



Gestão do Desenvolvimento Territorial



Claudiani Waiandt
Paulo Wenderson Teixeira Moraes

Pesquisa & Desenvolvimento

Pesquisa e Desenvolvimento

A large, stylized graphic of a plant branch with several leaves, rendered in a light orange color, occupies the left side of the cover. The leaves are simple, rounded shapes with visible veins, arranged in a natural, branching pattern.

UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO
GESTÃO DO DESENVOLVIMENTO TERRITORIAL

Claudiani Waiandt

Pesquisa e Desenvolvimento

2019
Salvador

UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA

Reitor: João Carlos Salles Pires da Silva
Vice-Reitor: Paulo César Miguez de Oliveira
Pró-Reitoria de Extensão Universitária
Pró-Reitora: Fabiana Dultra Britto
Faculdade de Administração
Diretor: Horacio Nelson Hastenreiter Filho
Centro Interdisciplinar de Desenvolvimento e Gestão Social
Tânia Maria Diederichs Fischer

Superintendência de Educação a Distância -SEAD

Superintendente
Márcia Tereza Rebouças Rangel

Coordenação de Tecnologias Educacionais
Haenz Gutierrez Quintana

Coordenação de Design Educacional
Lanara Souza

CAIXA ECONÔMICA FEDERAL

Presidente da Caixa
Pedro Duarte Guimarães
Vice-Presidente de Habitação:
Jair Luís Mahl
Superintendente Nacional SUHEN:
Rodrigo Souza Wermelinger

Gerente Nacional GEHPA:
Angélica Djenane Philippe Correa
Gerente Executiva:
Renata Heringer Gadia da Costa
Gestão do Desenvolvimento Territorial
Coordenadora:
Profa. Tânia Maria Diederichs Fischer
Design Educacional:
Agnes Bezerra Freire de Carvalho;
Coordenação Executiva:
Rodrigo Maurício Freire Soares;
Supervisão de Tutoria:
Gizele Amorim Conceição

Produção de Material Didático

Coordenação de Tecnologias Educacionais
CTE-SEAD
Núcleo de Estudos de Linguagens & Tecnologias - NELT/UFBA
Coordenação
Prof. Haenz Gutierrez Quintana

Projeto gráfico
Prof. Haenz Gutierrez Quintana
Foto de capa:
Equipe de Revisão:
Edivalda Araujo; Julio Neves Pereira
Márcio Matos; Simone Bueno Borges

Equipe Design
Supervisão: Alessandro Faria
Editoração / Ilustração:
Ana Paula Ferreira; Marcos do Nascimento;
Moema dos Anjos; Ariana Santana;
Marcone Pereira; Michele Duran de Souza
Ribeiro; Rafael Moreno Pipino de Andrade
Gerente de AVA: Jose Renato Oliveira
Design de Interfaces:
Raissa Bomtempo; Jessica Araujo

Equipe Audiovisual
Direção:
Haenz Gutierrez Quintana
Produção:
Ana Paula Ramos; Daiane Nascimento dos Santos
Câmera, teleprompter e edição:
Gleyson Públio; Valdinei Matos
Edição:
Deniere Silva; Flávia Braga; Jeferson Ferreira; Jorge Farias.
Animação e videografismos:
Bianca Silva; Eduarda Gomes; Roberval Lacerda; Gean Almeida
Edição de Áudio:
Cícero Batista Filho; Greice Silva; Mateus Aragão; Rebecca Gallinari



Esta obra está sob licença *Creative Commons CC BY-NC-SA 4.0*: esta licença permite que outros remixem, adaptem e criem a partir do seu trabalho para fins não comerciais, desde que atribuam o devido crédito e que licenciem as novas criações sob termos idênticos.

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP) Sistema de Bibliotecas da UFBA

W138 Waiandt, Claudiani.
Pesquisa e desenvolvimento / Claudiani Waiandt. - Salvador: UFBA, Escola de Administração; Superintendência de Educação a Distância, 2019.
144 p. : il.
Esta obra é um Componente Curricular do Curso de Especialização em Gestão do Desenvolvimento Territorial na modalidade EaD da UFBA/SEAD.
ISBN: 978-85-8292-228-6

1. Pesquisa - Metodologia. 2. Redação técnica. 3. Método de estudo. I. Universidade Federal da Bahia. Escola de Administração. II. Universidade Federal da Bahia. Superintendência de Educação a Distância. III. Título.

CDU: 001.8

Sumário

Carta de Apresentação da Disciplina. 09

Unidade 1 – Pesquisa & Desenvolvimento (P&D) 11

1.1 O Processo de Pesquisa & Desenvolvimento (P&D) 5

1.2 A Importância da Relevância Social da P&D 14

1.3 Etapas da Pesquisa & Desenvolvimento 16

1.4 Síntese da unidade 19

Unidade 2 - Do Projeto de P&D ao TACC 23

2.1 Definindo Questões Sobre o TACC 23

2.1.1 O que é o TACC 24

2.1.2 A definição do tema 25

2.1.3 Estrutura do TACC 28

2.2 Preparação da Prática Reflexiva do Diagnóstico 23

2.3 Do Projeto ao TACC 38

2.3.1 Planejamento do projeto de TACC 36

2.3.2 Sistematização do projeto do TACC 36

2.3.3 Trabalho Aplicativo de Conclusão de Curso (TACC) 36

2.3.4 Síntese da Unidade 36

Unidade 3 – Cardápio de Técnicas Metodológicas 41

3.1 Técnicas de Coleta de Informações 41

3.1.1 Pesquisa bibliográfica 36

3.1.2 Pesquisa documental 36

3.1.3 Observação 36

3.1.4 Entrevista 36

3.1.5 História de Vida/ Pesquisa Biográfica/História oral.....	36
3.1.6 Questionário.....	36
3.1.7 Formulário e escalas.....	36
3.2 Técnicas de Análise de Informações.....	45
3.2.1 Análise de Conteúdo.....	36
3.2.2 Análise do Discurso.....	36
Referências	53

Sobre a autora

Claudiani Waiandt

Possui graduação em Administração pela Universidade Federal do Espírito Santo (2002), mestrado em Administração pela Universidade Federal do Espírito Santo (2005) e doutorado em Administração pela Universidade Federal da Bahia (2009). Atualmente é Professor Associado da Universidade Federal da Bahia e pesquisadora do Centro Interdisciplinar de Desenvolvimento e Gestão Social (CIAGS). Tem experiência na área de Administração, com ênfase em Educação e Aprendizagem em Administração e Tecnologia de Gestão Social, atuando principalmente nos seguintes temas: ensino e aprendizagem, gestão organizacional, gestão social, metodologia de pesquisa e desenvolvimento, cultura organizacional e estudos organizacionais.

