiendo la propuesta de la Pedagogía de la Alternancia. Teóricamente, la discusión se basa en el campo de la gestión social. Metodológicamente, se trata de un estudio cualitativo que recopiló datos a través del análisis de documentos, entrevistas semiestructuradas y grupos focales con integrantes de la Casa. El artículo demuestra que la participación y el diálogo en la gestión de los hogares familiares rurales se dan bajo diferentes tipologías y formas. En el caso específico del CFR de Cametá, se encontró que la dialogicidad está ligada a las tipologías de participación activa, pasiva o interactiva, que, a su vez, interactúan de diferentes formas, según la categoría del actor y el período histórico de que se está hablando. A lo largo de su historia, la CFR Cametá ha conquistado la participación, voluntaria o espontánea, por conquistas individuales, instrumental y afectiva.

Palabras clave: participación; dialogicidad; gestión social; Casa Familiar Rural.

Este é um artigo publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Attribution, que permite uso, distribuição e reprodução em qualquer meio, sem restrições desde que o trabalho original seja corretamente citado.



¹ Universidade da Amazônia (UNAMA), Manaus, Amazonas, Brasil.

1 INTRODUÇÃO

Este artigo foca a participação e dialogicidade enquanto dimensões da gestão social. Centra-se na análise de organizações privadas, sem fins lucrativos, e com objetivos socioeducacionais na área rural. De forma particular, examina a gestão de uma Casa Familiar Rural (CFR), organização estruturada para educação no campo que assume a proposta da Pedagogia da Alternância e tem, entre seus princípios, a gestão participativa de todos aqueles que a compõem, particularmente a comunidade envolvida.

O artigo tomou como referência empírica de análise a Casa Familiar Rural de Cametá (CFRC). Trata-se de uma instituição que atua com a educação do campo no município de Cametá (estado do Pará), contudo, sem vinculação administrativa com o Estado. A CFRC é uma associação formada a partir de iniciativas de movimentos sociais cametaenses que, nos anos 1990, reivindicavam do Estado melhores condições de vida na área rural, dentre as quais, a educação, e obtiveram apoio de organizações internacionais para sua implantação. No que tange à educação, uma das reivindicações dos movimentos sociais do campo era a adequação dos processos de ensino-aprendizagem e pedagógico-metodológico das escolas que envolvia, dentre outros, horários e currículos diferenciados para os estudantes, de acordo com a realidade das comunidades rurais.

Da mesma forma que outras escolas tradicionais em que a comunidade escolar é um ator importante para bons resultados de suas ações e práticas, a CFRC estabelece em seus estatutos a necessidade da participação de pais, alunos, egressos, monitores, docentes e membros da comunidade na gestão da organização. Diferencia-se por estabelecer, ainda, a necessidade de envolvimento e diálogo com representantes de movimentos sociais, empresas, Estado e organizações do terceiro setor, como associações, cooperativas e outros tipos de organizações não governamentais (ONG), como forma de obter mais informações e subsídios sobre a realidade local que permitam a gestão democrática da organização. Destaque-se que sendo a CFRC uma escola, mesmo não tendo o termo “escola” em sua denominação, ela segue todas as normas e os princípios legais preconizados nas legislações brasileiras de educação.

De fato, a CFRC assume a proposta metodológica da Pedagogia da Alternância, que tem entre seus pilares a participação da comunidade na gestão da organização, como uma forma de se construir uma integração família-escola-comunidade e necessidades-demandas-formação-realidade local. A Pedagogia da Alternância possibilita aos alunos alternar entre períodos na escola e nas comunidades, estabelecendo uma vinculação entre o meio familiar-comunitário e o escolar, evitando, assim, prejuízo ou inviabilização da produção rural (RIBEIRO, 2003).

As CFR são, portanto, espaços onde o diálogo é fundamental para conciliar as necessidades de implementação (adaptação) de política educacional de acordo com as características e peculiaridades de cada localidade rural. Há, portanto, um contexto que demanda, por excelência, a implantação de um modelo de gestão participativa e dialógica, que são princípios da gestão social.

2 GESTÃO SOCIAL, PARTICIPAÇÃO E DIALOGICIDADE

2.1 Gestão social

Ao discorrer sobre gestão social no campo teórico da ciência administrativa, pode-se inicialmente pensar em uma gestão para a sociedade ou mesmo uma gestão com a responsabilidade social que as organizações “devem” possuir, em razão, principalmente, do caráter “assistencialista” que o senso comum atribuiu ao termo “social”. Contudo, gestão social

transcende este pensamento. Gestão social é um processo gerencial dialógico em que existe compartilhamento da autoridade decisória entre os atores envolvidos dentro de qualquer sistema social (TENÓRIO, 2008). Gestão social é a “qualificação do substantivo GESTÃO pelo adjetivo SOCIAL que leva ao entendimento da existência de um espaço privilegiado de relações sociais no qual todos têm o direito à fala, sem nenhum tipo de coação” (TENÓRIO, 2008, p. 158), podendo ser tanto no âmbito político quanto nas organizações em geral.

Ao tratarem sobre processos de emancipação da sociedade, Cançado, Pereira e Tenório (2013) tratam a gestão social como uma importante forma de gestão da sociedade democrática contemporânea, pois é uma forma de administrar na e para a sociedade e que rompe com o processo histórico de centralização de poder, inicialmente centrado no Estado, passando fortemente pelo mercado e que hoje chega, ainda que em fase de consolidação, no caso brasileiro e latino-americano, à sociedade (CANÇADO; PEREIRA; TENÓRIO, 2013, p. 85). Esses autores se amparam no conceito republicano de sociedade utilizado por Habermas (2003), que se aporta na formação democrática da vontade social, a qual, por sua vez, se realiza na forma de um autoentendimento ético-político e por deliberações respaldadas em consensos entre sujeitos privados e exercidos pelas vias culturais (HABERMAS, 2003). A sociedade emancipada é, então, uma sociedade política na qual a democracia deliberativa é o que representa sua auto-organização, que, por sua vez, é constituída por um conjunto de esferas públicas autônomas (CANÇADO; PEREIRA; TENÓRIO, 2013, p. 98). A Gestão Social, assim, está situada nos fluxos comunicacionais das esferas públicas, com capacidade de sistematizar avaliações técnicas especializadas e saberes alternativos para ações e decisões políticas e de gestão em prol da sociedade e cidadania deliberativa.

A cidadania deliberativa trata sobre a legitimidade das decisões via processos, cujas orientações sejam por princípios de inclusão, pluralismo, igualdade participativa, autonomia e bem comum, sempre alicerçados no procedimento de prática da participação e dialogicidade (TENÓRIO, 2008).

Para este estudo, considerando o foco da política de educação do campo que tem como um dos seus princípios a gestão democrática, opta-se por aprofundar as categorias *participação* e *dialogicidade*.

