



## GESTÃO COMPARTILHADA – REFLEXÕES E ORIENTAÇÕES METODOLÓGICAS

### I. APRESENTAÇÃO

Em vista do desafio continuado de aperfeiçoamento da gestão colegiada da Rede de Educação Cidadã, a Equipe Nacional de Gestão elaborou uma estratégia de ação para o ano de 2013 com sugestão de atividades para estados e regiões.

Esta estratégia faz parte do planejamento construído coletivamente no XI Encontro Nacional da Rede e detalhado na 1ª Reunião Ampliada Nacional de 2012. O objetivo é garantir a vivência da gestão compartilhada e da organicidade da Rede possibilitando a:

- Formação em gestão compartilhada e organicidade, fomento da transparência e publicidade das prestações de contas;
- Formação e atuação política no debate do marco-regulatório da Organizações da Sociedade Civil. Articulação da Rede com outros atores interessados.
- Conhecer o contexto e as condições para construção do novo projeto da RECID para 2013 a partir do plano trienal da RECID.

Para cumprir estes objetivos são propostas as seguintes ações:

- Formular texto de subsídio para estas as atividades de formação em Gestão Compartilhada;
- Facilitar encontros e/ou oficinas de formação em gestão compartilhada abordando também organicidade da Rede, publicação das prestações de contas na página da Rede, marco regulatório e a construção do projeto 2013;
- Construir um calendário de monitoramento das atividades nos estados.
- Fomentar as parcerias entre a Rede e outras redes de atores.
- Realizar um encontro nacional de gestão para formulação da proposta do próximo projeto para 2013.

Neste sentido elaboramos este material de subsídio para atividades estaduais, regionais em preparação para um próximo encontro nacional de gestão e elaboração coletiva dos próximos projetos da RECID. O material é composto de:

- a) Texto para estudo sobre a relação entre as organizações da sociedade civil (ONGs), movimentos sociais, o estado brasileiro e a Rede de Educação Cidadã, no que se refere ao financiamento e sustentabilidade. Elencamos outros textos de referência para quem se interessar em aprofundar os estudos sobre o tema.
- b) Sugestão de metodologia para realização de oficinas e encontros sobre Gestão Compartilhada nos estados e regiões.

Pedimos que as equipes estaduais possam sistematizar suas reflexões sobre estas atividades dando ênfase para quais perspectivas tem para o projeto da RECID a partir da seguinte questão. – **Considerando o plano trienal de atividades, e a vivência prática, o que é importante assegurar nos projetos da RECID nos próximos 3 anos?** Estes registros devem ser enviados para a equipe de gestão nacional junto com o

relatório de cada oficina sobre o tema realizada nos estados (para o email [cntncamp@googlegroups.com](mailto:cntncamp@googlegroups.com)) até o dia 15 de agosto de 2012.

Pedimos às equipes estaduais que enviem as datas das oficinas e encontros sobre Gestão Compartilhada que estão planejadas para organizarmos um calendário nacional de atividades e assessorá-las desde que seja do interesse das equipes estaduais.

Boa leitura. Bom estudo e bom trabalho.

---

## II. Marco Regulatório e a Rede de Educação Cidadã – Texto para estudo

### 1. Histórico das lutas dos anos 70 e 80.

A segunda metade dos anos 1900 foi marcada por modificações na forma de produzir do sistema capitalista. Nos anos 70 e 80 intensificou-se a terceira revolução industrial. Na realidade, os avanços tecnológicos e nas comunicações possibilitaram ao sistema industrial mundial se diversificar, aproveitar melhor a capacidade de cada trabalhador e trabalhadora, tornar-se mais eficiente, e diminuir a força dos sindicatos que impunham contenções às taxas de lucro dos capitalistas até então.

Este aperfeiçoamento da exploração de mão-de-obra foi acompanhado a consolidação da ideologia neoliberal. A hegemonia capitalista nunca foi tão abrangente e internacional, desde a forma de organização do Estado (que passa a se orientar pela eficiência tecnocrática) até a forma de organização da Sociedade Civil.

Em período semelhante o Brasil passava pelos anos de chumbo da ditadura (1964 a 1985). Que restringia as possibilidades de organização popular utilizando-se da violência.