E-mail: cwaiandt32@gmail.com.

Apresentação

Prezados estudantes,

Este trabalho tem por finalidade fornecer aos estudantes de pós-graduação um e-book que apresente todo o itinerário formativo de Pesquisa e Desenvolvimento (P&D), ou seja, da escolha do tema e da problemática, passando pelo seu diagnóstico na Residência Social (RS) até a apresentação final do Trabalho Aplicativo de Conclusão de Curso (TACC).

O TACC é uma atividade de aprendizagem prático-reflexiva que visa ao desenvolvimento social de territórios, quer de caráter solidário, quer de natureza socioprodutiva. O produto compreende a realização de um diagnóstico sobre um problema em projeto ou programa da instituição empregadora ou de uma parceira, buscando desenvolver uma proposição para resolução deste problema. Esta aprendizagem se dá a partir do itinerário formativo de P&D que compreende etapas com suas diversas atividades.

Esse itinerário formativo será dividido ao longo da realização das disciplinas e compreende 4 etapas distintas que se complementam ao longo do curso:

- *Etapa 1 – Planejamento do Projeto de TACC – pré-projeto e planejamento da Residência Social (RS);*
- *Etapa 2 – Vivência da RS;*
- *Etapa 3 – Sistematização do Projeto de TACC – Projeto TACC com descrição do diagnóstico;*
- *Etapa 4 – Construção do TACC com a proposta de desenvolvimento e apresentação nos polos.*

O itinerário formativo é constituído pelas seguintes atividades:

- *Atividade 1 – Mapeamento dos Temas e problemas de P&D;*
- *Atividade 2 – Registro da proposta P&D (Canva) e definição das equipes;*
- *Atividade 3 – Planejamento do Projeto de TACC (versão 1);*
- *Atividade 4 – Realização da RS;*
- *Atividade 5 – Sistematização do Projeto de TACC (versão 2) com diagnóstico;*
- *Atividade 6 – Avaliação entre pares e profissionais das propostas de TACC;*
- *Atividade 7 – TACC (versão 3)*
- *Atividade 8 – Apresentação do TACC.*

A atividade de Pesquisa e Desenvolvimento (P&D) é processual, isto é, a cada etapa, o estudante é convidado a realizar atividades que o ajudam a refletir sobre a sua aprendizagem e a construir o seu TACC. Desta forma, a cada nova etapa, o aluno pode realizar correções e inserções na sua proposta de P&D (serão 3 versões até o final do curso), construindo o seu objetivo de pesquisa, fundamentando teoricamente a partir do conteúdo das disciplinas cursadas, selecionando técnicas metodológicas e refletindo sobre o resultado de sua proposição. A atividade será acompanhada por instrutores e as postagens via Moodle. O processo de Pesquisa & Desenvolvimento com suas atividades é fundamental para a construção de competências do gestor do Desenvolvimento Social de Territórios.

Profa. Dra. Claudiani Waiandt (EA/PDGS/UFBA)

UNIDADE 1

Pesquisa & Desenvolvimento



A única maneira de aprender a pesquisar é pesquisando. A leitura de um relatório final de pesquisa não mostra a história da sua construção, dos erros e dos acertos, frustrações e satisfação, dúvidas e confusões ao longo do seu percurso. Muitas vezes, postergamos a decisão. Ficamos em dúvida. Os problemas da pesquisa, geralmente, não são discutidos nos livros. Existe um mundo de diferença entre o produto publicado e o processo de sua construção. Esta unidade vem ajudar o leitor a desenvolver as competências necessárias para resolver dificuldades rotineiras, como, por exemplo, escolher o tema, compreender o problema, entender o processo de Pesquisa & Desenvolvimento (P&D) do curso, ou, conhecer a relevância social do seu produto.

1.1 O Processo de Pesquisa & Desenvolvimento (P&D)

Não existe uma fórmula única e mágica para realizar uma pesquisa ideal. A investigação é fruto humano e seus produtores são seres falíveis. Assim, não se busca um trabalho perfeito, mas um produto acabado e desejável. Para fazer pesquisa, o estudante precisa conhecer e refletir sobre a realidade, as noções básicas de metodologia e as técnicas de pesquisa e, sobretudo, resiliência. Em muitos momentos, a disciplina e a adaptação às mudanças são as atitudes que promovem o êxito da sua pesquisa.

Como, então, pesquisamos? Tudo começa com a observação da realidade e o questionamento sobre como realizamos as nossas atividades no dia a dia, assim, envolve um contínuo movimento de reflexão da realidade.

Buscando compreender o ponto de partida da construção do conhecimento, relembremos John Locke (1632-1704), um importante filósofo inglês, que escreveu o livro “Ensaio acerca do Entendimento Humano”¹ (1690) e inaugurou o Empirismo Britânico. Baseado na observação, Locke afirmava que somos uma folha em branco – “tábula rasa” –, que é escrita na medida em que vivemos e temos experiências de mundo. Para Locke, a experiência nos fornece as ideias que residem em nossos pensamentos. Desta forma, o conhecimento tem início externo, fora do homem. Ideias, segundo Locke, são os objetos do conhecimento, isto é, a matéria da qual o conhecimento é formado. Elas são percebidas pelos sentidos, mas é o entendimento que confere, por assim dizer, o acabamento. Desta forma, todo conhecimento se fundamenta na experiência, que nos fornece ideias que constituem aquilo que podemos saber sobre o mundo.

Portanto, partimos da experiência, ou seja, partimos da observação das suas práticas cotidianas na organização. Os profissionais competentes geralmente sabem mais do que podem dizer. Os profissionais revelam uma capacidade de reflexão sobre o seu conhecimento intuitivo no meio da ação e às vezes usam capacidade de lidar com as situações de prática únicas, incertas e conflitantes, que não emergem nas discussões no âmbito organizacional nem na própria academia. É esse tipo de conhecimento que impulsionará a ideia de P&D na construção de sua pesquisa. Mas o que significa P&D?