2.2 Participação

A discussão sobre participação está intimamente ligada ao debate sobre democracia, que, por sua vez, tem diversos significados, de acordo com o tempo histórico e a sociedade. Dentre tantas possibilidades interpretativas, pode-se entender democracia como método ou conjunto de regras para constituição de governo e tomada de decisões com a participação abrangente de toda a comunidade (BOBBIO; MATTEUCCI; PASQUINO, 1998), apontada como, das formas de governo, a mais desejável na atualidade.

A democracia participativa é a única que tem a possibilidade de emancipação do homem (CANÇADO; PEREIRA; TENÓRIO, 2013), superando o autoritarismo, o totalitarismo e o socialismo real. Contudo, “uma participação insuficiente” (BOBBIO; MATTEUCCI; PASQUINO, 1998, p. 8), baseada apenas na participação política e no “ato de votar”, debilita a si mesma e a própria democracia. Portanto, deve-se ir além do modelo de participação política e estatuir uma forma mais ativa da sociedade, do Estado e do mercado, com a constituição da democracia deliberativa (TENÓRIO *et al.*, 2008).

A essência da democracia deliberativa é a “construção coletiva de decisões por meio do diálogo entre indivíduos politicamente iguais” (OLIVEIRA; PEREIRA; OLIVEIRA, 2010, p. 423) em diversos espaços e contextos, ou seja, em diferentes esferas públicas. Entretanto, esses espaços, que podem ser formais ou informais, necessitam da constituição de estruturas e regras de interação e pactuação, busca por consensos racionais, pluralidade de visões e interesses, além de participação em larga escala para evidenciar a argumentação e a decisão pública. Adicionalmente, a democracia deliberativa se constitui como um modelo no qual há, no processo de deliberação política, a incorporação da participação quanto à regulação da vida da coletividade, sempre ancorada na legitimidade das decisões e ações postas (LUCHMANN, 2002).

Habermas (2003), ao discorrer sobre a formação de espaços de interação que não fossem pertencentes ao Estado, e onde os indivíduos tivessem possibilidades de debater questões políticas para deliberar sobre seus interesses, tem como dois de seus principais pilares a ação comunicativa e a construção de consenso. Com efeito, o melhor argumento deve prevalecer sobre a hierarquia social, e a legitimidade das decisões não é produto da vontade da maioria, mas sim fruto de processos deliberativos, com promoção da participação daqueles que são os principais interessados e/ou afetados pelas decisões políticas.

Nesse sentido, a participação está fortemente vinculada às perspectivas de democracia deliberativa e gestão social, pois estas se aproximam em conceito nos processos de gestão democrática (SILVA, 2013). Por outro lado, o ato de participar é parte do cotidiano dos indivíduos, conscientemente ou não, pois todos nós somos levados a integrar diferentes grupos sociais com intuito de alcançar determinados objetivos que são impossíveis de serem alcançados em ações puramente individuais (BORDENAVE, 1992; TENÓRIO *et al.*, 2008, DEMO, 2009).

O ponto de partida da gestão social e a existência da participação dos indivíduos têm como ponto condutor o próprio interesse, quando bem compreendido (TOCQUEVILLE, 1987). No contexto da gestão social e democracia deliberativa, o interesse bem compreendido ocorre quando existe o entendimento das pessoas de que o bem-estar individual é alcançado a partir do bem-estar coletivo. Ao defender o interesse coletivo, os indivíduos estão defendendo seus próprios interesses e instigando a participação.

O debate sobre participação vem de longo termo e nos remete a diversos tipos e perspectivas, de acordo com o tempo histórico e a sociedade. Participação política, participação social, participação popular e participação cidadã são algumas das tipologias mais utilizadas ao longo da história. Esse conjunto de interpretações se vincula de alguma forma às perspectivas tradicionais ou progressistas (BORDENAVE, 1992) de entendimento de democracia e participação. Para a perspectiva tradicional, a participação política e a participação social por representação são suficientes para expressar a democracia participativa. Para a perspectiva progressista, a participação popular e a participação cidadã melhor expressam a democracia participativa, pois estimulam a consciência crítica e o poder de reivindicação da sociedade, além de promover a deliberação das decisões por parte de todos os envolvidos. Por outro lado, é creditado à participação social a possibilidade de contribuir para a minimização de conflitos entre os demandantes e exercer maior controle social sobre os serviços públicos, o que caracterizaria uma dúbia utilização do termo.

A participação existe em diversas dimensões e níveis (BORDENAVE, 1992), conforme as possibilidades de sua influência, o envolvimento dos participantes nos processos e, também, a própria atuação dos indivíduos.

Quanto ao envolvimento e à influência dos indivíduos nos processos participativos, é possível dizer que pode ocorrer de forma simbólica ou real (BORDENAVE, 1992). A simples presença nos processos decisórios pode ser apenas ilusão de participação, tratando-se, de fato, de uma participação simbólica e passiva. Ao contrário, quando os indivíduos influenciam em todos os processos, ou boa parte deles, de forma ativa e atuante, esta é considerada participação ativa e real.

Sob a perspectiva do grau de envolvimento dos indivíduos no processo participativo, há duas abordagens predominantes. A primeira é aquela que tem uma base afetiva, ou seja, quando os participantes sentem prazer em agir de forma coletiva e participativa. Interpreta-se esse tipo de participação como aquele em que o participante pode contribuir de forma substantiva para os objetivos do desenvolvimento, dando ideias, apontando erros, elogiando acertos, enfim, engajando-se para construção coletiva dos objetivos que se quer alcançar. A segunda, por sua vez, é de base instrumental. Nesta, os indivíduos somente participam porque entendem que fazer as coisas de forma coletiva e participativa é mais eficiente e eficaz do que fazer sozinho. Interpretam a participação como a maneira mais eficiente para aumentar seus ganhos individuais, ou seja, preocupam-se muito mais com os resultados individuais que podem alcançar do que com efeitos coletivos.

Em termos de organização social, Bordenave (1992) define a existência de três grupos sociais: grupos primários, secundários e terciários. Os grupos primários são formados por relações familiares e de parentesco, de amizade ou vizinhança. Nesse grupo, predomina relações de proximidade, afetividade e confiança. Os grupos secundários, por sua vez, envolvem relações associativistas, sindicais e de empresas. Nos grupos secundários, há uma predominância de ajuntamentos por categorias para defender os interesses de seus membros. O grau de aproximação e confiança entre os indivíduos, a depender do tamanho de cada grupo, é menor do que dos grupos primários. E os grupos terciários são bem mais amplos e abrangentes em termos de objetivos individuais e coletivos. Podem ser representados por partidos políticos e movimentos sociais. Nesse nível, o grau de confiança é bem menos elevado entre os atores envolvidos.

