

A PARTICIPAÇÃO COMO ELEMENTO DE SUSTENTABILIDADE DE PROJETOS SOCIAIS: UMA AGÊNCIA DE COMUNICAÇÃO DA FAVELA PARA A FAVELA

PARTICIPATION AS A SUSTAINABILITY ELEMENT FOR SOCIAL PROJECTS: A COMMUNICATION AGENCY FROM THE FAVELA TO THE FAVELA

Gabriel Lima Simões¹

RESUMO: Este estudo faz uma reflexão sobre pontos de vista de cidadãos envolvidos com um projeto participativo, desenvolvido num complexo de favelas da cidade do Rio de Janeiro. O projeto que deu origem à Agência de Comunicação Comunitária foi fruto de demanda da população local, através do seu Conselho Comunitário, por um plano que socializasse informações entre as Comunidades que compõem o Complexo de Manguinhos. Por meio de uma pesquisa documental e de entrevistas com os moradores da comunidade, buscou-se compreender o caráter participativo desse projeto. Segundo os entrevistados, muitas forças afastam a sociedade de uma participação efetiva nos projetos e processos de construção de políticas públicas. Para eles, as dificuldades para se estabelecer diálogos no cotidiano levam as pessoas a não estarem preparadas para ouvir opiniões, ou mesmo a acreditar que alguém as ouvirá. Os resultados denotam que o fato de o projeto da Agência incorporar os moradores do território nas discussões de todas as suas etapas tem proporcionado a aproximação entre as ações desenvolvidas e as reais demandas da comunidade.

PALAVRAS-CHAVE: Participação; Comunidade; Projeto; Território.

ABSTRACT: This study reflects on the points of view of citizens involved with a participatory project, developed in a complex of favelas of the city of Rio de Janeiro. The project that gave rise to the Community Communication Agency was fruit of the demand of the local population, through its Community Council, for a plan that socialized information between the Communities that make up the Complex of Manguinhos. Through a documentary

¹ Doutorando em Políticas Públicas e Formação Humana pela Universidade do Estado do Rio de Janeiro (UERJ). Contato: biellsimoes@gmail.com. <http://orcid.org/0000-0002-2342-934X>

research and interviews with the residents of the community, we sought to understand the participatory character of this project. According to the interviewees, many forces take society away from an effective participation in the projects and processes of public policy-making. For them, the difficulties to establish dialogues in the daily life cause people not to be prepared to listen to opinions, or even to believe that someone will hear them. The results show that the fact that the Agency's project incorporates the inhabitants of the territory in the discussions of all its stages has provided the approximation between the developed actions and the real demands of the community.

KEY-WORDS: Participation; Community; Project; Territory.

1 INTRODUÇÃO: SUSTENTABILIDADE DOS PROJETOS SOCIAIS POR MEIO DA PARTICIPAÇÃO EFETIVA

A discussão teórica sobre participação social aponta para os casos em que o processo é denominado participativo pelo fato das pessoas estarem presentes, entretanto, esses participantes, muitas vezes, são conservados distantes do nível de acesso à tomada de decisão. Na prática, entretanto, a abertura de canais de acesso que realmente aproximem o cidadão das instâncias de tomadas de decisão, por vezes, só acontece após longos processos de articulação social e reivindicações junto ao governo.

A promoção de projetos que se proponham a resolver problemas da sociedade e realizar inclusão social está interligada a ações estruturais e intencionais de pessoas, grupos sociais ou organizações que desejam incidir sobre as realidades para afirmá-las ou mudá-las (GIEHL, 2010). Todavia, a sustentabilidade e continuidade das ações e melhorias que eles promovem nem sempre são consideradas ao traçar o escopo desses projetos.

O modo como o projeto social será desenvolvido, como defende Coelho e Gonçalves (2011, p. 437), pode afetar a realidade da população beneficiada, alterando cenários, interferindo em diversas esferas. Assim, para um projeto social resolver

efetivamente um problema social, de acordo com Carvalho (2006), as pessoas devem continuar agindo mesmo após o seu encerramento. Por isso, segundo a autora, é importante valorizar o diálogo, a linguagem comum, a capacitação e o pensamento coletivo, promovendo um processo de concertação.

Um projeto que tem em seu escopo a perspectiva de superar o caráter assistencialista de levar benefícios temporários às comunidades pode promover uma maior difusão do conhecimento produzido durante sua execução. Tal iniciativa pode ter como fundamento uma construção compartilhada do conhecimento, que na definição de Carvalho, Acioli e Stotz (2001), considera a experiência cotidiana dos atores envolvidos. A construção compartilhada de conhecimentos possibilita, portanto, que os membros das comunidades que recebem projetos sociais possam reuplicar o aprendizado e multiplicar os benefícios alcançados durante os projetos.

A participação deve ser considerada, segundo Landázuri Benítez (2010, p. 666) desde a concepção até a operação de projetos de desenvolvimento. No entanto, a autora salienta que a participação não pode ser decretada, sem que se estabeleçam as condições políticas necessárias para construir uma verdadeira democracia, incluindo a sociedade civil, dando-a ferramentas para que esta se desenvolva como sujeitos sociais, capazes de agir em auto-gestão produtiva, não só na esfera econômica, mas também na política, através de formas autônomas em relação a outros setores e do Estado (LANDÁZURI BENÍTEZ, 2010, p. 666).

A gestão dos projetos sociais quando estruturada por meio de processos dialógicos, possibilitem o compartilhamento da tomada de decisão entre os diversos atores participantes, inclusive os próprios beneficiários dos projetos (TENÓRIO, 1998). Dessa forma os projetos podem ser construídos através do fortalecimento das relações sociais, dando a os envolvidos o direito à fala, sem nenhum tipo de coação.

Essa estratégia de empoderamento é considerada por Barreto e Paes de Paula (2014, p. 112) como uma das formas de se combater o quadro de pobreza e exclusão social, possibilitando às pessoas terem controle sobre os recursos que serão implantados em suas comunidades, sejam eles físicos ou simbólicos. Como salienta Carvalho (2006, p. 3-4), a utilização de métodos participativos desde o momento da concepção do projeto

aumenta as chances de seu sucesso. Para a autora, as pessoas da comunidade passam a se sentir também parte da equipe e não apenas como meros objetos de estudo ou como clientes que esperam um resultado pronto ao final do processo. Assim, sendo os membros da comunidade, paralelamente, beneficiários e atores dos projetos, estes terão oportunidade de pontuar, em cada etapa, o que querem que seja executado na sua comunidade.