Pesquisa aplicada é o estudo sistemático a fim de atingir o conhecimento ou a compreensão necessários para determinar os meios pelos quais uma necessidade específica e reconhecida pode ser satisfeita.

Desenvolvimento é o uso sistemático de conhecimento ou compreensão obtidos graças à pesquisa, dirigido para a produção de materiais, dispositivos e sistemas ou métodos úteis, incluindo desenho e desenvolvimento de protótipos e novos processos. (MARQUES, 2016)

Juntando os conceitos, podemos perceber que a Pesquisa & Desenvolvimento promove um estudo sistemático para atingir um conhecimento para produzir, no nosso caso, materiais, dispositivos ou sistemas para resolver necessidades específicas da nossa realidade.

Cada estudante traz consigo conhecimentos práticos do exercício profissional, seu conhecimento tácito, que contribui para uma leitura mais realista do seu ambiente de trabalho. É na ação reflexiva da prática que vamos direcionar a nossa lente de pesquisa. O conhecimento profissional é um processo no qual um resultado inesperado pode levar à reflexão (reflexão na ação), que tem uma função crítica, questionando a estrutura de pressuposições do ato de conhecer na ação (SCHÖN, 2000). O que diferencia este tipo de reflexão de outras é a sua imediata

¹ Vale a pena ler o livro que está disponível em: <<http://abjjdet.com.br/site/wp-content/uploads/2014/12/Ensaio-Acerca-do-Entendimento-Humano.pdf>>

significação para a ação. Assim, no processo de reflexão na ação, as apreciações e as crenças estão enraizadas em mundos construídos por nós mesmos, que viemos a aceitar como realidade (SCHÖN, 2000; DUARTE et al., 2009), e não na ideia de simples aplicação de teorias e técnicas derivadas de pesquisa científica à solução de problemas da prática.

Schön (2000) propõe uma nova epistemologia da prática, que se fundamenta nos conceitos de conhecimento na ação e reflexão na ação. O conhecimento na ação é o componente que está diretamente relacionado com o saber-fazer, é espontâneo, implícito e que surge na ação, ou seja, um conhecimento tácito. Sendo assim, a reflexão se revela a partir de situações inesperadas, produzidas pela ação, e nem sempre o conhecimento na ação é suficiente. São três tipos distintos de reflexão:

- *A reflexão sobre a ação, que se constitui ao se pensar retrospectivamente sobre o que fizemos, almejando descobrir como o ato de conhecer na ação pode ter contribuído para um resultado inesperado;*
- *A reflexão na ação, que consiste em refletir no meio da ação, sem interrompê-la. O pensamento nos conduz a dar nova forma ao que estamos fazendo e no momento que estamos fazendo, possibilitando interferir na situação em desenvolvimento; e,*
- *A reflexão sobre a reflexão na ação, que ocorre no olhar retrospectivo da ação, no refletir sobre o momento da reflexão na ação, ou seja, o que aconteceu, o que se observou, qual o significado atribuído e que outros significados se podem atribuir ao que aconteceu.*

Do ponto de vista da Racionalidade Técnica², a prática profissional é um processo de resolução de problemas instrumentais. Problemas de escolha ou decisão são resolvidos através da seleção, a partir dos meios disponíveis, dos que melhor se ajustam para estabelecer fins. Profissionais rigorosos solucionam problemas instrumentais claros, através da aplicação de teoria e da técnica derivadas de conhecimento sistemático, de preferência, científico (SCHÖN, 2000).

Simplesmente aplicação de teoria! Não é esse processo que propomos neste curso!

Na prática do mundo real, os problemas não se apresentam ao profissional como estruturas bem delineadas e claras. Engenheiros civis, por exemplo, sabem como

² No pensamento moderno ocidental, a razão e a racionalidade adquirem valor universal que se desenvolvem a partir das ciências. Vale assistir os filmes “Ponto de Mutação”, que faz uma crítica à concepção cartesiana de Descartes, e “Quem somos nós”, que faz uma discussão sobre os paradigmas do pensamento para compreender a construção do conhecimento.

construir estradas adequadas para as condições de certos locais e especificações. Eles se servem de seus conhecimentos sobre o solo, materiais e tecnologias de construção para definir declividades, superfícies e dimensões. Quando é necessário decidir qual estrada construir, no entanto, ou se ela deve ser construída, seu problema não é passível de solução pela aplicação de conhecimento técnico, nem mesmo pelas técnicas sofisticadas das teorias da decisão. Eles enfrentam uma mistura complexa mal definida de fatores topográficos, financeiros, econômicos, ambientais e políticos. Se quiserem obter um problema bem-estruturado, adequado às teorias e às técnicas que lhes são familiares, eles devem construí-lo a partir de materiais de uma situação que é, para usarmos o termo de Dewey (1979), “problemática”. E o problema da definição de problemas não é bem-definido.

O processo de Pesquisa & Desenvolvimento neste curso se dá por meio de um pensamento reflexivo, isto é, a prática assemelha-se à pesquisa, os meios e fins são concebidos de forma interdependente nos problemas, assim como o conhecer e fazer são inseparáveis. Eles precisam ser construídos a partir da reflexão de situações problemáticas (problemas) do profissional, que são intrigantes, conflitantes e incertas. Nesse sentido, assumimos a postura do “pesquisador reflexivo” que observa, analisa e reflete sobre sua prática-reflexiva (realidade) ou reflete junto³, tendo em vista o desenvolvimento de conhecimento, a possibilidade de resolução de problemas e o aperfeiçoamento de sua atividade profissional.

O que seria o pensamento reflexivo? O pensamento reflexivo é ativo, cuidadoso e consciente, originado a partir de um fator provocativo ou estimulante, denominado de “coisa observada” (DEWEY, 1979, p. 11). Na academia, podemos intitular de objeto de pesquisa. Refletir implica a necessidade de examinar as próprias crenças a partir de pressupostos e argumentos. Com isso, Dewey (1979, p. 14) anotou que “as coisas presentes sugerem outras coisas (ou verdades)”, mas não há como descobrir as novidades sem esforço e intenção.