A existência de diferentes grupos sociais nos remete à existência de pelo menos dois níveis de participação: micro e macro. No primeiro nível, que predominantemente abrange os grupos primário e secundário, o produto, a atuação e o usufruto dos resultados da participação são restritos aos seus membros. No macro nível, que envolve os grupos terciários, a participação social ampla e abrangente é crucial para que as movimentações contribuam para a sociedade como um todo, e não somente para indivíduos específicos (BORDENAVE, 1992).

Dentro desse emaranhado de interpretações que envolvem o debate sobre participação, há ainda discussões sobre as maneiras de participar e os graus de participação. Dentre as maneiras de participar, estão: (a) espontânea, quando as circunstâncias levam os indivíduos a formarem grupos; (b) imposta, quando há a obrigação por norma, lei ou regra para que os indivíduos participem; (c) voluntária, quando o ambiente e o fórum são criados pelos próprios participantes; (d) provocada, dirigida ou manipulada, quando agentes externos arregimentam pessoas para participarem em processos com a finalidade de sobreporem seus interesses sobre a coletividade que participa; e (e) concedida, quando aos indivíduos é dada a possibilidade de fazer parte, ter poder ou influência nos processos.

Pretty (1995) apresenta duas visões sobre a participação, uma na qual a participação funciona como um meio de acréscimo à eficiência, na qual quanto mais as pessoas estão

envolvidas, mais elas poderão apoiar o desenvolvimento de um novo produto ou serviço; e a outra que expressa a participação como um direito fundamental, com objetivo de mobilizar a ação coletiva, o empoderamento e o fortalecimento institucional.

A partir das interseções interpretativas sobre participação, pode-se organizar sumariamente “tipologias de participação”, conforme quadro a seguir.

Quadro 1- Tipologias de participação

Tipologias	Características de cada tipo
1. Participação Manipulativa	A participação é simplesmente uma pretensão, com representantes de “pessoas” em conselhos oficiais, mas que não são eleitos e não têm poder de decisão.
2. Participação Passiva	Os indivíduos participam para saber sobre o que já foi decidido ou já aconteceu. Em geral, são anúncios unilaterais realizados por uma administração.
3. Participação por Consulta	As pessoas participam por meio de consultas e perguntas a serem respondidas. Agentes externos definem os problemas e processos de coleta de informações e análise. Não há concessão na tomada de decisão, e os profissionais não estão sob nenhuma obrigação de levantar a opinião das pessoas.
4. Participação por Incentivos Materiais	As pessoas participam a partir de incentivos materiais. Os que cedem recursos não estão envolvidos na experimentação e no processo de aprendizagem. As pessoas não têm interesse em prolongar a participação ou as práticas quando os incentivos acabam.
5. Participação Funcional	A participação vista por agências externas como um meio de atingir os objetivos do projeto, especialmente reduzir os custos. As pessoas podem participar em grupos para atender a objetivos predeterminados do projeto. Pode ser interativa e envolver tomada de decisão compartilhada, mas tende a surgir somente depois que decisões importantes já foram feitas por agentes externos.
6. Participação Interativa	As pessoas participam em análises conjuntas e tomadas de decisão. Participam no desenvolvimento de planos de ação e formação ou para fortalecimento de instituições locais. A participação é exercida como direito. Em geral, usam-se metodologias interdisciplinares que buscam múltiplas perspectivas dos envolvidos e fazem uso de processos de aprendizagem de sistemas e estruturas. À medida que o grupo toma o controle sobre as decisões locais e determina como os recursos disponíveis são usados, os envolvidos têm um interesse na manutenção de estruturas ou práticas.
7. Automobilização	As pessoas participam tomando iniciativas independentemente das instituições externas para mudar os sistemas. Elas desenvolvem contatos com instituições externas para obtenção de recursos e conselhos técnicos de que necessitam, mas mantêm o controle sobre como os recursos serão usados. A automobilização pode se espalhar se os governos e as ONGs fornecem um quadro de apoio. Tal mobilização de autoiniciativa pode ou não desafiar as distribuições existentes de riqueza e poder.

Fonte: Adaptado de Pretty (1995).

A despeito das diversas formas interpretativas e tipologias de participação, Demo (2009), ao analisar sob a perspectiva de políticas sociais, credita à participação o caráter de fenômeno central para o desenvolvimento social. Entretanto, para esse autor, a participação somente é efetiva quando conquistada.

Para Demo (2009), não existe participação suficiente ou acabada, concedida como dádiva ou preexistente, pois se trata de um processo de conquista política, na qual sua ausência não deve ser entendida como um problema, mas como ponto de partida para construção de um efetivo processo participativo. Com efeito, a participação não pode ser construída exogenamente, pois um dos seus objetivos é a autopromoção dos participantes e seus grupos sociais que “passam a autogerir ou pelo menos cogerir a satisfação de suas necessidades” (DEMO, 2009, p. 67) e, com isso, superar qualquer possibilidade de caráter assistencialista de políticas sociais.

O voluntarismo e a conquista da participação surgem em decorrência do senso crítico e da consciência dos atos dos indivíduos, pois, ao tomar decisão por vontade própria, sem imposição, coação, violência e intermediação de terceiros, o envolvimento e comprometimento são maiores. A legitimidade de permanência dos indivíduos nos processos participativos é fruto da conscientização da importância desta num contexto maior que beneficiará a todos.

Como a essência da democracia deliberativa é a participação e o entendimento desta como um método para formação de decisões coletivas, que ocorre por meio de diálogo entre indivíduos politicamente iguais, a próxima seção, então, preocupa-se em discutir a dialogicidade.

2.3 Dialogicidade

A participação dialógica é um dos pilares da democracia deliberativa preceituada pela gestão social (CANÇADO, 2011; CANÇADO; TENÓRIO; PEREIRA, 2011; 2013). O diálogo, portanto, é essencial em um processo de tomada de decisão coletiva.

O diálogo como processo humano encontra-se fundado entre duas dimensões intrinsecamente imbricadas: a ação e a reflexão (FREIRE, 1987). Essas duas dimensões, quando separadas, tendem a impactar negativamente o processo dialógico, pois a “ação pela ação, ao minimizar a reflexão, nega também a práxis verdadeira e impossibilita o diálogo”, posto que “não há palavra verdadeira que não seja práxis” (FREIRE, 1987).

A dialogicidade é o constructo do processo de tomada de decisão. Esta deve ocorrer sem coerção ou inibição de argumentação dos atores envolvidos. O diálogo, em sentido amplo, é ação e reflexão do verbalmente expresso e sobre o que “todos falam, ouvem e consideram sobre o que os outros dizem” (CANÇADO; PEREIRA; TENÓRIO, 2013, p. 161). A dialogicidade e a intersubjetividade são dois conceitos complementares. Enquanto o primeiro se relaciona com o ato de comunicar, o segundo é a capacidade dos indivíduos em entender a subjetividade dos outros por meio da comunicação, forma e conteúdo dos discursos realizados (CANÇADO; PEREIRA; TENÓRIO, 2013).