Estes acontecimentos enfraqueceram a luta popular. Ao mesmo tempo, novas formas de organização da Sociedade Civil surgiram no mundo todo e também no Brasil. Com destaque para a proliferação das organizações não-governamentais<sup>1</sup>.

“A atuação das organizações não-governamentais (ONGs) começou a se solidificar no Brasil durante o período do regime militar (1964-1985). Nesse período o regime ditatorial fechou diversos canais de comunicação entre a população e o governo, levando setores da sociedade a organizar-se paralelamente na luta por seus direitos. Os chamados “novos movimentos sociais” lutavam pela ampliação da atuação dos cidadãos na condução das políticas governamentais e na resolução das carências sociais. E as ONGs auxiliavam os movimentos sociais por meio de apoios e assessorias.

[...]

No seu estágio inicial, as ONGs pautavam suas práticas e discursos contra o assistencialismo e na defesa da emancipação humana.[...]²

Por outro lado a sociedade civil, organizada em ONGs e movimentos sociais, “atua cada vez mais sob a forma de rede, que ora se contrai em suas especificidades ora se amplia na busca de empoderamento político.”³

---

<sup>1</sup> Nome utilizado inicialmente para denominar atores públicos não governamentais quando da criação da ONU, em 1945.

<sup>2</sup> Peres, Olívia. **ONGs e governo: autonomia x dependência**. São Paulo: USP, 2009.

<sup>3</sup> Scherer-Warren, Ilse. **Redes de Movimentos Sociais na América Latina: caminhos para uma política emancipatória?** Conferência apresentada em julho/2008.

Na década de 1980 as mais conhecidas ONGs brasileiras estiveram vinculadas aos movimentos sociais e com eles sofreram diversas transformações.

“Com as ditaduras militares da segunda metade do século XX, surgem dois principais tipos de manifestações de resistência: por um lado, as organizações clandestinas (guerrilhas e partidos de viés comunista ou socialista); por outro, manifestações civis públicas contra o poder autoritário e as restrições aos direitos civis e políticos, geralmente reprimidas pelas forças armadas. Com o processo de democratização, desenvolve-se um movimento cidadão que vai reivindicar a regulamentação ou a criação de novos direitos: civis, políticos, sociais, culturais, étnicos, de gênero e ambientais.”<sup>4</sup>

A forma de organização tanto de movimentos sociais quanto de organizações não-governamentais, sem fins lucrativos, mudou seus programas e estratégias. Neste sentido, foi-se alterando a relação entre Estado e Sociedade Civil. Elementos importantes para entendermos o momento atual.

## 2. Relações Estado e Sociedade Civil

Amplamente financiadas por fontes internacionais nas décadas de 70 e 80, as ONG passaram por problemas de sustentabilidade com a redução dos aportes de recursos, principalmente oriundos da cooperação internacional.

“A elevação do Brasil à condição de BRIC e de sexta economia mundial mostra às agências financiadoras que os casos mais extremos de pobreza a merecer assistência estão em outras partes do globo, como na África subsaariana e nos países pobres da América Latina.

Some-se a isso a situação de crise na Europa, que tem levado governos e empresas a reduzirem drasticamente seus repasses a entidades assistenciais.”<sup>5</sup>

Segundo a Associação Brasileira de ONGS, que conta com cerca de 200 ONGS, em 2003 somente 16,7% de suas associadas tinham a maior parte de seus recursos (41% a 100%) provenientes do governo federal. Quatro anos depois, em 2007, esse percentual passou para 37,4%.

As mudanças na relação das ONGS e o Estado Brasileiro vieram acompanhadas, como dissemos antes, de modificações da conjuntura internacional, como: consolidação do neoliberalismo, crise do estado de “bem estar social” europeu e com o período da redemocratização pós-ditadura. Este mesmo período foi marcado pelo impressionante crescimento do número de ONGS no país.

Uma pesquisa realizada pelo IBGE e Ipea em 2005 ([As Fundações Privadas e Associações sem Fins Lucrativos no Brasil 2005](#)) relata que na década de 1980 haviam cerca de 44 mil ONGS no país. Este número passou para 107.332 em 1996, 275.895 em 2002 e 338.162 em 2005.