Ao considerar a reflexão como um processo mental, consciente e voluntário, Dewey (1959) o qualificou em duas etapas sequenciais: (1.) a emergência do estado de perplexidade, hesitação ou dúvida; e (2.) os atos de pesquisa ou investigação. A primeira se refere a certa tensão ocasionada diante de alguma incerteza, de qualquer natureza ou dimensão. A segunda diz respeito às atitudes tomadas para mitigar a incerteza, quase sempre concretizadas na busca por evidências que possibilitem ratificar ou colocar em xeque as convicções que se tinha antes da experiência da incerteza (SHIGUNOV NETO; FORTUNATO, 2017, p. 8).

Uma consequência desta concepção é que o pesquisador reflexivo (você mesmo!), quando define o objeto de pesquisa, escolhe e nomeia os aspectos que

³ Uma das características da gestão social de territórios é que a construção da compreensão do problema e o desenvolvimento de estratégias para a sua resolução se dá preferencialmente de maneira coletiva.

vai observar da realidade. O pesquisador usa uma lente para direcionar a sua observação de acordo com os seus interesses e vivência na realidade.

Vamos a um exemplo!

Fischer, Silva e Andrade (2015)¹ examinaram e discutiram o desenvolvimento da gestão social do território “Condomínio Bosque das Bromélias”, projeto financiado pela Caixa, realizando uma pesquisa sobre uma atividade de extensão inovadora do Centro Interdisciplinar de Desenvolvimento e Gestão Social (CIAGS/ UFBA). Na pesquisa, os autores definiram três objetivos específicos: 1) mapear os diversos atores sociais e poderes presentes e atuantes no território e investigar as suas tensões e convergências; 2) examinar as possibilidades de articulação estratégica, de integração de interesses e de ações

desses poderes locais; e 3) construir uma estratégia de educação da base social, visando tanto à formação de indivíduos quanto as construções sociais que advêm dessa formação e da construção da comunidade de interesses.

Percebe-se que Fischer, Silva e Andrade (2015) colocam uma lente sobre o território para focar o “poder local”, a partir de um processo de Pesquisa & Desenvolvimento, e realizam um diagnóstico sobre os interesses dos atores sociais do território, buscando alcançar a integração dos seus interesses e ações e, também, oferecem uma proposta de desenvolvimento, ou seja, uma estratégia de educação.

Aqui já percebemos uma característica importante da Pesquisa & Desenvolvimento: ela sempre vem acompanhada de um diagnóstico e de uma proposição.

Vamos pensar no mesmo território, mas utilizar outra lente:

O mesmo território por outras lentes!

A mesma pesquisa no Condomínio Bosque das Bromélias poderia ser realizada com diferentes tipos de lentes. Se pensarmos em desenvolvimento territorial a partir das cinco dimensões do Ecodesenvolvimento, segundo Ignacy Sachs (1993), poderíamos realizar o exame do Condomínio Bosque das Bromélias a partir de uma ou mais dimensões propostas por Sachs (1993) e destacar a dimensão de sustentabilidade: 1) social, 2) econômica, 3) ecológica, 4) espacial ou 5) cultural, dependendo do nosso interesse e da relevância para nossa P&D.

1) Sustentabilidade social busca a construção de uma civilização do “ser”, na qual haja maior equidade na distribuição do “ter” e da renda, para a melhoria dos direitos e das condições de vida da população, de forma também a abranger as necessidades materiais e não materiais das pessoas (SACHS, 1993).

2) Sustentabilidade econômica busca alocação e gestão eficientes de recursos e fluxo regular de investimento público e privado, bem como uma avaliação mais em termos macrossociais do que somente por critérios de lucratividade micro empresarial (SACHS, 1993).

¹ Vale a pena ler o artigo “Bosque das Bromélias: mobilizações do presente, virtualidades do futuro – Uma construção parentética”, de Fischer, Silva e Andrade (2015) para compreender um problema de P&D.

3) Sustentabilidade ecológica busca a intensificação do uso de recursos potenciais dos vários ecossistemas com danos mínimos aos sistemas de sustentação da vida; pela limitação de consumo de combustíveis fósseis e recursos esgotáveis, substituindo-os por recursos renováveis e inofensivos; pela redução de volume de poluição e de resíduos, adotando-se reciclagem de energia e de recursos; pela autolimitação de consumo material pelos ricos (países e camadas sociais); pela intensificação de pesquisa de tecnologias limpas e pela definição de regras de proteção ambiental (SACHS, 1993).

4) Sustentabilidade espacial busca uma configuração rural urbana mais equilibrada e para uma distribuição territorial melhor no que diz respeito a assentamentos urbanos e atividades econômicas, com ênfase em: concentração excessiva de pessoas nas regiões metropolitanas; destruição de ecossistemas frágeis por processos descontrolados e desorganizados de colonização; promoção de projetos de agricultura regenerativa e agro florestamento por parte de pequenos produtores; industrialização descentralizada e associada a tecnologias de nova geração (especialmente biomassa); estabelecimento de uma rede de reservas naturais e de biosfera, para a proteção da biodiversidade (SACHS, 1993).

5) Sustentabilidade cultural busca “as raízes endógenas dos modelos de modernização e sistemas rurais integrados de produção; privilegiando processos de mudança no seio da continuidade cultural e traduzindo o conceito normativo de codesenvolvimento em uma pluralidade de soluções particulares, que respeitem as especificidades de cada ecossistema, de cada cultura e de cada local” (SACHS, 1993, p. 27).

Bom, vamos supor que você se interessa pela dimensão cultural. Então, verificou, ao realizar uma observação participante no condomínio, que os jovens possuem uma série de talentos artísticos e gostariam de crescer dentro das atividades profissionais ligadas à cultura e arte. Como pesquisador reflexivo, você poderia aprofundar o seu conhecimento sobre esses saberes locais, diagnosticar as competências e os talentos desses jovens e propor um Mercado Empreendedor Cultural, evento com oficinas formativas, apresentações artísticas, intercâmbio cultural e venda de artesanato. Esse Mercado seria uma ação de desenvolvimento no local. Mesmo território, mas uma proposta diferente da apresentada por Fischer, Silva e Andrade (2015).