A gestão social enquanto ideologia e modelo de gestão para tomada de decisão que tem a dialogicidade como princípio só pode ser plenamente realizada se for via entendimento. Se a decisão é efetivamente coletiva, a coerção é estranha ao processo e o entendimento (e não a negociação) é o único caminho (CANÇADO, 2011; CANÇADO; PEREIRA; TENÓRIO, 2013, p. 131).

De fato, a gestão social, segundo Cançado, Pereira e Tenório (2013), encontra-se imbricada ao conceito de ação comunicativa de Habermas (2003). Para este último autor, a ação comunicativa surge a partir de dois indivíduos em interação, por via do falar e agir, que estabelecem relações interpessoais para um entendimento mútuo sobre uma situação. Com efeito, a tomada de decisão coletiva, de forma participativa, na gestão social, deve ocorrer sem a coerção. Em associação ao pensamento de Freire (1987) sobre a dialogicidade como caminho para a liberdade, Tenório

(2005) afirma que gestão social principia tomadas de decisão coletivas, ausentes de coerção. O processo base é a dialogicidade para se ter a emancipação como finalidade.

A emancipação e a liberdade são objetivos e resultados da gestão social (CANÇADO, 2011) e só podem ser alcançadas a partir de um processo baseado na cidadania deliberativa, que envolve mutuamente efetiva participação, diálogo, entendimento e compreensão (FREIRE, 1987; CANÇADO, 2011; CANÇADO; TENÓRIO; PEREIRA, 2011; 2013). O conceito de liberdade aqui é entendido à luz de Sen (2000), que a define como a capacidade de ter (superar as privações objetivas e subjetivas), ser (expressão de cidadania) e poder (expressão de fazer escolhas e tomar decisões). Emancipação, por seu turno, significa libertar as pessoas de serem usadas para o acúmulo de riquezas e poder (PINHEIRO; CANÇADO, 2013), fato que, segundo Freire (1987), gera uma sociedade alienada, na qual a liberdade se distancia. Emancipação traz em seu bojo o ideário de libertação, alforria, interrupção de tutela ou autoridade de uma pessoa sobre outra.

E quais são os espaços onde a gestão social, com seus princípios de participação, dialogicidade e interesse bem compreendido, expressa-se em busca da liberdade e emancipação? De acordo com Cançado, Pereira e Tenório (2013), o *locus* de exercício da gestão social é a esfera pública. Com efeito, a esfera pública é “o espaço de intermediação entre o Estado, Sociedade e Mercado” (CANÇADO, 2011, p. 82); é o locus próprio para o processo dialético e de democracia deliberativa preconizada pela gestão social (CANÇADO, 2011, p. 82).

A existência de uma esfera pública remete à existência de uma esfera privada que se torna pública à medida que a intimidade e os interesses privados ocupam um espaço comum a todos (CANÇADO, PEREIRA; TENÓRIO, 2013). De fato, para o exercício da gestão social, é necessário que as pessoas tenham um espaço público para deliberarem. Este espaço público é a Esfera Pública, que pode ser definida como uma rede adequada à comunicação de conteúdos, posições e opiniões, em que os fluxos comunicacionais são filtrados e sintetizados, de forma a se condensarem em opiniões públicas, orientadas pelo entendimento (HABERMAS, 2003).

Assim, a esfera pública é o *locus* onde é pressuposta a igualdade de direitos individuais, sejam eles sociais, sejam eles políticos ou civis, e onde ocorrem as discussões, diálogos e negociações, sem violência ou coação, para que seja possível a identificação e compreensão dos problemas e das necessidades sociais e as tomadas de decisão coletivas sobre as possíveis soluções a serem implementadas.

3 PARTICIPAÇÃO E DIALOGICIDADE COMO CATEGORIAS ANALÍTICAS

Um dos maiores desafios dos estudos qualitativos é a operacionalização das categorias analíticas escolhidas para exame. No caso específico das dimensões da gestão social utilizadas na pesquisa, duas categorias foram definidas: participação e dialogicidade. Entretanto, considerou-se como preliminar a definição da esfera pública em que a participação e a dialogicidade pudessem ser analisadas; e, no caso desta pesquisa, foi definida a própria Casa Familiar Rural de Cametá (CFRC). De acordo com os princípios da educação da alternância, as CFR devem ser espaços para construção coletiva das estruturas pedagógicas e formas de gestão em interação com as comunidades locais. Por ser resultante de movimentos sociais reivindicatórios de um modelo educacional próprio para a área rural amazônica, a CFRC foi concebida para decisões coletivas entre gestores, docentes, discentes e comunidades envolvidas. E como decisões coletivas pressupõem discussões e diálogos para identificação e compreensão dos problemas e necessidades locais, a CFRC tem os pressupostos da gestão social para ser definida como esfera pública.

Para a análise, assumimos dezessete subcategorias sugeridas por Bordevane (1992), Pretty (1995) e Demo (2009), para entender a participação, considerando, dentre outras categorias, a amplitude, atuação, níveis de influência e envolvimento, formas de participação e motivação. E, sobre dialogicidade, foram utilizadas as quatro subcategorias propostas por Cançado (2011) e Cançado, Pereira e Tenório (2013).

O objetivo da análise das categorias por subcategorias foi de traçar um perfil de como a gestão social se implementa no contexto das casas familiares rurais a partir do exemplo da experiência de Cametá. Pretende-se desdobrar a mesma análise em outras casas familiares rurais. Nos quadros a seguir, resumimos as subcategorias escolhidas.

Quadro 3 – Categoria *Participação*

Subcategorias	Focos de análise	Autor
Amplitude e esfera	Nível Micro: Primários – familiares, amizade, vizinhos; Secundários – associações, sindicatos, empresas. Nível Macro: Terciários – partidos políticos e movimentos sociais.	Bordenave (1992)
Atuação	Participação ativa ou passiva nos processos.	
Influência	Participação simbólica ou real.	
Envolvimento	Participação com base afetiva ou instrumental.	
Espontânea	Vontade que leva os homens a formarem grupos.	
Imposta	Quando há a obrigação em participar.	
Voluntária	Quando o grupo é criado pelos próprios participantes.	
Concedida	Quando, aos indivíduos, é dada a possibilidade de fazer parte, ter poder ou influência nos processos.	
Manipulativa	Existência de representantes sem poder de atuação.	Pretty (1995)
Passiva	Decisão unilateral, informações não compartilhadas.	
Por Consulta	Consulta sobre informações, mas sem poder de decisão.	
Por Incentivos Materiais	Pessoa contribuindo com recursos, força de trabalho ou outros, mas sem envolvimento na experimentação e aprendizagem. Pessoas não continuam a prática quando os incentivos acabam.	
Funcional	Formação de grupos para execução de um projeto, pode ocorrer tomadas de decisão, mas somente para aquelas consideradas importantes.	
Interativa	Participação como direito, análise conjunta, metodologias interdisciplinares.	
Automobilização	Iniciativas independentemente das organizações externas, contatos para obtenção de recursos e conselhos técnicos.	Demo (2009)
Conquistada	Conquistada por meio da ação dos próprios interessados.	