O crescimento coincidiu com a criação de leis que alteraram as funções públicas do Estado em nos anos neoliberais dos governos FHC:

“A parceria entre organizações não-governamentais e o Estado foi uma das propostas centrais de Bresser Pereira, ministro do Mare (Ministério da Administração e Reforma do Estado) no primeiro mandato do ex-presidente Fernando Henrique Cardoso (1995). A proposta de publicização propunha

<sup>4</sup> Scherer-Warren, Ilse. **Redes de Movimentos Sociais na América Latina: caminhos para uma política emancipatória?** Conferência apresentada em julho/2008.

<sup>5</sup> Maringoni, Gilberto. **As ONGs deveriam ser não-governamentais.** Em [http://www.cartamaior.com.br/templates/colunaMostrar.cfm?coluna\\_id=5281](http://www.cartamaior.com.br/templates/colunaMostrar.cfm?coluna_id=5281).

a transferência de serviços não-exclusivos do Estado como escolas, hospitais e centros de pesquisas para o setor público não-estatal, o que propiciaria a participação dos cidadãos e o controle das atividades públicas. Bresser Pereira defendia que os programas sociais não fossem totalmente estatizados, nem que o Estado renunciasse suas responsabilidades, mas que os direitos sociais fossem garantidos pelo Estado por meio de financiamentos às organizações públicas não-estatais.

Nem todas as idéias de Bresser Pereira foram efetivadas, mas a diretriz de parcerias com o terceiro setor foi uma das propostas centrais em programas governamentais, como o Comunidade Solidária, órgão criado na gestão de Fernando Henrique Cardoso (janeiro de 1995) para estimular a atuação do terceiro setor

Com o terceiro setor atuando junto ao Estado, temos hoje as organizações não-governamentais, além das tradicionais organizações de cunho religioso, entre outras instituições, participando da implementação de políticas públicas. As parcerias entre instituições do terceiro setor e o governo acontecem após o estabelecimento de convênios. Os convênios determinam as atividades que serão executadas pelas instituições não-governamentais mediante a transferência de recursos do poder público.”<sup>6</sup>

A reforma do Estado implementada na década de 1990 tinha uma concepção de estado gerencial. Sua principal medida, a terceirização, tem como conseqüências o afastamento do estado da execução da política e a contratação de Organizações da Sociedade Civil (OSCs) que o fizessem. A justificativa destas mudanças era a busca de maior eficiência e menor burocracia na prestação de serviços públicos.

As ONGs cresceram especialmente depois de [quatro mudanças na legislação](#) realizadas no governo Fernando Henrique Cardoso. São elas a Reforma do Estado (1995), a Lei das Organizações Sociais (1998), a Lei das Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público (1999) e a Lei de Responsabilidade Fiscal (2000).

A principal das medidas foi a [Reforma do Estado](#). Ela explicitamente terceiriza tarefas próprias do poder público e dá forma legal a um ente não definido, como se vê no trecho abaixo:

*“A estratégia de transição para uma administração pública gerencial prevê (...) a elaboração (...) de projeto de lei que permita a ‘publicização’ dos serviços não-exclusivos do Estado, ou seja, sua transferência do setor estatal para o público não-estatal, onde assumirão a forma de ‘organizações sociais’”.*

Ninguém consegue explicar ao certo o que seria “setor público não estatal” ou “terceiro setor”, algo nem estatal e nem privado. A contradição se escancara na definição das chamadas “organizações sociais”, presente no texto. Estas seriam “entidades de direito privado que, por iniciativa do Poder Executivo, obtêm autorização legislativa para celebrar contrato de gestão com esse poder, e assim ter direito a dotação orçamentária”.

A Reforma de 1995 definiu as [Organizações Sociais \(OS\)](#) e a lei de 1999 criou as Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público (OSCIPs). Genericamente, ambas são modalidade de ONGs criadas por empresas, que passaram a assumir a gestão de bens públicos como hospitais, museus, parques e outros, numa modalidade de privatização branca.