Aproveite este momento, crie sua própria agenda de P&D e faça um exercício construindo uma problemática para cada uma das 5 dimensões propostas por Sachs (1993).

Percebe-se que a cada dimensão escolhida para o estudo do mesmo território (Condomínio Bosque das Bromélias), diversos recortes de pesquisa podem ser desenhados, dependendo dos interesses do pesquisador e da sua criatividade. O

pesquisador pode selecionar os fatos aos quais quer se ater e organizá-los, guiado por uma apreciação da situação que dá a ela coerência e estabelece uma direção para a ação. Cada pesquisador observa de forma diferente, às vezes conflitante, prestando atenção a fatos diferentes e tem compreensão diferente dos fatos que observa.

Assim sendo, a definição de problemas é um processo ontológico, uma maneira de apresentar uma visão de mundo. “Dependendo de nossos antecedentes disciplinares, papéis organizacionais, histórias passadas, interesses e perceptivas econômicas e políticas, abordamos situações de formas diferentes” (SCHON, 2000, p. 16). Um nutricionista, por exemplo, pode transformar uma preocupação com a nutrição das crianças do condomínio em uma questão de transformar os hábitos alimentares dessas famílias. Um agrônomo poderia abordar o problema em termos da produção de alimentos e construir um projeto de horta comunitária; um dentista pode fazê-lo em termos de saúde dental e propor uma campanha de prevenção de cárie; um economista pode abordar em termos de distribuição desigual de riquezas e propor cursos de artesanato e desenvolvimento de empreendimentos solidários. As possibilidades são infinitas. Reflita sobre as suas!

Portanto, um mesmo território pode ser objeto de diversas pesquisas totalmente diferentes. Uma situação problemática pode ser examinada a partir de diferentes lentes. Frequentemente, as situações são problemáticas de várias formas ao mesmo tempo.

Algumas situações problemáticas apresentam-se como um caso único (SCHÖN, 2000). Um administrador público encontra um processo para o qual ele não pode, com os instrumentos à sua disposição, fazer uma análise. Um professor universitário, ao escutar a pergunta de um estudante, conscientiza-se de um tipo de confusão e, ao mesmo tempo, de um tipo de compreensão intuitiva para a qual ele não tem qualquer resposta disponível. O caso único transcende as categorias da teoria e da técnica existentes, é um problema interdisciplinar, o pesquisador não pode tratá-lo como um problema instrumental a ser resolvido pela aplicação de uma das regras de seu conhecimento profissional ou de uma disciplina. Nesse caso, o pesquisador busca sua compreensão a partir de diferentes áreas do conhecimento e do conhecimento de diversos profissionais.

Algumas situações problemáticas são situações de conflitos de valores (SCHÖN, 2000). Tecnologias de engenharia, eficientes e sofisticadas, quando avaliadas de uma perspectiva estritamente técnica, acabam por ter efeitos colaterais não-desejados e imprevistos que degradam o ambiente, geram riscos inaceitáveis ou criam demandas excessivas a partir de recursos escassos. Quem não se lembra das telhas de amianto que provocam câncer? Como, no design real de seus projetos, os engenheiros deveriam levar em conta tais fatores? Quando agrônomos recomendam métodos eficientes de cultivo que favorecem o uso de grandes extensões de terra, com utilização de agrotóxicos, eles podem estar inviabilizando as pequenas propriedades familiares, das quais as economias rurais dependem.

De que forma suas práticas deveriam refletir o reconhecimento do risco? Em tais casos, o pesquisador reflexivo deve não apenas resolver problemas técnicos, através da seleção dos meios apropriados, mas deve conciliar, integrar e escolher apreciações conflitantes de uma situação (ouvir o outro), de como construir um problema coerente, que valha a pena resolver.

Essas zonas indeterminadas da prática – a incerteza, a singularidade e os conflitos de valores – escapam aos cânones da racionalidade técnica.

Quando uma situação problemática é incerta, a solução técnica de problemas depende da construção anterior de um problema-delineado, o que não é, em si, uma tarefa técnica. Quando um pesquisador reconhece uma situação como única, não pode lidar com ela apenas aplicando técnicas derivadas de sua bagagem de conhecimento profissional. E, sem situações de conflito de valores, não há fins claros que sejam consistentes em si e que possam guiar a seleção técnica dos meios (SCHÖN, 2000, p. 17).

Atualmente, esses problemas que solicitam uma resposta interdisciplinar são cada vez mais frequentes nas últimas décadas. Olhe a sua volta, quantas vezes você precisou de apoio para resolver um problema da sua área? A consciência crescente a respeito deles tem figurado de forma decisiva em recentes contestações sobre o desenvolvimento das pesquisas acadêmicas e a relevância desses estudos para a nossa sociedade.

Finalmente, vale ressaltar que realizar uma pesquisa técnica utilizando somente a experiência (conhecimento tácito) para a construção do seu objeto de P&D também pode dificultar a solução de um problema, já que muitas vezes sedimentamos conceitos que são difíceis de modificar. Normalmente, os profissionais estão envolvidos em conflitos e valores, objetivos, propósitos e interesses que direcionam a sua reflexão, produzindo parcialidade na compreensão dessas situações. A próxima discussão ajudará a compreender esse dilema refletindo sobre o papel da educação.

1.2 A Importância da Relevância Social da P&D

Nas últimas décadas, passamos por uma crise de confiança na educação profissional. Se as profissões especializadas são acusadas de ineficácia, suas escolas são acusadas de não conseguir ensinar os rudimentos da prática ética e efetiva. O que os aprendizes mais precisam aprender, as escolas parecem menos capazes de ensinar. Por trás dessa discussão corrente no debate acadêmico, está o dilema entre o rigor e a relevância da pesquisa científica que estão enraizados no paradigma linear da ciência (STOKES, 2005).

O rigor implica a construção teórica e conceitual cuidadosa e a conformidade com os procedimentos metodológicos (MASCARENHAS; ZAMBALDI; MORAES, 2011; VASCONCELOS, 2009). Conforme os autores:

A noção de rigor de um trabalho acadêmico também abarca complexidades, pois está submetida a convenções específicas nas comunidades científicas. Em geral, o reconhecimento do rigor de um trabalho acadêmico depende da apreciação da qualidade e da pertinência do conjunto de decisões sobre métodos, abrangendo a consistência das escolhas teórico-metodológicas. O rigor de um texto científico é uma qualidade cujo reconhecimento está submetido a convenções acordadas nas comunidades científicas (MASCARENHAS; ZAMBALDI; MORAES, 2011, p. 206).