Fonte: Adaptado de Bordenave (1992), Pretty (1995) e Demo (2009).

Quadro 4 – Categoria *Dialogicidade*

Variáveis	Focos de análise
Espaços de tomada de decisão	Existência de espaços para tomadas de decisão, existência de coação, inibição da argumentação e abertura para exposição de sugestões.
Transparência	Divulgação de informações e comunicação de fatos. Formas de comunicação.
Clareza	Clareza nas informações disponibilizadas.
Pluralidade de atores	Presença dos diversos atores nas reuniões e assembleias.

Fonte: Adaptado de Cançado (2011) e Cançado, Pereira e Tenório (2013).

Metodologicamente, trata-se de um estudo de caso qualitativo que levantou dados via análise documental (atas de reuniões e assembleias, regimentos e projeto político-pedagógico), entrevistas semiestruturadas e grupos focais com membros da Casa: alunos, professores, pais de alunos, gestores e coordenadores pedagógicos e membros da associação mantenedora da CFRC. Esses dados foram tratados utilizando o *software* C-Map Tools, que buscou relacionar trechos de entrevistas com as categorias e subcategorias definidas para análise.

4 PARTICIPAÇÃO E DIALOGICIDADE NA CASA FAMILIAR RURAL DE CAMETÁ

Conforme relatório do Ministério de Educação (MEC) do ano de 2013, um estudo sobre o funcionamento dos Centros Familiares de Formação por Alternância no Brasil (CEFFAs), o que inclui as Casas Familiares Rurais, os fatores que dificultavam a atuação dessas organizações se vinculavam: a) ao caráter associativo das organizações, com baixa participação dos membros associados; b) às formas de financiamento, muitas vezes não suficientes para manutenção, incluindo carência ou ausência de gestão financeira; c) à inadequação da infraestrutura, muitas vezes aquém das suas necessidades; e d) ao uso da Pedagogia da Alternância, que se caracteriza pela intermitência e alternância dos períodos escolares e adaptação do currículo para as realidades locais. O relatório destaca também o modelo de gestão das casas que têm desenho democratizante de participação das comunidades envolvidas nas tomadas de decisão administrativa e influência pedagógica.

Na esteira de envolvimento das comunidades locais na gestão, o estatuto social da CFRC assegura aos membros associados a responsabilidade pela condução da gestão do espaço, sendo-lhes garantida a participação em assembleias com direito à expressão de opiniões e voto. Contudo, a pesquisa de campo identificou que, de acordo com o nível de importância da discussão em pauta ou do ponto específico para decisão, o número de participantes flutua entre uma e outra assembleia, o que sugere que o engajamento dos participantes não é estável, conforme demonstra a Tabela 1.

Tabela 1 – Participação em assembleias na CFR de Cametá

Documento	Ano	N. de participantes	% de participantes
DOC01	2000	47	100%
DOC02	2000	20	43%
DOC03	2000	12	26%
DOC04	2006	27	57%
DOC05	2015	10	21%
DOC06	2016	15	32%
DOC07	2016	13	28%

Fonte: Pesquisa documental.

Identificou-se que o número e o percentual de participantes nas assembleias reduziram-se com o tempo, mesmo quando discutidas temáticas de grande relevância para todos os atores vinculados e interessados na Casa. Entre os anos de 2000 e 2016, a redução do número de participantes nas assembleias caiu de 47 para 13; ou seja, em 2016, tem-se apenas 28% do total de pessoas inicialmente interessadas e comprometidas com a CFRC quando de sua constituição. Vale ressaltar que o quantitativo de pessoas que participaram das assembleias registradas nos

DOC06 e DOC07 referente a 2016, que foi de 15 e 13 pessoas, respectivamente, é próximo à quantidade de membros necessários para compor a direção executiva e os conselhos fiscais da Casa (12 pessoas).

Ao se analisar atas de reuniões específicas sobre a gestão da Casa, em que foram tratados pontos sobre aspectos pedagógicos, identificou-se a participação, além da equipe pedagógica e da diretoria, de alunos, professores-instrutores (uma engenheira agrônoma e um engenheiro de pesca) e técnicos administrativos, particularmente governanta e ajudante de governanta. Sentiu-se ausência de pais ou responsáveis dos alunos. Os assuntos tratados nas atas versavam sobre algumas ações que eram feitas na Casa, pelos funcionários, as quais iam de encontro ao acordado pela equipe gestora, e também se tratava da queda da participação da comunidade local. Questões de comunicação entre gestores, técnicos administrativos e alunos também foram ponto de pauta. De acordo com um dos documentos analisados, atribuições foram modificadas ou retiradas, sem comunicação aos responsáveis por elas.

Na análise de uma das atas (DOC09) em que se discutiu o engajamento dos alunos sobre as atividades da Casa, percebeu-se um afastamento do que se propôs a CFRC no início de sua implantação e 16 anos depois, no que se refere ao processo de “conscientização” das atribuições “compartilhadas”, sugerindo que não basta participar e tomar decisões, mas sim respeitar e cumprir o que foi decidido.

[...] a responsabilidade enquanto aluno sobre alimentação, contribuição, a questão do cumprimento do horário, de dormir, e que colegas estão ultrapassando o horário e que prejudica no rendimento no dia seguinte. [...] os alunos têm que fazer tarefas. (ASSOCIAÇÃO CASA FAMILIAR RURAL DE CAMETÁ [ACFRC], 2016).

A partir do que é demandado pelos diversos atores, o membro da associação AS01 esclarece que, quando são demandas coletivas, se forem difíceis de resolver, sempre são amplamente discutidas e colocadas em votação para tomada de decisão. E, por isso, devem ser acatadas por todos. O entrevistado CP01, membro da coordenação-geral, informa que estão aptos a participar das reuniões pedagógicas, além da própria coordenação pedagógica, os membros da associação, os alunos e os bolsistas que recebem recurso (bolsa) do CNPq como ajuda de custo, indiferentemente. Assim, percebe-se que há níveis diferenciados de participação, de acordo com o assunto em pauta. De toda forma, as reuniões do Conselho são as que têm tomadas de decisão mais amplas e, de acordo com o AS02, permitem a participação de diferentes tipos de envolvidos com a Casa.