O setor público, num Estado de direito democrático, deve ter políticas universais, baseadas em direitos extensivos a toda sociedade, sem discriminação de espécie alguma. Ação pública é, por definição, universal. Os serviços das ONGs, OSs e OSCIPs não são universais, mas focados. Como o

<sup>6</sup> Peres, Olívia. **ONGs e governo: autonomia x dependência**. São Paulo: USP, 2009.

texto da Reforma do Estado diz, elas são “entidades de direito privado”. Quem manda nelas são suas diretorias, seus associados ou seus patrocinadores. Portanto não são instituições públicas. Integram o mundo da iniciativa privada, algo mais classificável do que o nebuloso “terceiro setor”.

A Lei de Responsabilidade Fiscal, por sua vez, praticamente engessou os investimentos e gastos do Estado, impedindo-o expandir seus serviços. O objetivo é gerar superávits destinados ao pagamento das dívidas financeiras. Ao mesmo tempo, a Lei escancarou a porta da terceirização.

Isso é dito com todas as letras no artigo 9: “Não serão objeto de limitação as despesas que constituam obrigações constitucionais e legais do ente, inclusive aquelas destinadas ao pagamento do serviço da dívida “.

[...]

Com isso, a redução das contratações via concursos e a diminuição do número de servidores públicos passou a ser uma virtude do administrador. Sem condições para atender a demanda por serviços públicos, a saída dos governantes passou a ser terceirizar ações próprias do Estado, não limitadas pela lei. Hoje em dia, praticamente não há governo de estado ou prefeitura que não tenha uma profusão de ONGs, OSCIPS e OSs atuando em serviços que deveriam ser públicos, oferecidos pelo Estado.

A possibilidade de contratar ONGs, para realizar essas tarefas mudou a forma de sustentação da maioria desses organismos, que até então sobreviviam, em sua maior parte, com recursos externos.”<sup>7</sup>

Neste cenário, a própria Associação Brasileira de ONGs, foi criada como uma resposta dos setores populares ao aprofundamento das políticas liberais como adverte Candido Gryzbowski (diretor do Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas - IBASE) em entrevista ao Ipea:

“Segundo Gryzbowski, o universo das entidades sem fins lucrativos é bastante amplo. O diretor do Ibase reforça que as filiadas à Abong, entre outros exemplos, não tomam o lugar do Estado nem adotam ações assistencialistas; ao contrário: defendem direitos e promovem políticas estruturais e emancipatórias. “No início, a intenção das ONGs era colocar a cidadania na rua para pressionar para que as políticas de Estado fossem implementadas. Mas, ao se adotar uma agenda liberal no Brasil, criou-se certas figuras jurídicas que reduziram o Estado. É um modelo do liberalismo clássico, não o de uma sociedade democrática com justiça social.”<sup>8</sup>

Portanto ao pensarmos no papel do Estado e da Sociedade Civil é importante não pensar que a substituição do estado pelo mercado resolva os problemas das políticas públicas. Na medida que as ONGs sejam organizações de mercado com modelos de organização empresarial, toda política pública executada pelo terceiro setor pode ser entendido como privatização branca.

Por fim, é importante a ressalva de que o Estado pode tratar das questões sociais a partir de uma visão do todo, já as ONGs, sujeitas a convênios/contratos com tempo determinado tendem a executar ações emergenciais e focalizadas, abordando somente as conseqüências dos problemas sem superá-los.

---

<sup>7</sup> Maringoni, Gilberto. **As ONGs deveriam ser não-governamentais.** Em [http://www.cartamaior.com.br/templates/colunaMostrar.cfm?coluna\\_id=5281](http://www.cartamaior.com.br/templates/colunaMostrar.cfm?coluna_id=5281).

<sup>8</sup> Ojeda, Igor. **A complexa relação entre Estado e ONGs.** Em Desafios do Desenvolvimento. Em [http://www.ipea.gov.br/desafios/index.php?option=com\\_content&view=article&id=2727:catid=28&Itemid=23](http://www.ipea.gov.br/desafios/index.php?option=com_content&view=article&id=2727:catid=28&Itemid=23).