A competência técnica dos propositores dos projetos, na visão de Campos, Abegão e Delamaro (2002), deve buscar compreender e incorporar, o conhecimento acumulado pelos próprios beneficiários e demais atores que vivenciam cotidianamente os problemas da comunidade. Esses autores enfatizam que a efetividade da intervenção, e sua contribuição para a solução do problema enfrentado dependem da compreensão e do consentimento dos atores sociais envolvidos quanto aos propósitos do projeto, e, conseqüentemente, do empenho dos mesmos na concretização de seus objetivos (CAMPOS, ABEGÃO E DELAMARO, 2002). Assim, um projeto que propicie a essas pessoas a participação nas tomadas de decisão tende a melhor se aproximar do objetivo que é a satisfação das necessidades ou solução de problemas que assolam tal comunidade.

A participação em projetos, como defendem Cohen e Franco (2007, p. 77), melhora o desenho dos projetos, fazendo com que o diagnóstico e as formas de intervenção adaptem-se às características específicas da população destinatária; Possibilita o controle da população destinatária sobre o projeto, ajudando assim a transparência de sua gestão, e Aumenta a sustentabilidade do projeto ao envolver os beneficiários em sua operação.

Projetos sociais que contam com ativa participação comunitária no seu desenho, gestão e avaliação conseguem alcançar resultados muito superiores aos programas de modelo tradicional burocrático vertical (COHEN e FRANCO, 2007, p. 77). Assim, a junção dos múltiplos conhecimentos e experiências dos diversos atores de um projeto social, incluindo as vivências dos atores moradores da própria comunidade, pode condicionar que as conquistas desse projeto não se resumam ao período sua execução, propiciando mudanças concretas na realidade social dessa comunidade.

Como apontado por Franco (2003), várias avaliações têm mostrado uma forte

correlação entre o nível de participação da população-alvo na formulação e implementação das soluções propostas e o grau de sucesso na realização dos objetivos do impacto dos programas e projetos sociais. Para o autor, essa identificação com o projeto pode ajudar a orientar a estratégia de resolução de problemas sociais, combinando a oferta de bens com as necessidades sociais prioritárias da população a que se destinam (FRANCO, 2003, p. 7). Por fim, o autor afirma ainda que o sucesso da descentralização depende da participação, e para que este seja ampla os programas sociais devem superar a abordagem de considerar a comunidade simplesmente população beneficiária das intervenções.

A solução de problemas sociais é, portanto, um desafio para gestores de projetos, uma vez que, como as transformações sociais só se fazem visíveis num prazo relativamente longo, muitas vezes o projeto encerra suas atividades sem que os gestores possam mensurar a efetividade das ações implementadas. Por conta disso, fazem-se necessários estudos que ouçam os moradores das comunidades beneficiárias de projetos, de modo a conhecer o quanto eles são envolvidos nos projetos que a eles são direcionados. Assim, a pesquisa que deu origem a esse artigo buscou analisar documentos e realizar entrevistas com os moradores da comunidade de Manguinhos de modo a compreender o caráter participativo do projeto que foi usado como objeto do estudo.

As discussões que embasam o entendimento dos conceitos de participação social e projetos sociais se convergem, portanto, a partir de constatações como as de Franco (2003), Carvalho (2006) e Cohen e Franco (2007) de que projetos sociais participativos tendem a ser mais efetivos no alcance dos seus objetivos. As pesquisas desses autores denotam a importância de os projetos sociais serem formulados e implementados dando oportunidade para a sociedade expor suas ideias e atuar no processo de tomadas de decisão.

2 O PROJETO DA AGÊNCIA DE COMUNICAÇÃO COMUNITÁRIA DE MANGUINHOS - ESTRUTURA DA ANÁLISE

Diversas Instituições têm em sua natureza a prática de desenvolver projetos sociais nas comunidades que compõem o bairro de Manguinhos, situado num complexo de favelas na zona norte da cidade do Rio de Janeiro. Contudo, o projeto que deu origem à Agência de Comunicação Comunitária de Manguinhos, objeto dessa pesquisa, teve sua demanda oriunda dos anseios da própria população local. Segundo Fala Manguinhos (2014), em reuniões do Conselho Comunitário de Manguinhos, moradores apontaram a necessidade de um plano que buscasse socializar informações que outrora não tinham mecanismos para alcançar todas as Comunidades que compõem o Complexo de Manguinhos.

A análise sobre o papel da participação social no projeto da Agência se deu em duas fases, uma documental e outra de entrevistas:

A fase documental desta pesquisa visou caracterizar o perfil socioeconômico das Comunidades do bairro de Manguinhos e analisar documentos de constituição e desenvolvimento do projeto da Agência de Comunicação Comunitária de Manguinhos, implantado nas Comunidades do bairro de Manguinhos, na cidade do Rio de Janeiro.

A fase de entrevistas consistiu em diálogos semiestruturados junto aos atores envolvidos no projeto da Agência de Comunicação Comunitária de Manguinhos. Nesses diálogos buscou-se analisar o processo de participação dos atores no projeto.

Todas as entrevistas se deram por corte seccional com perspectiva longitudinal, que, como enfatiza Vieira (2006, p. 21), direciona o foco no fenômeno e na forma como este se caracteriza no momento da coleta, e os dados, resgatados do passado são utilizados para explicar a configuração atual do fenômeno.

Para selecionar os sujeitos dessa pesquisa, se estabeleceu como critério que cada entrevistado precisaria:

- a. Ter estado envolvido com o projeto na sua fase de concepção;
- b. Possuir vínculo com o projeto até o momento da aplicação pesquisa;
- c. Quando representante de alguma organização, ainda possuir vínculo com a mesma até o momento de aplicação da pesquisa.

Um levantamento preliminar foi necessário para identificar quais os atores do projeto da Agência de Comunicação Comunitária de Manguinhos que atendiam aos critérios estabelecidos. Assim, definiu-se pela entrevista a cinco indivíduos:

- a. Um representante da Fundação Oswaldo Cruz (Apoiadora do Projeto);
- b. Um representante do Conselho Comunitário de Manguinhos;
- c. Todos os seis membros da comunidade que atuam na Agência de Comunicação Comunitária.

Cabe esclarecer que outros moradores da Comunidade de Manguinhos estiveram envolvidos no início do projeto, porém, foram entrevistadas apenas oito pessoas. Esse quantitativo não representa uma limitação ao estudo, visto que, foram abordadas todas as pessoas que ainda possuíam vínculo com a Agência no momento da aplicação pesquisa.