As reuniões do conselho sempre foram muito abertas, a gente faz as reuniões com alunos, pais de alunos, sócios, ex-presidente e todas as pessoas que têm um vínculo com a Casa, além de voluntários que queiram ajudar. Feitas as decisões, todos têm que respeitar. (AS02).

Segundo os estatutos, o que foi referendado por AS01, as reuniões do Conselho ocorrem em cada alternância e permitem a participação com todos os membros presentes e engajados de forma ativa ou passiva com a Casa, para avaliação da associação, da direção, dos professores, dos coordenadores e da cozinha. Nesse momento, os alunos também são, de alguma forma, avaliados.

O entrevistado CP02, membro da coordenação pedagógica, denomina a gestão da Casa como sendo “consorciada”, pois, segundo sua interpretação, o corpo pedagógico administra a escola, mas é dependente da gestão da associação. Diz: “*Se a gente precisa fazer uma coisa para a escola, é a Associação que tem que dar o aval, porque a escola não tem recurso próprio.*”

É a Associação que procura viabilizar o que nós vamos fazer". Isso sugere que a participação nas tomadas de decisão dentro da CFRC é limitada no escopo e alcance; já que, ao final, é a Associação que tem a última palavra, a qual, por sua vez, flutua de acordo com a autonomia financeira que tem no momento.

Participação pressupõe acesso a informações, transparência e comunicação. Entretanto, nem sempre as CFR conseguem atingir esses objetivos, sobretudo para todo o público que está envolvido com a Casa. O entrevistado AS01, por exemplo, enfatiza que, pelo fato de conviver na Casa, sempre recebe informações sobre tudo o que está acontecendo, inclusive de questões financeiras. Contudo, informações sobre a entrada e saída de recursos têm criado um clima de desconfiança e conflito por aqueles que não são diretamente ligados à Associação, que teve, na sua concepção original, todos os alunos como membros. Entretanto, aos poucos, a CFRC passou a receber alunos que não são sócios e, pelo fato de existirem vários alunos nessa condição, a Associação nem sempre quer divulgar informações sobre as questões financeiras. AS02 complementa: *"Atualmente, estamos com um atraso nessa prestação de contas, mas nos conselhos passados a gente era mais transparente"*.

Os alunos que participaram do Grupo Focal 02 corroboraram a informação de AS02 e afirmaram que *"O repasse de informações ocorre somente em algumas situações, mas não em todas"*, principalmente no que se refere às questões pedagógicas, pois é a coordenação pedagógica que mais disponibiliza informações aos alunos. Por outro lado, os participantes do Grupo Focal 01, pelo pouco tempo que eles têm de participação na Casa, responderam que, até o momento da pesquisa, não havia discordâncias sobre o que era comunicado e executado.

O parceiro externo PE02 disse, em sua entrevista, que, como parceiro, são poucas as informações que recebe da Casa: *"Hoje as informações não têm fluído tanto porque o espaço para fornecimento dessas informações é o conselho consultivo, e isso não tá acontecendo"*.

CP02 disse em entrevista que o grau de participação e diálogo depende do grau de envolvimento e entendimento da função e do objetivo da Casa, sejam os participantes advindos do grupo de alunos, sejam gestores ou membros externos. Ele afirmou: *"Os alunos são bem questionadores, principalmente os do segundo ano. Já os membros externos mais ativos são aqueles que participaram da fundação da Casa"*. Igualmente, o entrevistado CP03 confirma a existência de participação e diálogo para a resolução de questões de máxima e mínima complexidade, pois *"[...] para os pontos mais importantes, sempre se faz uma assembleia"*.

Ainda que os problemas, na totalidade, não sejam resolvidos, há uma compreensão das dificuldades enfrentadas pela Casa e o entendimento da importância que os parceiros têm diante da Casa e para contribuir com a continuidade de suas atividades. Mesmo que, de certa forma, isto demonstre certo nível de dependência que a Casa tenha junto aos parceiros, esta se apresenta como uma esfera pública de participação e diálogo.

Interpretando esse conjunto de informações obtidas pelas entrevistas e pelos grupos focais, entendemos que, mesmo de forma branda, os documentos normativos da CFRC demonstram um estímulo a uma participação do tipo provocada, que, conforme Bordenave (1992), ocorre por indução de agentes externos. Entretanto, no decorrer da gestão da Casa, essa indução perde fôlego e busca-se criar mecanismos de obrigatoriedade de participação, o que, até o momento da pesquisa, não tem apresentado resultado.

Ao relatar sobre a participação dos membros da associação nas atividades da Casa, o projeto político-pedagógico estatui que a participação dos membros foi se reduzindo ao longo do tempo.

Contudo, embora em redução, há participação ativa pelos membros-fundadores advindos dos movimentos sociais, o que nos faz enquadrá-la, teoricamente, em um tipo de participação ativa e real (BORDENAVE, 1992).

Os membros da coordenação pedagógica entrevistados reforçam que são poucos os membros da associação que efetivamente participam nas questões pedagógicas, relevando que estes são, sobretudo, os alunos. E os outros antigos participantes, que eram os pais dos primeiros alunos da Casa, passam a não mais participar de forma ativa, por “não precisarem mais”. Os atuais pais somente participam quando percebem a existência de algum benefício além do processo educacional de seus filhos.

Existe certa interpretação por parte de alguns atores envolvidos na Casa sobre os motivos da diminuição da participação dos membros da associação. De acordo com os relatos, são inerentes às dificuldades financeiras de locomoção dos integrantes que moram em cidades distantes de Cametá, o que significa que a participação ativa depende de capacidade financeira e distância da esfera pública de participação. Isso demonstra que documentos, normativas, leis e projetos pedagógicos que caracterizam a participação induzida não são suficientes para promover participação. Ainda que haja estrutura de participação e vontade dos indivíduos para participar, o exercício desse direito não é garantido que ocorra dentro de situações específicas, sobretudo em casos de populações mais vulneráveis. Isso nos remete ao entendimento de Sen (2000) de que, sem a capacidade de ter (atender a suas necessidades básicas), os indivíduos não têm como expressar sua capacidade de poder (tomar decisões).

Embora a participação possa ser considerada um constructo da sociedade, nem sempre ela se implementa e se reproduz. Por exemplo, alunos que foram muito ativos nos processos de formação na Casa e concluíram seus cursos deixaram de contribuir com a CFRC após alcançarem seus objetivos. Esse quadro demonstra a limitação da participação por incentivos materiais (PRETTY, 1995) e sobreposição de interesses individuais sobre interesses coletivos, o que contradiz o princípio da participação sob a perspectiva da Gestão Social (CANÇADO; PEREIRA; TENÓRIO, 2013). O que se vê na CFRC é o que já dissera Pretty (1995), de que, na medida em que os benefícios cessam ou os indivíduos alcançam seus próprios objetivos, os atores acabam por reduzir sua participação ativa; isso, no caso da CFRC, afeta a sua proposta pedagógica em prol do coletivo e das populações futuras.