Desta forma, o rigor na área de Administração se relaciona a um esforço do pesquisador em realizar o seu levantamento bibliográfico, em discutir teorias e conceitos, em realizar sua síntese buscando trazer uma contribuição ao conhecimento. Nesse processo, é fundamental realizar escolhas metodológicas que sejam adequadas ao marco teórico construído. Os resultados da pesquisa remetem às escolhas metodológicas. Assim, por exemplo, em um estudo de caso, espera-se que os resultados da pesquisa permitam a construção de teoria por meio da replicação do caso (YIN, 2014). Para Vasconcelos (2009, p. 5), “o trabalho acadêmico deve necessariamente ser rigoroso para que o conhecimento por ele gerado seja confiável, e disso derive um valor social significativo”.

Percebe-se que, na academia, quanto maior for a proximidade de alguém à ciência básica, maior será o seu status acadêmico. O conhecimento geral e teórico desfruta de uma posição privilegiada. O desejo do rigor do conhecimento básico científico leva as escolas a organizar os seus currículos de maneira normativa privilegiando esse conhecimento. De maneira geral, nas universidades, o dilema está enraizado numa pedagogia baseada na racionalidade técnica.

A competência prática torna-se profissional quando seu instrumental de solução de problemas é baseado no conhecimento sistemático, de preferência, científico. Assim, o currículo profissional normativo apresenta, em primeiro lugar, a pesquisa básica⁴, em seguida, a pesquisa aplicada⁵ e, por último, um espaço de ensino prático no qual se espera que o estudante aprenda a aplicar o conhecimento teórico na pesquisa aos problemas da prática cotidiana (SCHEIN, 2009).

4 Pesquisa Básica (ciência pura ou ciência fundamental) é realizada sem pensar em fins práticos e procura ampliar a compreensão dos fenômenos de um campo da ciência (STOKES, 2005). Fundamenta-se na criação de novos conhecimentos e pelo desenvolvimento de teoria.

5 Pesquisa Aplicada volta-se para alguma necessidade ou aplicação por parte de um indivíduo, de um grupo ou da sociedade (STOKES, 2005). Tem como fundamento a aplicação de conhecimentos já existentes para a aquisição de novos conhecimentos e resolução de problemas básicos.

A crença de que o entendimento e a utilização sejam metas conflitantes – e de que a pesquisa básica e a aplicada sejam categorias separadas – consubstanciaram um paradigma predominantemente estático na academia (STOKES, 2005). O conflito entre os objetivos da pesquisa básica e os da aplicada é reforçado por uma concepção linear da produção científica e mantém uma fronteira empírica entre os dois tipos de investigação.

A crença de que os progressos científicos são convertidos em utilizações práticas por meio de um fluxo dinâmico que vai da ciência à tecnologia tem sido em toda parte um lugar-comum entre os administradores de Pesquisa & desenvolvimento (P&D). Vannevar Bush endossou essa crença de uma maneira enfática – ao dizer que os progressos da ciência são a principal fonte da inovação tecnológica, e isso acabou sendo absorvido pela visão predominante do relacionamento entre ciência e tecnologia (STOKES, 2005, p. 27).

Desta forma, pensa-se que, para a construção de tecnologia, o estudante deve realizar uma pesquisa rigorosa básica e que, a partir dos seus resultados, poderá construir uma aplicação, ou seja, desenvolver uma tecnologia.

A experiência científica, entretanto, mostra que o fluxo não segue normalmente essa linearidade concebida. Por exemplo, John Maynard Keynes desejava compreender a dinâmica da economia em um nível fundamental, mas também queria abolir a opressiva miséria da depressão econômica. Arthur Lewis, Nobel de Economia em 1979, pesquisou as fontes do desenvolvimento econômico para determinação de melhores práticas com objetivo de elevar acima da linha da pobreza países do terceiro mundo, criando o Modelo Bi setorial do Desenvolvimento (STOKES, 2005). A Revolução Industrial mostrou um fluxo inverso, da produção tecnológica para a ciência, com os cientistas modelando a tecnologia bem-sucedida.

Leitura

Para conhecer mais sobre a discussão sobre Investigação e Desenvolvimento Experimental, sugerimos a leitura do Manual de Frascati, da Organização para a Cooperação e desenvolvimento Econômico (OCDE), disponível em <http://www.uesc.br/nucleos/nit/manualfrascati.pdf>

Assim, para substituir o modelo linear do paradigma, necessitamos de um novo entendimento sobre as ligações entre as trajetórias duais, mas semiautônomas, do entendimento científico básico e do saber tecnológico. O que sabemos? É que o relacionamento de ambos é muito mais interativo, com a tecnologia exercendo, às vezes, uma poderosa influência sobre a ciência. Como afirma Harvey Brooks:

A relação entre ciência e tecnologia é mais bem imaginada em termos de duas correntes paralelas de conhecimento cumulativo, as quais podem apresentar interdependências e relações laterais, mas cujas conexões internas são muito mais fortes que suas conexões transversais. (BROOKS, 1994 apud STOKES, 2005, p. 138)

Nos dias atuais, a sociedade globalizada passa por transformações que exigem soluções mais rápidas e efetivas em todos os setores do desenvolvimento. É preciso que a pertinência da pesquisa seja avaliada em função da adequação entre o que a sociedade espera e o que faz a academia. Isso exige padrões éticos, imparcialidade política, capacidade crítica e, ao mesmo tempo, uma melhor articulação com os problemas da sociedade e do mundo do trabalho. Como expressa Bernheim (2008),

A educação superior deve reforçar seu papel de prestadora de serviço à sociedade, especialmente orientada a erradicar a pobreza, a intolerância, a violência, o analfabetismo, a fome, a doença e a degradação ambiental, sobretudo mediante uma abordagem interdisciplinar e transdisciplinar na análise dos problemas e das questões (BERNHEIM, 2008, p. 21).