3 CARACTERIZAÇÃO DAS COMUNIDADES DE MANGUINHOS

O bairro de Manguinhos é formado por várias as comunidades e vilas que são, segundo Casanova, Teixeira e Montenegro (2014), em sua grande maioria, territórios favelizados que apresentam altos índices de violência, além de diversas carências e necessidades. Abrigando uma extensa população em condição de pobreza e miséria, de acordo com as pesquisadoras Bodstein e Zancan (2002), os territórios favelizados concentram os principais problemas relacionados à precariedade e ausência de serviços públicos. Ainda segundo essas pesquisadoras, Manguinhos é uma dessas áreas que concentra diversos problemas relacionados à insuficiência na oferta de serviços e a falência das políticas públicas em setores essenciais como educação, saúde, infraestrutura urbana, segurança pública, cultura e lazer (BODSTEIN e ZANCAN, 2002).

De acordo com dados do IBGE, Manguinhos foi o bairro da zona norte do município do Rio de Janeiro que, no censo de 2000, apresentou um dos piores Índices de Desenvolvimento Humano (IDH), situando-se em 122º lugar dos 126 bairros da cidade. Casanova, Teixeira e Montenegro (2014) apontam que algumas áreas de Manguinhos são territórios onde a violência, expressa pelos altos índices de morbimortalidade por

causas externas e o consumo e tráfico de drogas, são problemas de grande magnitude e relevância nos campos da saúde, da assistência social, da segurança pública, entre outros.

Dados do censo de 2000 mostram que, naquele ano, Manguinhos ocupava a 138ª posição, num total de 158 bairros contabilizados pelo Índice de Desenvolvimento Social (IDS). Dez anos depois, dados do censo de 2010 apontam Manguinhos na 150ª posição, demonstrando que, nessa década, o desenvolvimento do bairro diminuiu em relação aos demais bairros da cidade do Rio de Janeiro. O IDS é um índice que congrega oito indicadores relativos tanto ao domicílio quanto às pessoas que o habitam, usando-se variáveis, cujos resultados são apurados no censo promovido pelo IBGE.

Outros índices apontados pelo Censo de 2010 que denotam a baixa infraestrutura do bairro: Manguinhos é o bairro carioca com menor índice de coleta de lixo, tendo apenas 10,83% dos seus domicílios com lixo sendo coletado; apenas 6,28% das pessoas com 5 ou mais anos são analfabetos; 34% da sua população com 10 anos ou mais vivem com até um salário mínimo; sua população tem a quinta mais baixa média de renda entre os bairros do município, correspondendo a R\$ 424,26.

O histórico de vulnerabilidade, conforme salientam Bodstein e Zancan (2002) têm despertado o interesse de investimento de algumas instituições vizinhas do Complexo de Manguinhos. As autoras afirmam que instituições como Fiocruz, Correios, Embratel e Refinaria de Manguinhos têm desenvolvido ações e apoiado projetos sociais e de responsabilidade social, visando a mudança da qualidade de vida na área. Iniciativas dessas e de outras instituições, bem como da própria comunidade de Manguinhos são estratégias de combate à pobreza na região, reforço à garantia de direitos e mudanças qualitativas concretas no cotidiano dos moradores.

4 PARTICIPAÇÃO SOCIAL NO PROJETO DA AGÊNCIA DE COMUNICAÇÃO COMUNITÁRIA DE MANGUINHOS

4.1 RESULTADOS DA ANÁLISE DOCUMENTAL SOBRE O PROJETO DA AGÊNCIA DE COMUNICAÇÃO COMUNITÁRIA DE MANGUINHOS

As análises, abaixo apresentadas, estão agrupadas a partir dos pontos fortes de cada elemento de análise, identificados nas falas dos atores entrevistados.

A necessidade de potencializar o papel protagônico de moradores e instituições do Complexo de Manguinhos foi uma das preocupações que levaram à formação de parcerias entre o conselho Comunitário de Manguinhos e duas das instituições que estão fisicamente próximas ao Complexo: a Fiocruz e o Centro Universitário Augusto Motta – UNISUAM (FIOCRUZ, 2013). Os documentos analisados denotam que o setor da Fiocruz denominado Coordenadoria de Cooperação Social e os programas de Comunicação Social e de Extensão da UNISUAM uniram forças para articular redes nas Comunidades do bairro de Manguinhos, com o objetivo de reforçar a gestão participativa das políticas públicas e os acessos aos sistemas de direitos. Esses parceiros, por meio de um projeto básico registrado na Fiocruz sob o processo nº 25.380.002320/2012-40, escolheram apoiar a consolidação de uma agência de comunicação comunitária, a partir do desenvolvimento de tecnologias de informação e comunicação (FIOCRUZ, 2013).

O projeto básico aponta que o segmento Juvenil, em idade entre 18 e 24 anos, foi selecionado como público alvo para participar diretamente do projeto. Tal escolha foi embasada em demandas sociais, apresentadas por este segmento e observadas no Brasil e em diversos países. No documento é utilizado como argumento o fato de que é nessa faixa etária em que se busca a inserção socioproductiva, e também onde se encontram os maiores índices de óbitos por arma de fogo. Tais fatores fazem da juventude o segmento de maior vulnerabilidade, constituindo-se enquanto as principais vítimas relacionadas no contexto de território de exceção (FIOCRUZ, 2013).

Assim, o projeto considera imprescindível assegurar, para jovens em Manguinhos, espaços onde possam exercitar suas potencialidades e habilidades. A perspectiva era proporcionar que esses jovens pudessem vivenciar atividades culturais e sentirem-se envolvidos e apoiados para enfrentar os desafios que a vida lhes reserva, conscientes do seu papel enquanto cidadãos e sentindo pertencimento ao seu território (FIOCRUZ, 2013).

Este projeto de desenvolvimento de tecnologia social em comunicação pretendeu contribuir para a realização de diálogos a partir da identificação das ações desenvolvidas

pelos moradores das comunidades, do reconhecimento de suas experiências, da disponibilização de ferramentas conceituais e tecnológicas adequadas aos seus propósitos e associada à prática e à sabedoria popular. O Projeto se coloca como referência para o fortalecimento das identidades pessoais / locais, com a perspectiva de ampliar o fluxo de informações adequadas aos voluntários, estudantes, profissionais e trabalhadores da área social, principalmente da saúde, educação e assistência social; contribuir para consolidar redes e ampliar diálogos e parcerias (FIOCRUZ, 2013).