De fato, a coordenação pedagógica ratifica o entendimento de que poucos membros da associação têm sido participativos nos últimos tempos. Mesmo com a abertura para alunos e egressos se associarem, ainda é reduzida a participação. Isto demonstra que não é somente a possibilidade de participar em uma organização, mesmo que dela se beneficiem, que os indivíduos terão a iniciativa de atuar ativamente. Com efeito, não é a concessão de participação que estimula os atores a participar, mas sim o sentimento de pertencimento e de conquista de um espaço de participação (DEMO, 2009).

Isto nos remete ao entendimento de que, durante a implantação da CFRC, existia uma participação ativa e real pelo sentimento de pertencimento e de conquista dos membros que participavam dos movimentos sociais. Todavia, no presente, esse sentimento de pertencimento não é mais o mesmo, por duas possibilidades: ou os atuais membros se enquadram entre os indivíduos que têm dificuldades causadas pela geografia local ou falta de recursos, ou o engajamento participativo hoje existente só tem ocorrido por incentivos materiais.

A queda na participação dos demais membros, de certa forma, tem estimulado a equipe

pedagógica a dar maior atenção à educação para participação, o que sugere iniciativas de conscientização quanto à necessidade de participação e contribuição com a associação, em um espírito de pertencimento, dentro dos princípios que a Casa prega, dentre eles, a participação espontânea (BORDENAVE, 1992) no futuro.

Afora a participação dos membros diretamente envolvidos com a CFRC, há aquelas que ocorrem sob o caráter consultivo (PRETTY, 1995) ou instrumental (BORDENAVE, 1992). O caráter consultivo é o caso da APACC, parceira que contribuiu para o início da Casa e atualmente se envolve somente com contribuições técnicas, e de dois pesquisadores que interagem permanentemente com a coordenação pedagógica e têm vínculo com a Universidade Federal do Pará (UFPA), instituição que contribui tecnicamente com a proposta da Casa, e referendam ações executadas no presente. Esses dois pesquisadores têm um elevado grau de afetividade com a proposta da CFRC. Isto demonstra que a participação, quando afetiva, leva os indivíduos a uma continuidade de atuação. A participação instrumental, por sua vez, permite a contribuição e atuação enquanto existir a ligação entre indivíduo e a organização vinculante.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Buscou-se, com este artigo, entender a participação e a dialogicidade na gestão de casas familiares rurais à luz do campo teórico da gestão social. Para isso, tomou-se como exemplo a Casa Familiar Rural de Cametá (CFRC), no estado do Pará, que foi implantada para seguir o padrão metodológico da Pedagogia da Alternância.

Apoiado nos princípios da gestão social, o artigo demonstra na análise teórica que a participação e o diálogo são pressupostos fundamentais para a construção de uma sociedade baseada no desenvolvimento como liberdade. A liberdade, por sua vez, é o fim e o meio de uma educação emancipadora, que é um dos pressupostos da Pedagogia da Alternância. Entretanto, participação e diálogo não ocorrem no vazio, mas sim dentro de um espaço de interação entre indivíduos e organizações, denominado de esfera pública. Assim, tomando como ponto de partida esses elementos teóricos, o artigo analisou a CFRC como esfera pública e examinou a participação e a dialogicidade entre os atores que com ela estão envolvidos, em particular os membros da comunidade. Para o exame das categorias *participação* e *dialogicidade*, o artigo buscou na literatura um conjunto de interpretações existentes sobre elas, no que se refere aos motivos causais que levam à participação e dialogicidade, as formas e os modelos de participação e os efeitos que cada uma dessas oferecem.

Em termos teóricos, o artigo mostra que a participação e a dialogicidade na gestão de casas familiares rurais ocorrem sob diferentes tipologias e formas, a depender do seu espaço e tempo histórico. A participação pode ocorrer de forma ativa, passiva ou interativa, e a dialogicidade se vincula especificamente ao modelo predominante.

No caso específico da CFRC, o artigo demonstra que a participação e a dialogicidade dependem não somente do espaço e tempo histórico, mas também da categoria de ator que está envolvido na esfera pública: alunos, professores, coordenação pedagógica, associação mantenedora e outros atores das comunidades.

O artigo demonstra que, ao longo de sua história, a CFRC tem participação conquistada, voluntária ou espontânea, por ganhos individuais, instrumental e afetiva. De forma geral, em seu processo inicial, em função de ter sido erigida como resultado de movimentos sociais

reivindicatórios por melhores condições educacionais na área rural, a participação e a dialogicidade foram conquistadas e passaram a ser exercidas de forma voluntária e espontânea. Esse voluntarismo e espontaneidade para participação e dialogicidade foram traduzidos nos documentos formais da Casa, que criou uma estrutura hierárquica em que as principais decisões de gestão estão vinculadas a tomadas de decisão realizadas em assembleias, com a participação de todos os envolvidos.

Passados os anos, o modelo voluntário e espontâneo perdeu força, e a participação foi perdendo fôlego e se tornando mais instrumental ou por ganhos materiais. O modelo mais ativo passou a dar vez para o passivo, na medida em que diminuiu o número de participantes nas reuniões e assembleias, inclusive com diminuição de participação dos pais de alunos e afastamento de egressos que, no início da Casa, apresentaram-se bastante ativos.

A Casa identifica que a própria educação para participação precisa ser fortalecida, de forma que não somente os alunos participem das reuniões e assembleias, mas os egressos retornem à organização, para reforçar seus objetivos.

Destaque-se a presença de pesquisadores e técnicos que estão envolvidos com a gestão da CFRC, desde seu início, e que participam por afetividade à Casa em si e à causa da educação rural como um todo.

Pode-se concluir que a participação, mesmo em um ambiente fundado desde seu início para sua prática, precisa ser constantemente retroalimentada por todos aqueles que acreditam que a gestão social é o caminho para construção de uma sociedade emancipada e de educação libertadora.

REFERÊNCIAS

ASSOCIAÇÃO CASA FAMILIAR RURAL DE CAMETÁ [ACFRC]. Ata de reunião, 2016.

BOBBIO, Norberto; MATTEUCCI, Nicola; PASQUINO, Giafranco. *Dicionário de política*. Brasília: Editora Universidade de Brasília, 1998. V. 1.

BORDENAVE, Juan E. Diaz. *O que é participação*. São Paulo: Brasiliense, 1992. (Coleção Primeiros Passos).

CANÇADO, Airton Cardoso. *Fundamentos teóricos da gestão social*. 2011. Tese (Doutorado em Administração) – Universidade Federal de Lavras, Minas Gerais, 2011.