E, em face desse novo cenário, a educação contemporânea segue um paradigma do desenvolvimento humano endógeno, ao mesmo tempo humano e sustentável, que:

[...] significa um desenvolvimento baseado em nossas próprias forças produtivas, nas nossas capacidades e na competitividade a serviço da dignidade do ser humano; desenvolvimento que respeite o direito das futuras gerações de satisfazer suas necessidades, e que preserve a identidade cultural dos nossos povos (BERNHEIM, 2008, p. 16).

Essas propriedades levam-nos a refletir sobre a predominância do rigor nas pesquisas científicas e a concepção linear da ciência. Qual a importância de pesquisas apenas para aquisição de conhecimento teórico? Conhecimentos que ficam restritos à academia? Conhecimentos que são controlados pela simples avaliação de seus pares?

O conhecimento é interdisciplinar, está centrado no problema, não na disciplina. É produzido em diversos âmbitos mais próximos da sua aplicação, deslocou-se dos círculos acadêmicos para aproximar-se dos círculos organizacionais, seja empresarial, público ou da sociedade civil organizada; mais ainda, dos círculos interorganizacionais, que pressupõem a participação de diversos atores organizacionais para a construção de uma solução coletiva. A produção contemporânea de conhecimento para solução de problemas, decididamente, se torna cada vez mais um processo socialmente distribuído.

Assim, para ter importância, a proposta de Pesquisa & Desenvolvimento necessita ter relevância social. A relevância social diz respeito ao impacto do conhecimento produzido nas práticas sociais e econômicas. Para que uma pesquisa seja relevante, é preciso, em primeiro lugar, que aborde uma questão considerada importante, digna de atenção pela sociedade, e que traga contribuições para o esclarecimento e a redefinição dessa questão (VASCONCELOS, 2009). Desta forma, a relevância social está relacionada à contribuição dos resultados da pesquisa para a melhoria da sociedade, do território, para a compreensão da realidade que vivemos ou ainda para o desenvolvimento e emancipação do homem. Vale refletir sobre o trecho escrito por Bernheim (2008, p. 22-23) sobre os desafios da Universidade na sociedade do conhecimento:

O professor Cristovam Buarque, do Brasil, nos diz: ‘O século XX superou todas as expectativas com respeito aos progressos tecnológicos e econômicos, mas fracassou na construção de uma sociedade utópica para todos’ (BUARQUE, 1997). O século XX nos permitiu assumir a globalização, pela qual ‘o planeta Terra deixou de ser conceito acadêmico, e a universalidade passou a ser uma consciência e um modo de vida’ (BUARQUE, 1997). Ao mesmo tempo, contudo, enquanto a sociedade humana passou a viver em uma ‘aldeia global’, ela está dividida e fragmentada. A informática e a telemática, a revolução nas comunicações, integraram a espécie humana em uma única sociedade universal que, no entanto, é dividida por uma ‘cortina dourada’ ‘que separa os que usufruem de abundância, de riqueza e de luxo, dos que subsistem mergulhados na maior pobreza, na fome e na sujeira’, acrescenta Cristovam Buarque. Na América Latina, ainda se aplica a afirmação feita em 1995 pelo Banco Mundial de que é a região com ‘a mais extrema polarização distributiva do mundo’.

O Centro Interdisciplinar de Desenvolvimento e Gestão Social (CIAGS), como instituição de ensino profissional, desde a sua criação, preocupa-se com este problema – Desenvolvimento e Gestão Social – e busca criar tecnologias educacionais, como, por exemplo, a Residência Social, para propor uma nova forma de educação que possibilite uma prática reflexiva da e na realidade. A pesquisa, neste sentido, não é separada da prática profissional. Na verdade, é a própria prática. Com base em uma epistemologia da prática, busca-se uma aproximação da performance profissional que visa à formação de profissionais capacitados a pensar e a agir criticamente, enfatizando o diálogo e a reflexão. A pergunta que fica é:

Como as competências profissionais e a experiência prática podem resolver problemas indeterminados da realidade da organização?

Para responder essa pergunta, temos que voltar um pouco no tempo e descrever a trajetória dos estudos de gestão no país. Na década de 1950 e 1960, o Brasil passava por um surto de industrialização e urbanização com a importação e muita tecnologia, impactando profundamente o consumo popular brasileiro. Os cursos de Administração no Brasil foram criados na década de 1960, recebendo influência direta da produção de conhecimento dos Estados Unidos. A literatura naquele momento era funcionalista e ressaltava diferentes tipos de modelos de gestão que eram aplicados nas empresas e no governo para dar maior eficiência, eficácia e efetividade. Apesar de uma ampla divulgação, com o tempo percebeu-se que essas tecnologias importadas não funcionavam aqui, pois nossa cultura era diferente da cultura norte-americana. A partir da década de 1980, professores brasileiros que retornavam de cursos de pós-graduação iniciaram um processo de crítica desse conhecimento e, a partir de pesquisas científicas e extensionistas, começaram a construção de um novo tipo de conhecimento sobre gestão (FISCHER; WAIANDT; SILVA, 2008; WAIANDT, 2009).

Um livro importante que marcou muitos cientistas voltados ao estudo da gestão foi o de Alberto Guerreiro Ramos, *A Redução Sociológica*⁶. Em seu livro, Ramos (1996) ressaltava a importância de um olhar crítico do pesquisador na compreensão da realidade social. Assim, propôs uma ciência administrativa fundada na redução sociológica, isto é, um método sociológico crítico-assimilativo, fundamentado no trabalho de um intelectual consciente de sua realidade social e atento à tarefa de fundamentação teórica da cultura nacional. Para o autor, tanto o ensino como a prática da gestão deveriam levar em consideração a realidade social econômica do Brasil (FISCHER; WAIANDT; SILVA, 2008; WAIANDT, 2009).

Esse conhecimento possibilitou a reflexão da realidade a partir de nossos valores, nossas crenças, nossos sentimentos, etc. A partir de então, nasceram os estudos sobre a Gestão Social, que é um campo de conhecimento em construção, conforme Lascomumes e Lê Galès (2004, p. 12 apud FISCHER, 2012, p. 15):

A gestão social, como condição essencial, não é a gestão de processos descontextualizados, mas sim ancorados territorialmente, como uma forma de representação de poderes locais articuladas em interorganizações, que são instituições de convergência que produzem e recriam ações, projetos e programas, possíveis “instrumentos de ação pública”.