Segundo Fiocruz (2013), um aditivo ao projeto, sob o número de processo 25.380.001037/2014-62, identifica que Agência de Comunicação Comunitária de Manguinhos consolidou-se como um empreendimento socioeconômico voltado para o desenvolvimento territorializado, integrado e sustentável, através das seguintes fases:

- a. Ampliação do número de parceiros, envolvendo os atores sociais do Complexo de Manguinhos;
- b. Capacitação com a implantação de um Plano de Formação, Mobilização e Seleção de jovens, junto à UNISUAM;
- c. Realização de formação técnica para 11 jovens em comunicação social e Gestão de Empreendimentos Econômicos Solidários através de oficinas temáticas de qualificação técnica em comunicação e empreendedorismo solidário (impresso, *blog*, publicidade, vídeo e rádio);
- d. Viabilização de dois canais virtuais interativos de informação: o *blog* "Fala Manguinhos" e a página do Facebook: Comunicação em Manguinhos;
- e. Composição do primeiro jornal impresso "Fala Manguinhos!".

A solidificação da relação entre a Agência e os moradores de Manguinhos, segundo Fiocruz (2013), ainda precisa de um tempo maior para se estruturar, melhor acertar os conteúdos e formas apresentadas no jornal e no *blog* Fala Manguinhos!, bem como a regularizar e dar continuidade a essas publicações. O texto do aditivo afirma que, até o momento de sua publicação, contabilizava-se a publicação de 45.000 exemplares / cinco edições do jornal "Fala Manguinhos!", e, aproximadamente, 230 postagens no

blog.

O propósito do aditivo foi dar um aporte à agência visando a distribuir 40.000 novos jornais, ajudar na manutenção do *blog* comunitário e estimular a participação social e o protagonismo comunitário através de debates sobre políticas públicas relativas à saúde e desenvolvimento sustentável. Segundo o projeto, os debates facilitam a institucionalização e a consolidação da Agência de comunicação em meio às Comunidades (FIOCRUZ, 2013).

Na justificativa apresentada por Fiocruz (2013), o projeto também poderia propiciar ampliação dos espaços de interação, ao oportunizar a formação técnica, a construção compartilhada do conhecimento e a busca de solução para questões sociais e de comunicação em áreas urbanas vulnerabilizadas. São apresentados também como benefícios do projeto: seu potencial de reaplicabilidade; o desenvolvimento de diálogos urbanos; e a interferência crítica na realidade, buscando transformações que melhorem a qualidade de vida, da saúde e do ambiente, na perspectiva de um desenvolvimento sustentável (FIOCRUZ, 2013).

Segundo Fiocruz (2013), no primeiro ano do projeto já se tinha como resultados a ampliação o número de parceiros e atores sociais e a implantação de três canais de interação com as comunidades de Manguinhos, sendo dois canais virtuais (*blog* "Fala Manguinhos" e a página do Facebook Comunicação em Manguinhos) e um físico (jornal impresso "Fala Manguinhos!").

Tais iniciativas são reflexos das novas formas de participação, salientadas por Pires e Vaz (2012) e Brasil (2014), que conferem protagonismo aos movimentos sociais em rede e dinamizam o acesso da população a canais pelos quais seja possível expressar suas opiniões.

4.2 RESULTADOS DAS ENTREVISTAS COM OS SUJEITOS DO PROJETO DA AGÊNCIA DE COMUNICAÇÃO COMUNITÁRIA DE MANGUINHOS

Por meio das entrevistas realizadas junto aos sujeitos selecionados foi possível

identificar dados que auxiliam a caracterização do projeto da Agência. Esses dados foram aqui tratados de forma agrupada, a partir dos elementos de análise estabelecidos junto marco teórico da pesquisa. Assim, tornou-se possível reunir informações sobre a dinâmica do projeto da Agência, tendo como referência o ponto de vista dos atores envolvidos no projeto:

4.2.1 Inserção de atores no projeto

Quando se questiona os atores sobre a sua inserção no projeto da Agência, as falas se concentraram em três vertentes: abordam-se desde seus primeiros contatos com a proposta do projeto, ao momento em que passaram a integrar o projeto e às atividades que desenvolvem atualmente na Agência.

Como o projeto da Agência de Comunicação nasceu em discussões internas do grupo temático de comunicação, que compõe o Conselho Comunitário de Manguinhos, esse grupo foi o canal que fez a primeira ligação entre o projeto e maioria dos seus atores.

A primeira atividade realizada no projeto, segundo os relatos dos entrevistados, foi um curso de comunicação promovido em parceria com o Centro Universitário Augusto Mota (Unisuam). Essa atividade é lembrada como um marco das suas inserções no projeto.

Iniciar um projeto promovendo uma capacitação é uma estratégia que se alinha à ideia defendida por Carvalho (2006), que defende a importância de se valorizar o diálogo, a linguagem comum e a capacitação, promovendo um processo de concertação durante a execução do projeto.

A efetividade da inserção desses atores no projeto é identificada quando eles relatam as atividades que desempenham atualmente na Agência. A distribuição das tarefas e responsabilidades entre os membros é destacada como um fator que denota o comprometimento do grupo com a realização das ações do projeto.

Assim como nos relatos dos atores, a experiência de envolvê-los em todas as

etapas do projeto, aproveitando suas experiências, é também defendida por teóricos, como Carvalho, Acioli e Stotz (2001), que compreendem que dessa forma consegue-se dar à sociedade maior poder e intervenção nas relações sociais que influenciam a qualidade de suas vidas.

4.2.2 Forma de elaboração do projeto

No processo de entrevistas ratificaram-se as informações coletadas na pesquisa documental, que apontavam que a ideia de criação da Agência de Comunicação Comunitária foi fruto de discussões coletivas do grupo temático de comunicação do Conselho Comunitário de Manguinhos.

A evidenciação de que o projeto surgiu a partir de uma demanda coletiva da população de Manguinhos traz à tona a discussão sobre a importância de se fazer um diagnóstico participativo antes de tomar decisões sobre um projeto. O fato de a própria comunidade ter proposto a criação do projeto preenche ao pré-requisito definido por Campos, Abegão e Delamaro (2002) e Tenório et al. (2003), para os quais é importante reunir os interessados para, de forma coletiva, identificar qual situação é sentida como deficiente, sob os diversos pontos de vista.

Os relatos demonstram que a ideia inicial da Agência não era um jornal impresso com alta tiragem e distribuição, mas algo mais simples e que fosse diferenciado das outras iniciativas que já teriam surgido no território e que não tiveram sustentabilidade. A função básica seria expor informações de utilidade pública em todas as comunidades de Manguinhos.

Sendo o Conselho Comunitário uma instituição formada por moradores e que não dispunha de recursos para bancar um projeto desse porte, segundo os entrevistados, o avançar da elaboração do projeto se deu a partir da busca de parcerias com instituições locais.