CANÇADO, Airton Cardoso; PEREIRA, José Roberto; TENÓRIO, Fernando Guilherme. *Gestão Social: epistemologia de um paradigma*. Curitiba: CRV, 2013.

CANÇADO, Airton Cardoso; TENÓRIO, Fernando Guilherme; PEREIRA, José Roberto. Gestão social: reflexões teóricas e conceituais. *Cadernos EBAPE.BR*, Rio de Janeiro, v. 9, n. 3, p. 681–703, 2011.

DEMO, Pedro. *Participação é conquista*. Rio de Janeiro: Cortez, 2009.

FREIRE, Paulo. *Pedagogia do oprimido*. 17. ed. Rio de Janeiro: Editora Paz e Terra, 1987.

HABERMAS, Jürgen. *Direito e democracia: entre facticidade e validade*. 2. ed. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro, 2003. V. I.

LÜCHMANN, L. H. H. *Possibilidades e limites da democracia deliberativa: a experiência do orçamento participativo de Porto Alegre*. 2002. 226 f. Tese (Doutorado em Ciência Política) – Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 2002.

OLIVEIRA, Virgílio C. da S.; PEREIRA, José Roberto; OLIVEIRA, Vania A. R. PEREIRA. Os conselhos gestores municipais como instrumentos da democracia deliberativa no Brasil. *Cadernos EBAPE*, Rio de Janeiro, v. 8, n. 3, p. 422–37, 2010.

PINHEIRO, Lauro Santos, CANÇADO, Airton Cardoso. Gestão social e emancipação: avançando na discussão. *Cadernos Gestão Social*, Salvador, v. 4, n. 1, p. 71–84, 2013.

PRETTY, Jules N. Participatory learning for sustainable agriculture. *World Development*, Londres, v. 23, n. 8, p. 1247–63, 1995.

RIBEIRO, Beatriz Maria Figueiredo. *Viver, produzir e preservar: construindo projeto casa familiar rural da transamazônica (1980–2002)*. 2003. Dissertação (Mestrado em Planejamento do Desenvolvimento – Núcleo de Altos Estudos da Amazônia, Universidade Federal do Pará, 2003.

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

SILVA, Karin Vieira. *Gestão social e participação nas decisões: estudos de caso em cooperativas catarinenses*. 2013. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal de Santa Catarina: Florianópolis, 2013.

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

TENÓRIO, Fernando Guilherme; VILLELA, Lamounier Erthal; DIAS, Anderson Felisberto; GURJÃO, Fernanda Vianna; PORTO, Érico Cardoso; VAINA, Bruna. Critérios para a avaliação de processos decisórios participativos na implementação de políticas públicas. In: ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISADORES DE ADMINISTRAÇÃO [ENANPAD]. 15 a 17 set. 2008. *Anais [...]*. São Paulo: EnAnpad, 2008.

TENÓRIO, Fernando Guilherme. (Re)Visitando o Conceito de Gestão Social. *Desenvolvimento em questão*, Unijui, v. 3, n. 5, p. 101–24, 2005.

TOCQUEVILLE, Alexis *A democracia na América*. 2. ed. Belo Horizonte: Itatiaia, São Paulo: Edusp, 1987.

Sobre os autores:

Sandro Luis Gaia Pamplona: Doutorando e mestre em Administração pela Universidade da Amazônia (UNAMA). Especialista em Gestão Pública pela Faculdade Estácio do Pará, em convênio com a Escola de Governança do Estado do Pará, e em Gestão de Finanças, Auditoria e Controladoria pela Faculdade da Amazônia. Administrador pela Faculdade de Estudos Avançados do Pará e pedagogo pela Faculdade de Ciências de Wenceslau Braz. Membro do Grupo de Pesquisa em Gestão Social e do Desenvolvimento Local (GESDEL). Servidor efetivo da Fundação Amazônia de Amparo a Estudos e Pesquisas (FAPESPA), e professor na UNAMA, em disciplinas vinculadas ao curso de Administração e Gestão. **E-mail:** sandrogaia@hotmail.com, **Orcid:** <https://orcid.org/0000-0001-5546-1806>

Rose Tavares: Doutoranda em Administração na Universidade da Amazônia (UNAMA). Mestre em Educação pela UNAMA. Especialista em Sociologia Rural pela Universidade Federal do Pará (UFPA). Bacharel e licenciada em Ciências Sociais pela UNAMA. Professora titular I, tempo integral, da UNAMA, e coordenadora do Comitê de Ética em Pesquisa do Instituto Campinense de Ensino Superior LTDA (CEP ICES-UNAMA). E-mail: rose.tav@bol.com.br, Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-8830-1152>

Mário Vasconcellos: Pós-doutor em Gestão Pública e Governo pela Fundação Getúlio Vargas (FGV). PhD em Estudos do Desenvolvimento pelo Centre for Development Studies (CDS), University of Wales Swansea (Reino Unido). Mestre em Planejamento do Desenvolvimento pela Universidade Federal do Pará (UFPA). Economista pela Universidade da Amazônia. Economista da UFPA, professor do Programa de Pós-Graduação em Gestão de Recursos Naturais e Desenvolvimento Local do Núcleo de Meio Ambiente da UFPA (NUMA/UFPA). Pesquisador e professor titular da Universidade da Amazônia (UNAMA), no Programa de Pós-Graduação em Administração. Membro da Rede de Pesquisadores em Gestão Social. Coordenador dos programas acadêmicos da Câmara Temática I da Área Interdisciplinar da CAPES. Pesquisador Bolsista de Produtividade Tecnológica e Extensão Inovadora 2 do CNPq. **E-mail:** mariovasc@ufpa.br, **Orcid:** <https://orcid.org/0000-0001-6489-219X>

Mauro Margalho: Pós-doutor em Redes Tolerantes a Atrasos e Desconexões pela Universidade do Arizona, Tucson, EUA. Doutor em Engenharia Elétrica pela Universidade Federal do Pará (UFPA). Mestre em Ciência da Computação pela Universidade Federal de Pernambuco (UFPE). Especializado em Engenharia de *Software* (UFPA). Graduado em Tecnologia em Processamento de Dados. Professor titular II da Universidade da Amazônia (UNAMA), onde atua nas pós-graduações *stricto sensu* nos programas de Administração (PPAD) e Gestão de Conhecimentos para o Desenvolvimento Socioambiental (PPGC), como também na Graduação de Ciência da Computação e de Artes Visuais e Tecnologia da Imagem. Na UNAMA coordena o grupo de pesquisa ESCARLATE e o Programa de Iniciação Científica (PIBIC). É analista de sistemas na Assembleia Legislativa do Estado do Pará, e membro do Grupo de Pesquisa Gestão Social e do Desenvolvimento Local (GESDEL). **E-mail:** mauro.margalho@gmail.com, **Orcid:** <https://orcid.org/0000-0002-4774-1661>