“Nesse sentido, o objetivo de retirar o Estado (e o capital) da responsabilidade de intervenção na “questão social” e de transferi-los para a esfera do “terceiro setor” não ocorre por motivos de eficiência (como se as ONGs fossem naturalmente mais eficazes que o Estado), nem apenas por razões financeiras: reduzir os custos necessários para sustentar esta função estatal. O motivo é fundamentalmente político-ideológico: retirar e esvaziar a dimensão de direito universal do cidadão quanto a políticas sociais (estatais) de qualidade; criar uma cultura de auto-culpa pelas mazelas que afetam a população, e de auto-ajuda e ajuda mútua pelo seu enfrentamento; desonerar o capital de tais responsabilidades, criando, por um lado, uma imagem de transferência de responsabilidades e, por outro, a partir da precarização e focalização (não universalização) da ação social estatal e do “terceiro setor”, uma nova e abundante demanda lucrativa para o setor empresarial.”<sup>9</sup>

Resumidamente podemos elencar os principais pontos para uma análise concreta das alterações no papel e na relação do Estado e da Sociedade Civil nos últimos 20 anos no Brasil.

1. A conjuntura de hegemonia do neoliberalismo, mudanças do modo de produção, expansão de mercados mundiais e crise do estado de bem estar social;
2. A política de estado mínimo derivada das políticas neoliberais e a diminuição de sua responsabilidade na execução de políticas públicas e consequente privatização;
3. A justificativa da desburocratização e eficiência como fundamentos para as reformas do estado dos anos 1990;
4. O esvaziamento da concepção de direitos universais como deveres do Estado para executar políticas públicas de qualidade.
5. O crescimento do número de organizações da sociedade civil (ONGS) nas décadas de 1990 e 2000, como demanda de um novo mercado de prestação de serviços ao Estado;
6. A Criação da ABONG como forma de organização de ONGs preocupadas com a execução de políticas públicas democráticas e emancipatórias;
7. O engessamento da atuação estatal e a necessidade de contratação de ONGs para execução de quase todas políticas públicas, principalmente sociais.

### 3. Plataforma do novo marco regulatório.

O ano de 2011 foi marcado por denúncias de corrupção que atingiram diretamente a prática de financiamento dos trabalhos das Organizações da Sociedade Civil pelo Estado. Estes fatos aceleraram o processo de debate sobre o marco regulatório dos repasses de recursos públicos para entidades privadas, e mais especificamente as OSCs. Por outro lado, aprofundaram a criminalização das OSCs, já que alguns poucos casos “inflacionados” pela mídia acabam prejudicando a credibilidade da esfera pública como um todo, tanto estatal quanto não estatal.

O debate sobre o marco regulatório não recoloca em pauta a questão sobre qual é o papel do Estado e da Sociedade Civil, nem se as contratações de OSCs seriam uma forma de privatização. Afinal a demanda por um novo marco regulatório é feita desde os anos 1990 pelas próprias OSCs.

O ponto de partida do debate é que as OSCs são necessárias para execução de algumas políticas públicas. Uma das questões iniciais propostas é estabelecer quais políticas públicas. Contudo, o financiamento às entidades será mantido pelo Governo Federal, segundo pronunciamento do próprio Ministro Gilberto Carvalho.

---

<sup>9</sup> MONTAÑO, Carlos. **Terceiro Setor e Questão Social: crítica ao padrão emergente de intervenção social**. São Paulo: Cortez, 2002.

Outros problemas estão sendo objeto de debate do Grupo de Trabalho criado entre Governo Federal e OSCs em dezembro de 2011: a diferenciação das regras e exigências dos repasses para prefeituras e OSC, a possibilidade de criação de um fundo para financiamento das OSCs, a permissão de pagamento de pessoal vinculado à OSCs que hoje é proibida, a previsão de formação e capacitação para acesso a recursos públicos, além de medidas de ampliar o debate sobre o tema com a sociedade.

A plataforma por um novo marco regulatório para as organizações da sociedade civil (<http://plataformaosc.org.br>) é quem representa as OSCs nos debates com o governo. Diversas outras informações podem ser acessadas no site da mesma.

#### **4. Contexto da Gestão Compartilhada na Rede de Educação Cidadã**

A Rede de Educação Cidadã foi constituída em 2004 nesta conjuntura de crescimento das OSCs. Trata-se de uma política pública, contudo, exposta às intempéries do conveniamento com OSCs para funcionar. Por outro lado, a Rede tornou-se também uma ação da Sociedade Civil criando uma dinâmica única, em que a parceria entre Estado e Sociedade Civil requer uma cumplicidade de ambos para cumprimento de seu Projeto Político Pedagógico.