Como visto no referencial teórico deste estudo, alguns projetos surgem por iniciativa de organizações ou por meio de parcerias entre organizações que se dispõem

a intervir socialmente. Nesses casos os projetos já nascem com uma previsão de fonte de recursos. Sendo, a Agência de Comunicação de Manguinhos, fruto de um coletivo de moradores do Complexo de Favelas, os relatos demonstram que esses moradores buscaram atrair as instituições da sua vizinhança para atuarem como seus parceiros nesse projeto.

Mesmo tendo demonstrado prévio interesse em fazer parte do projeto que se iniciava, a maioria dos atores relatam que não tinham um conhecimento prévio sobre a área de comunicação. Para que pudessem se engajar na rotina de uma Agência, elaborando jornal e páginas em redes sociais, lhes foi imprescindível que o trabalho se iniciasse com uma capacitação.

Como salientam Tenório et al. (2003) e Campos, Abegão e Delamaro (2002) a elaboração de um projeto social deve sempre partir da identificação de um problema e, a partir deste, busca-se uma solução. De acordo com os relatos dos atores entrevistados, o projeto da Agência de Comunicação Comunitária seguiu a técnica orientada por esses teóricos, com o diferencial do problema e a solução terem sido discutidos de maneira coletiva.

4.2.3 Mecanismos de implantação das etapas do projeto

Os atores apontam que, após a capacitação, com a Agência constituída, o grupo deveria começar a montar o jornal, para tanto seria necessário estabelecer uma rotina de atividades que seriam norteadas da seguinte maneira:

- a. Reuniões internas da equipe para distribuição de demandas e responsabilidades: Segundo os relatos, essas reuniões seriam mais administrativas, para discutir questões formais da Agência. Cabe pontuar que essas pessoas, em sua maioria, não se conheciam antes de passarem a atuar junto no projeto. Então, essas reuniões também funcionaram, inicialmente, como espaço para se construir essas relações entre os atores e possibilitar que eles identificassem as habilidades e disponibilidades uns dos outros. Posteriormente, essas reuniões passaram mais a concentrar as tomadas de decisão internas e divisões de

tarefas entre esses atores.

- b. Reuniões mensais abertas à comunidade para diálogos e composição de pauta do jornal: As falas dos entrevistados identificam essas reuniões como o coração da Agência. Nessas reuniões, que contavam com a presença dos moradores das diversas Comunidades do Complexo de Manguinhos, a equipe conseguia captar as demandas e opiniões, bem como, sentir a evolução do reconhecimento dessas comunidades sobre os trabalhos que a Agência estava a desenvolver.
- c. Coletas de informações no campo para composição de matérias e embasamento das propostas surgidas nas reuniões: Todos os entrevistados ressaltaram a importância do processo de distribuição dos jornais ocorrer diretamente pela mão dos atores da Agência. Segundo eles, essa é uma excelente oportunidade para dialogar com os moradores, apresentar o trabalho, tirar dúvidas, convidá-los a participar das reuniões, bem como conhecer suas demandas e opiniões.
- d. Atividades de produção de matérias para publicação: O processo de construção das matérias para o jornal e as páginas nas redes sociais, de acordo com o informado nas entrevistas, se dá de maneira coletiva, pelos membros da Agência ou mesmo por moradores de Manguinhos que se dispunham a colaborar.

O mecanismo adotado para implantação das etapas do projeto da Agência, descrito pelos entrevistados, adequa-se à definição de Giehl (2010), que salienta a importância de se estruturar as ações de modo coletivo com a comunidade. Essa iniciativa de discutir com a comunidade as etapas do projeto também é defendida por Cohen e Franco (2007) que enfatizam que os projetos sociais que contam com ativa participação comunitária no seu desenho, gestão e avaliação conseguem alcançar resultados muito superiores aos programas de modelo tradicional burocrático vertical.

4.2.4 Metodologia para avaliação do projeto

Pelas informações prestadas nas entrevistas, o projeto não tem definida uma metodologia para avaliar seu desempenho. A avaliação tem se dado, sobretudo, a partir

de feedbacks, reconhecimentos externos e análises informais da própria equipe da Agência.

Grande parte dos feedbacks acontece de maneira presencial, nas reuniões ou no momento em que os membros da Agência vão pessoalmente entregar os jornais.

Uma análise crítica sobre o desempenho do projeto é, segundo Tenório et al. (2003) o momento em que se analisa a real importância que o projeto está tendo para a comunidade e se este é capaz tem atendido às necessidades inicialmente identificadas.

Outra forma apontada nas entrevistas para avaliar os resultados do projeto, é por meio dos feedbacks que chegam através dos canais virtuais disponibilizados pela Agência.

Considerado muito importante pelos entrevistados, o reconhecimento externo do trabalho da Agência representa para eles uma avaliação positiva dos resultados que têm alcançado.

A última forma de avaliação dos resultados do projeto apontada pelos atores são as análises informais da própria equipe da Agência. Mesmo não tendo uma programação específica para avaliação dos resultados oriundos das atividades realizadas pela Agência, a equipe costuma fazer reflexões críticas sobre o andamento dos trabalhos. Outros fizeram essa reflexão no momento da entrevista e expuseram seus pontos de vista.

Os resultados de projetos sociais, como afirmam de Bose, Fedato e Mendonça (2003), geralmente apresentam dificuldade para serem mensurados, seja por inexperiência das organizações que os promove ou pelas realidades sociais complexas das comunidades onde os projetos são desenvolvidos. Apesar dos entrevistados demonstrarem o quão complexa é a realidade de Manguinhos, os feedbacks da população e de outras instituições são interpretados pelos atores da Agência como uma avaliação positiva das atividades que estão a desenvolver.

Segundo Nogueira (1998), a gestão de um projeto deve assegurar que os produtos, resultados e impactos sejam coerentes com a concepção e os fins do projeto,

garantindo sua eficácia e efetividade. Os relatos indicam que os objetivos traçados no momento da constituição da Agência, sobretudo no tocante a promoção de uma linha de comunicação entre as comunidades de Manguinhos, tem sido satisfatoriamente atingidos.

4.2.5 Estímulo para a participação

Sendo a participação na Agência de Comunicação Comunitária de Manguinhos um trabalho não remunerado, os atores foram questionados sobre quais fatores os estimulam a continuar participando do projeto. Dentre as respostas observa-se que um desses fatores é o alcance dos objetivos traçados para a Agência no campo da comunicação comunitária.

Outros atores inferem que são influenciados a se manterem atuantes pelos resultados alcançados que vão além do objetivo central do projeto. Esses atores conseguem visualizar o projeto como promotor de transformações mais amplas em Manguinhos, nos campos da formação, conhecimento e desenvolvimento social do território.

Sendo a maioria dos atores da Agência também moradores do Complexo de Manguinhos, as transformações alcançadas para o território, influem diretamente em suas vidas pessoais. Cada conquista no âmbito da melhoria da comunicação entre as comunidades do Complexo ou da promoção de atividades culturais ou educativas, por exemplo, reflete no cotidiano dessas pessoas e suas famílias.

O reconhecimento da sociedade sobre os resultados do trabalho da Agência também foi citado nas entrevistas como um dos fatores que motivam essas pessoas a continuar atuando no projeto.

O desejo de fazer com que os frutos desse projeto sejam ainda mais popularizados, também foi citado no processo de entrevistas. Os atores relatam que lhe estimulam a ideia de poder transmitir essa experiência para que seja adotada em outros lugares.

A ideia de popularizar a iniciativa do projeto e incentivar que outras comunidades

tenham experiência similar estimula tanto atores institucionais da Agência, como os próprios moradores de Manguinhos que têm orgulho do trabalho que vem sendo desenvolvido e faz questão de que ele seja reconhecido pelo maior número de pessoas.

O fato de poder estar contribuindo com iniciativas que estão atingindo seus propósitos e atendendo a demandas históricas das comunidades do Complexo de Manguinhos, tem sido o pilar que estimula os atores a se manterem ativos no projeto. Como defende Sayago (2000), o indivíduo é motivado pela possibilidade de ter controle e poder de decisão sobre problemáticas que o afetam. Maioria dos atores entrevistados é morador de Manguinhos e fazem questão de enfatizar a satisfação de ver a sua comunidade sendo transformada por um projeto que conta com sua participação.

4.2.6 Espaços para participação no projeto

O processo de entrevista propiciou uma análise sobre a participação social dentro do projeto da Agência, quando os atores apontaram os espaços para participação sob três vertentes:

- a. A participação nas reuniões administrativas da Agência – nas quais afirmam que todos os membros têm ampla liberdade para participar e expor suas ideias.
- b. A participação nas reuniões de elaboração de pauta – nas quais as comunidades são convidadas a debater junto com a equipe da Agência. Segundo relatos, aproveita-se uma reunião aberta do Conselho Comunitário de Manguinhos e dá-se a liberdade para qualquer morador expor suas opiniões, trazer suas propostas e críticas.
- c. A participação através dos canais virtuais – por meio dos quais as comunidades podem pedir informações e enviar propostas, críticas e demandas diretamente para a equipe gestora da Agência.

Os atores salientam a importância dada no projeto da Agência para a disponibilização de canais de interlocução com a sociedade. A abertura de canais para participação da sociedade nos processos de construção das políticas públicas e sociais

é defendida por Gohn (2003). A autora aponta que os canais de participação possibilitam que a sociedade não seja tratada apenas como beneficiários das políticas, mas que tenham oportunidade para emitirem suas opiniões e pareceres serem também atores na construção das políticas.

Cabe também destacar a influência da tecnologia na aproximação entre a sociedade e os centros de tomadas de decisão. Ferramentas como Facebook, WhatsApp e outras redes sociais tornaram-se canais para que a população possa manifestar suas opiniões, reivindicações e reclamações. O projeto da Agência adotou algumas dessas ferramentas para aproximar os moradores de Manguinhos das discussões sobre as políticas do território.

4.2.7 Influência dos atores nas tomadas de decisão

Tendo relatado os canais que o projeto oferece para ampla participação, no processo de entrevistas buscou-se averiguar se esses diversos atores exerciam influência nas tomadas de decisão sobre o projeto. Dentre as respostas pôde-se captar que a equipe da Agência costuma fazer análises sobre as diferentes opiniões que surgem durante reuniões ou através dos canais virtuais.

O fato de o projeto estar aberto a ouvir e analisar as diferentes opiniões da sociedade, dando à comunidade a possibilidade de ter controle e poder de decisão sobre problemáticas que afetam sua própria condição, de acordo com Sayago (2000) motiva esses indivíduos a buscar, cada vez mais, uma forma mais direta de participação.

A partir de das análises das opiniões coletadas, segundo os entrevistados, as decisões são tomadas de forma coletiva, ponderando quais das propostas são mais viáveis para serem implementadas naquele momento.

A participação, segundo Alves (2013), se concretiza a partir da aproximação entre os sujeitos e as decisões que lhes dizem respeito, seja nos aspectos políticos, sociais, culturais ou econômicos. A valorização das diferentes opiniões, tanto do grupo que atua diretamente na Agência, quanto da população em geral, traz, portanto, a esse

projeto um caráter inclusivo e participativo.

A legitimidade das decisões políticas, para Tenório (2012), se dá a partir de processos de discussão dialógica, com igualdade e autonomia, qualificando assim uma participação deliberativa. Produzir junto com a comunidade, atuar em forma de consenso, dando voz e poder de decisão ao coletivo, é, portanto, uma estratégia de empoderamento da sociedade.

4.2.8 Desafios à participação efetiva dos atores no projeto

Pensar os desafios para a efetiva participação dos atores no projeto foi uma etapa das entrevistas que fez os atores refletirem sobre as próprias dificuldades em fazer o projeto funcionar e cativar pessoas a trabalharem nele. Dentre essas dificuldades destacou-se que o fato do projeto não remunerar seus atores faz com que estes precisem ter atividades paralelas que lhes permitam ter uma renda.

Segundo os atores, o fato de o trabalho na Agência não proporcionar uma estabilidade financeira aos seus atores interfere na disponibilidade dos atuais atores para participação e, sobretudo, de novos atores que venham a se interessar em compor a equipe.

Ainda falando sobre as dificuldades internas, houve relatos relacionando o desinteresse em participar efetivamente da Agência ao fato da mesma encontrar-se numa fase de carência de recursos para produção de material e contratação de profissionais especializados.

Dentro da discussão sobre a efetividade da participação os entrevistados afirmaram que existe no país uma cultura da não participação, que naturalmente desestimula as pessoas a acreditarem que se envolvendo num projeto social alcançarão algum benefício que transforme sua realidade.

A ênfase dos entrevistados sobre o que levaria o indivíduo a não participar está alinhada à discussão de Escorel e Moreira (2013), que afirmam que algumas pessoas não acham necessário participar por já terem outras pessoas participando, mas

muitos não participam por ausência de oportunidade, por desconhecimento ou pelo simples desinteresse. Na ótica dos entrevistados, no dia a dia do brasileiro ele convive com diversas experiências em que não prevalece a democracia, e essa cultura acaba desestimulando a sociedade em buscar participar mais das tomadas de decisão.