Acima de tudo a RECID luta para que o estado brasileiro seja responsável pela execução de uma política pública de educação popular. E que esta ação não fique sujeita às inconstâncias de um instrumento de convênio, nem à falta de autonomia a que se subordina a RECID e suas entidades frente a esta situação.

O atual projeto da RECID 2011-2012 tem a forma de um convênio entre a Secretaria de Direitos Humanos da Presidência da República (SDH/PR) e o Centro de Assessoria Multiprofissional (CAMP). Prevê a realização de oficinas e encontros em todas unidades federativas. A contratação de pessoal e realização dos encontros é feita diretamente pelo CAMP, e a estrutura das oficinas é viabilizada a partir da contratação das entidades âncoras estaduais.

A equipe do Talher Nacional compõe hoje a Secretaria Geral da Presidência da República (SG/PR). O convênio é executado a partir de uma parceria da SG/PR e a área de Educação em Direitos Humanos da SDH/PR.

Os principais problemas enfrentados, no que se refere à sustentabilidade a partir de recursos públicos são:

- O tempo da burocracia estatal e do convenio é diferente do tempo da realidade e das ações de educação popular. Enquanto a educação popular requer um processo continuado e permanente para modificar a realidade e efetivamente promover a emancipação, a forma convênio tem tempo determinado e foca mais os produtos que o processo.
- Como decorrência desta inadequação os contratos de educadores e educadoras são temporários, mas seu trabalho é permanente, já que são militantes da educação popular.
- As exigências excessivas de formalização dos fornecedores de produtos e serviços para as atividades da Rede não corresponde à realidade de informalidades de comerciantes e pequenos produtores com quem as atividades da Rede tomam corpo.
- A inadequação das exigências legais a uma forma de organização não hierárquica, não empresarial, baseada na autogestão (gestão compartilhada).

#### **5. Referências para estudo**

Documentos da RECID:

- Projeto Político Pedagógico da Rede de Educação Cidadã
- Caderno de Gestão 2011
- Plano Trienal 2012 da Rede de Educação Cidadã



Documentos em geral sobre o tema:

- Peres, Olívia. **ONGs e governo: autonomia x dependência**. São Paulo: USP, 2009.
  - Scherer-Warren, Ilse. **Redes de Movimentos Sociais na América Latina: caminhos para uma política emancipatória?** Conferência apresentada em julho/2008.
  - Scherer-Warren, Ilse. **Redes de Movimentos Sociais na América Latina: caminhos para uma política emancipatória?** Conferência apresentada em julho/2008.
  - Maringoni, Gilberto. **As ONGs deveriam ser não-governamentais**. Em [http://www.cartamaior.com.br/templates/colunaMostrar.cfm?coluna\\_id=5281](http://www.cartamaior.com.br/templates/colunaMostrar.cfm?coluna_id=5281).
  - Ojeda, Igor. **A complexa relação entre Estado e ONGs**. Em Desafios do Desenvolvimento. Em [http://www.ipea.gov.br/desafios/index.php?option=com\\_content&view=article&id=2727:catid=28&Itemid=23](http://www.ipea.gov.br/desafios/index.php?option=com_content&view=article&id=2727:catid=28&Itemid=23).
  - MONTAÑO, Carlos. **Terceiro Setor e Questão Social: crítica ao padrão emergente de intervenção social**. São Paulo: Cortez, 2002.
  - PLATAFORMA POR UM NOVO MARCO REGULATÓRIO PARA AS ORGANIZACOES DA SOCIEDADE CIVIL. <http://plataformaosc.org.br/wp-content/uploads/2011/10/Plataforma-principal.pdf>
- 

### III. Proposta de oficina em gestão compartilhada

Durante o Encontro de Gestão de 2011 foi organizada uma proposta de formação político pedagógica para a gestão compartilhada em rede. A proposta parte da realidade daquele encontro. Segue a ideia de levantamento de falas significativas para identificação do pensamento comum sobre gestão compartilhada presente no Encontro, a problematização destas falas e o levantamento dos conteúdos para trabalho na formação. Em geral tanto as falas quanto a proposta de ação da oficina podem ser utilizadas em diversas realidades da Rede, contudo, devem ser adaptadas a cada um dos contextos concretos em que será utilizada.