A falta de recursos materiais e humanos para qualificar o trabalho da Agência é encarada pelos atores como um desestímulo a eles próprios que hoje são engajados no projeto e, sobretudo, à atração de novos atores. Eles compreendem que as pessoas precisam de fonte de renda para sua sobrevivência, e que a dedicação a um projeto requer, além do desejo de participar, que se tenha tempo disponível e um mínimo de recursos para concretizar as ações propostas pelo projeto.

Os entrevistados apontam que são muitas as forças que afastam a sociedade de uma participação efetiva nos projetos e processos de construção de políticas públicas. As dificuldades para se estabelecer diálogos condicionam as pessoas a não estarem preparadas para ouvir as opiniões e, principalmente, a acreditarem que alguém as ouvirá. Os atores destacam o quão complexo é o desafio de convencer as pessoas a enxergarem o espaço político como um espaço coletivo e que é direito e dever de todos participar.

Um último desafio apontado pelos atores diz respeito à dificuldade de se participar de um projeto social num contexto de favela: Os relatos dos entrevistados demonstram que a situação de vulnerabilidade encontrada em regiões de favela pode desmotivar o morador a se engajar num projeto social, levando-o a buscar alternativas para melhorar sua vida pessoal, na expectativa de morar em outro lugar, fora da favela.

Essa realidade de território em contextos de violência e de graves problemas sociais, como no caso de Manguinhos, de acordo com Bodstein et. al. (2004), reforça a importância de, antes de se pensar em fazer um projeto de intervenção, buscar realizar um levantamento das principais demandas locais e construir um diagnóstico participativo junto à comunidade.

Estudos que aproximem as discussões sobre elaboração de projetos sociais e sobre a participação social na construção de políticas públicas possibilitam refletir sobre a importância de se associar esses temas também na prática de elaboração de

projetos. Tal associação pode estimular, cada vez mais, a inserção dos moradores das comunidades em todas as etapas dos projetos, favorecendo que estes atendam às reais demandas dos territórios e que seus moradores tenham maior autonomia para dar continuidade aos benefícios trazidos pelos projetos.

Observou-se, nesse estudo, que a discussão sobre a participação social nas políticas públicas, de um modo geral, também é bastante estimulada em Manguinhos. Mesmo diante de um cenário de violência, escassez de infraestrutura e serviços públicos e de desestímulo à participação, no Complexo permanecem ativas algumas articulações entre a sociedade e instituições, como os Fóruns permanentes e os Conselhos, que persistem em mobilizar os moradores a reivindicar melhorias para suas vidas.

O diálogo com os atores da Agência permitiu captar o quão eles acreditam e incentivam a participação social dos moradores de Manguinhos. Além de o projeto ter sido elaborado num ambiente de livre participação, notou-se que em todas as etapas da sua implantação, a população foi convidada a participar das discussões, expor suas ideias e influir diretamente nas tomadas de decisão e análise de resultados.

5 CONCLUSÃO

A discussão teórica realizada e os dados obtidos neste estudo permitem concluir que a participação social é uma estratégia fundamental para o funcionamento do projeto da Agência de Comunicação Comunitária de Manguinhos. Observou-se que, desde o momento da sua formulação, o projeto buscou envolver os moradores do território nas discussões, nos processos de tomadas de decisão e no acompanhamento dos resultados obtidos pela Agência.

No tocante à Agência de Comunicação Comunitária, tendo surgido em meio a debates e demandas da própria população de Manguinhos, os relatos demonstram que este projeto incorpora a participação social como uma ferramenta fundamental para o desenvolvimento das suas atividades. A pesquisa aponta que os moradores do território atuam diretamente nas discussões e tomadas de decisão, expondo suas opiniões e prioridades, e, por muitas vezes, auxiliando na execução das atividades.

Fatores encontrados na literatura, como a importância da constituição de parcerias para execução de projetos sociais, são verificados no projeto da Agência a partir da parceria estabelecida entre os moradores e as instituições que atuam em Manguinhos, em especial o Conselho Comunitário de Manguinhos e a Fundação Oswaldo Cruz.

Os resultados obtidos pelo projeto, sobretudo no campo da comunicação comunitária, têm demonstrado a efetividade da participação social como estratégia para o alcance de transformações qualitativas no cotidiano da população. O fato de o projeto incorporar os moradores do território nas discussões de todas as suas etapas tem proporcionado a aproximação entre as ações desenvolvidas e as reais demandas da comunidade.

O projeto da Agência de Comunicação Comunitária de Manguinhos é exemplo de como a articulação social pode ser determinante na conquista de direitos sociais e na solução dos problemas que afetam a comunidade. Os Atores entrevistados afirmaram que, não raramente, instituições chegam às comunidades com projetos já estruturados para ser implantados, sem estabelecer um diálogo prévio com os moradores ou mesmo sem averiguarem a aplicabilidade dos projetos às reais necessidades daquelas comunidades. Assim, pensar e promover a participação social em meio a um complexo de favelas, resgatando a comunicação entre comunidades historicamente segregadas, significa fortalecer a cidadania e empoderar a sociedade para enfrentar os desafios e ir busca de alternativas para a melhoria de sua qualidade de vida.

REFERÊNCIAS

ALVES, Josefa Cícera Martins. **A participação social a partir do Programa Federal Territórios da Cidadania: o caso do território do Cariri/CE**. Dissertação (mestrado), Universidade Federal do Ceará. Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional Sustentável. Juazeiro do Norte – CE, 2013. Disponível em:<http://www.teses.ufc.br/tde_busca/arquivo.php?codArquivo=9842>. Acesso em: 14 jul. 2017.

BARRETO, Raquel de Oliveira; PAES DE PAULA, Ana Paula. "Rio da Vida Coletivo": empoderamento, emancipação e práxis. **Rev. Adm. Pública** – Rio de Janeiro 48(1):111-

30, jan. /fev. 2014

BODSTEIN, Regina; ZANCAN, Lenira. Avaliação das ações de promoção da saúde em contextos de pobreza e vulnerabilidade social, 2002, p.39-59 In: ZANCAN, Lenira; BODSTEIN, Regina; MARCONDES, Willer B. (Orgs.). **Promoção da saúde como caminho para o desenvolvimento local: a experiência em Manguinhos - RJ**. Rio de Janeiro, ABRASCO, 2002

BODSTEIN, Regina; ZANCAN, Lenira; RAMOS, Célia Leitão e MARCONDES, Willer Baumgarten. Avaliação da implantação do programa de desenvolvimento integrado em Manguinhos: impasses na formulação de uma agenda local. **Ciênc. Saúde coletiva [online]**. 2004, vol.9, n.3, pp. 593-604

BOSE, Mônica; FEDATO, Cristina; MENDONÇA, Luciana Rocha de. Monitoramento de projetos sociais: um desafio para as alianças intersetoriais. **ENANPAD2003**, Atibaia. 2003.

BRASIL (2014). **Decreto nº 8.243**, de maio de 2014 - Política Nacional de Participação Social - PNPS e o Sistema Nacional de Participação Social – SNPS. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2011-2014/2014/Decreto/D8243.htm>. Acesso em 20 de j. de 2017.

CAMPOS, Arminda Eugênia Marques; ABEGÃO, Luis Henrique; DELAMARO, Maurício César. O Planejamento de Projetos Sociais: dicas, técnicas e metodologias. **Rede Nacional de Mobilização Social**. Caderno 9. Jan. de 2002. Disponível em: <<https://www.nescon.medicina.ufmg.br/biblioteca/imagem/2154.pdf>>. Acesso em 13 de jul. de 2017.

CARVALHO, Maria Alice Pessanha de; ACIOLI, Sonia; STOTZ, Eduardo Navarro. O processo de construção compartilhada do conhecimento: uma experiência de investigação científica do ponto de vista popular. In: VASCONCELOS, E. M. (Org.). **A saúde nas palavras e nos gestos: reflexões da rede de educação popular e saúde**. São Paulo: Hucitec; 2001. p.101-14.

CARVALHO, Vanessa Ferreira Mendonça de. Metodologia para a elaboração de projetos sociais participativos. In: **XXVI ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO**. Fortaleza, 2006.

CASANOVA, Ângela Oliveira; TEIXEIRA, Mirna Barros; MONTENEGRO, Elyne. O apoio institucional como pilar na cogestão da atenção primária à saúde: a experiência do Programa TEIAS - Escola Manguinhos no Rio de Janeiro, Brasil. **Ciênc. Saúde coletiva**, Rio de Janeiro, v. 19, n. 11, p. 4417-4426, nov. 2014

COELHO, Michelle Queiroz; GONÇALVES, Carlos Alberto. Avaliação de projetos sociais: a

perspectiva da comunidade. **Revista Alcance**, v. 18, n. 4, p. 436-447, 2011.

COHEN, Ernesto; FRANCO, Rolando. **Gestão social: como obter eficiência e impacto nas políticas sociais**. Brasília: ENAP, 2007. 292 p.

SCOREL, Sarah Maria Escorel de; MOREIRA Marcelo Rasga. Participação Social. In: **Políticas e Sistema de Saúde no Brasil**. GIOVANELLA, L; SCOREL, S; LOBATO, L. V. C.; NORONHA, J. C; e CARVALHO, A. I., organizadores. 2ª Ed. Rio de Janeiro: Editora Fiocruz; 2013. 1100 pp.

FALA MANGUINHOS (2014). **Assembleia de fundação da Agência de Comunicação Comunitária**. Disponível em: <<https://falamanguinhos.wordpress.com/2014/06/11/assembleia-de-fundacao-da-agencia-de-comunicacao-comunitaria/>>. Acesso em 15 de jul. de 2017.

FIOCRUZ (2013) - Fundação Oswaldo Cruz. **Projeto Básico: Projeto Comunicação, Saúde e Sustentabilidade**. Coordenadoria de Cooperação Social / Fiocruz. Rio de Janeiro/RJ, 2013.

FRANCO, Rolando. Descentralización, participación y competencia en la gestión social. **VIII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de La Administración Pública**, Panamá, 28-31 Oct. 2003.

GIEHL, Pedro Roque. A elaboração e a gestão de projetos sociais. IN: **Avaliação e monitoramento de projetos sociais** / [organizada pela] Universidade Luterana do Brasil – Curitiba: Ibplex, 2010.

LANDÁZURI BENÍTEZ, Gisela. Participación: discurso o democratización del desarrollo. **Espacio Abierto**, vol. 19, núm. 4, Universidad del Zulia Maracaibo, Venezuela. Octubre-diciembre, 2010, pp. 663-679.

NOGUEIRA, Roberto Martínez. **Los proyectos sociales: de la certeza omnipotente al comportamiento estratégico**. Santiago de Chile: Cepal, 1998.

PIRES, Roberto Rocha C; VAZ, Alexander Cambraia N. **Participação Social como Método de Governo? Um Mapeamento das "Interfaces Socioestatais" nos Programas Federais**. Texto para Discussão no 1.707. Brasília: IPEA, 2012.

SAYAGO, Doris A. Villamizar. A invenção burocrática da participação: discursos e práticas no Ceará. Tese (Doutorado) Departamento de Sociologia da Universidade de Brasília. Brasília, 2000. 210 p

TENÓRIO, Fernando Guilherme. Gestão Social: uma perspectiva conceitual. In: **Revista**

de Administração Pública, Rio de Janeiro: EBAPE/FGV, v. 32, n. 5, set./out., 1998, pp. 7-23

_____. (org.). **Cidadania e desenvolvimento local: critérios de análise**. Rio de Janeiro: FGV, 246 p. Vol. 1, 2012.

TENÓRIO, Fernando Guilherme; MENDES, Eugenio L.; LEAL, James K.; JUNIOR, Sady M.; CORRÊA, Vera Lucia de A. **Avaliação de projetos comunitários: uma abordagem prática**. Edições Loyola. 4 ed. São Paulo, 2003.

VIEIRA, Marcelo Milano Falcão. Por uma boa pesquisa qualitativa. In: VIEIRA, Marcelo Milano Falcão; ZOUAIN, Derisée Moraes. (Org.) **Pesquisa qualitativa em Administração**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2006.



REVICE - Revista de Ciências do Estado
ISSN: 2525-8036
v2.n.2 AGO-DEZ.2017
Periodicidade: Semestral

seer.ufmg.br/index.php/revice
revistadece@gmail.com

SIMÕES, Gabriel Lima. A participação como elemento de sustentabilidade de projetos sociais: uma agência de comunicação da favela para a favela.
Data de submissão: 23/08/2017 | Data de aprovação: 17/09/2017

A REVICE é uma revista eletrônica da graduação em Ciências do Estado da Universidade Federal de Minas Gerais.

Como citar este artigo:

SIMÕES, Gabriel Lima. A participação como elemento de sustentabilidade de projetos sociais: uma agência de comunicação da favela para a favela. In: **Revice - Revista de Ciências do Estado**, Belo Horizonte, v.2, n.2, p. 240-265, ago./dez. 2017.