#### CONTEXTO DA ELABORAÇÃO DA OFICINA – IV ENCONTRO NACIONAL DE GESTÃO 2011

1 - Falas significativas coletadas no IV Encontro Nacional de Gestão da Recid – fev 2011:

- “A regra é clara”
- “Paciência, é lei! Nós não podemos fugir disso!”
- “Ah, não! Eu não vou fazer esse relatório não, deixa que o gestor resolve”
- “Eu sou educadora, mas prestar conta é coisa do gestor e da entidade âncora”
- “O gestor tem a responsabilidade com o papel dos outros educadores”
- “Quem é da entidade âncora precisa ter informações do gestor. Os educadores precisam também ter essas informações”
- “Eu sou um auditor, como vocês, de carne e osso. As coisas não vêm da minha cabeça”
- “olha, vai ser um pouco chato, mas falar de lei é assim mesmo”
- “Cadê o relatório, já está atrasado?”
- “Temos que prestar contas, pois estamos lidando com recursos públicos”
- “A foto é importante para a SEDH compreender as nossas atividades corriqueiras (mística)”

2 - Tema gerador (Do Encontro de Gestão):

- “Paciência, é lei! Nós não podemos fugir disso!”

3 - Contra-tema:

- Para resolver os seus problemas as pessoas não podem ter uma atitude passiva e resignada, como prega a atitude bancária e legalista. É necessário ter a paciência impaciente, como dizia o próprio Paulo Freire, que mobiliza e leva à ação para superação das situações limites e mudanças da realidade. Toda lei deve ser discutida, problematizada e mudada pelo e com o povo na construção



do poder popular.

#### 4 – Problematização:

##### MICRO:

- Como é vivenciada a gestão compartilhada no grupo de educadores?
- Como é a participação da comunidade de educadores na resolução dos problemas relativos à gestão compartilhada?
- Qual a relação dos problemas da comunidade de educadores com o marco legal que regula as transferências voluntárias do Estado brasileiro (convênios e termos de parcerias)?

##### MACRO:

- O Estado Brasileiro e a elaboração das leis devem estar a serviço de quê e de quem?
- O Marco regulatório brasileiro serve aos interesses do processo de libertação popular? Por quê?
- Outras organizações também enfrentam o mesmo problema com o marco regulatório?
- Micro:
- O que a comunidade de educadores pode fazer para a mudança do marco legal?
- Como passar de uma atitude passiva e resignada à uma atitude crítica e protagonista?
- Como mobilizar outros parceiros na luta pela mudança do marco legal?

#### 5 - Recorte de conteúdo (micro/macro/micro):

- Formas de participação (resignada e passiva x ativa e protagonista);
- Quem elabora, aplica e controla as leis (Para que serve as leis?);
- Marco legal engessado (Lei 8666, portaria 127...);
- A Política de Gestão e Sustentabilidade da Recid e o PPP;
- Concepção de Gestão Compartilhada;
- Concepção de Estado e leis; (A serviço de quem?);
- A história da construção do Estado brasileiro (A serviço de quem);
- Poder Popular e mobilização social;

### **PROPOSTA DE OFICINA PEDAGÓGICA**

Tema: Concepção de gestão compartilhada

Duração: 4 horas

#### **PROGRAMAÇÃO:**

- Mística/Acolhida
- Técnica: Escravo de jó
- Estudo da realidade: Técnica do teatro do Oprimido (alternância de papéis).

#### **Questões problematizadoras:**

- Como o educador se viu no papel do outro?
- O que isso tem a ver com nossa realidade? Que questões e contradições apareceram?
- Qual o entendimento de gestão compartilhada?

#### **Organização do conhecimento :**

- Vídeo das experiências em rede
- Em grupos aprofundar as categorias do PPP - que trata da horizontalidade e gestão compartilhada;
- Apresentação dos grupos

#### **Aplicação do conhecimento:**

- O que podemos fazer para vivenciar a gestão compartilhada na Recid e nos espaços que atuamos?

#### **Avaliação:**

- Como avalio a reunião?
- Que aprendizados eu e o grupo fizemos?