Desta forma, precisamos refletir que os problemas estão interconectados, os ambientes são turbulentos e o futuro é indeterminado, exigindo, sob essas condições, não apenas as técnicas analíticas tradicionais próprias da pesquisa

⁶ Assista o vídeo <https://www.youtube.com/watch?v=PZcoFW1zCGw> para compreender como essas ideias impactaram estudantes e cientistas para desenvolver uma nova gestão, ou seja, gestão social.

operacional (funcionalista), mas sim habilidade ativa e sintética de projetar um futuro desejável e inventar maneiras de realizá-lo. Aí reside a essência da atividade de Pesquisa & Desenvolvimento, busca-se compreender a realidade territorial, diagnosticar problemas e propor ações para o seu desenvolvimento territorial.

Para Fischer (2012), a gestão social orientada para e pelo desenvolvimento é uma forma de poder ancorada territorialmente:

A construção social do desenvolvimento local é, então, forjada por interorganizações que refletem os interesses plurais das instituições que operam no espaço público. Governo local, empresas e organizações sociais se articulam dentro de uma trama singular de interesses criando modelos de ações coletivas, traduzidos em desenhos organizativos complexos, onde o poder flui diferentemente conforme a verticalização ou horizontalização das relações, guardadas as contradições desses processos e jogos de interesse dos atores (FISCHER, 2002, p. 23 apud FISCHER, 2012, p. 15)

Fischer (2012) ao propor o conceito ressalta quatro assertivas sobre a Gestão do Desenvolvimento. A primeira afirma que é um campo marcado pelo hibridismo e contradição. Nesse sentido, a cooperação não exclui a competição, a competitividade pressupõe articulações, alianças e pactos. A segunda afirma que é orientada por valores e pela ética da responsabilidade, assim atende aos imperativos da eficácia e eficiência. O que é uma gestão eficaz e eficiente nesse campo?

Caracterizadas por fluidez, agilidade e inovação, as organizações e interorganizações de cunho social enfrentam desafios e correm sérios riscos de insustentabilidade e extinção. Como quaisquer outras organizações, devem mapear necessidades, delinear estratégias consequentes, desenvolver planos, gerir recursos escassos, gerir pessoas, comunicar-se e difundir resultados, construindo a identidade e preservando a imagem da organização. Prestar contas à sociedade, avaliar processos e resultados e regular ações são também tarefas essenciais do gestor eficaz. No caso de organizações de desenvolvimento social, a eficiência é função de efetividade social, isto é, da legitimidade conquistada (FISCHER, 2012, p. 15).

A terceira afirmativa é que a gestão também engloba a gestão de redes, de relações sociais, mutáveis e emergentes, afetadas por estilos de pessoas e comportamento, pela história do gestor, pela capacidade de interação e por toda a subjetividade presente nas relações humanas.

Finalmente, a assertiva quatro afirma que a gestão do desenvolvimento é um processo em contextos culturais que conformam e para as quais contribui, refletindo e transformando esses contextos de forma tangível e intangível.

A relação de imbricação entre desenvolvimento como processo e território como ancoragem resgata as concepções de desenvolvimento sustentável de Ignacy Sachs, ressaltando as dimensões sociais, ambientais, culturais, econômicas e espaciais que compõem o desenvolvimento territorial (SACHS, 2007).

Sugestão de Estudo

Sugiro assistir a entrevista de Ignacy Sachs ao Roda Vida em 1998, quando o professor discute a questão de desenvolvimento disponível <https://www.youtube.com/watch?v=EweUW7B46XE> e a palestra no evento "Desafios Rio+20" Unicamp em 2012 <https://www.youtube.com/watch?v=Ey1BVQ5sMig> e <https://www.youtube.com/watch?v=BMxNoTDCwGk>.

Ignacy Sachs (2004) ressalta que as estratégias de desenvolvimento deveriam assegurar, principalmente, a inclusão social pelo trabalho decente⁷ que atendem às necessidades sociais por duas razões:

[...] a inserção no sistema produtivo oferece uma solução definitiva, enquanto as medidas assistenciais requerem financiamento público recorrente; em termos psicológicos, o exercício do direito ao trabalho promove a autoestima, oferece oportunidades para a autorrealização e o avanço na escala social, ao contrário do desânimo e da falta de perspectivas vivenciados por assistidos crônicos (SACHS, 2004, p.26, grifo nosso).

Para avançar nessa direção, o Brasil precisa buscar uma solução ao seguinte dilema: "Sem emprego a equação brasileira não fecha. Sem crescimento acelerado e industrialização o Brasil não tem conserto" (SACHS, 2004, p. 26). Na realidade, o desenvolvimento é um processo com duas vertentes que precisam ser compatibilizadas:

- em termos econômicos, trata-se de diversificar e complexificar as estruturas produtivas, logrando ao mesmo tempo incrementos significativos e contínuos da produtividade de trabalho, base do aumento do bem-estar;
- em termos sociais, deve-se, ao contrário, promover a homogeneização da sociedade, reduzindo as distâncias sociais que separam as diferentes camadas da população (SACHS, 2004, p. 26).

Desta forma, busca-se um desenvolvimento com crescimento econômico, mas com aumento da qualidade de vida para a população.

⁷ A Organização Internacional do Trabalho (OIT) conceitua decente quando há condições de trabalho e remuneração dignas.

No itinerário formativo do curso, a Residência Social (RS) tem um papel fundamental, pois configura-se como uma atividade curricular de aprendizagem prático-reflexiva que propõe a imersão do estudante em contextos relacionados com o campo do desenvolvimento social de territórios de forma a promover um tipo especial de aprendizagem situada e significativa. Numa perspectiva interdisciplinar, articula conhecimento teórico e prático, análise e/ou intervenção organizacional, e contribui para a formação de gestores sociais e para a geração de informações para pesquisas e desenvolvimento em gestão social do desenvolvimento territorial (PDGS, 2015).

O objetivo principal da Residência Social é proporcionar um espaço prático, onde o estudante possa articular diferentes saberes desenvolvidos ao longo do curso, com os seus próprios saberes em uma vivência prática intensiva. Espera-se que a experiência seja confrontada com a própria experiência do residente enquanto gestor, contribuindo para sua análise crítica e qualificação e para o desenvolvimento de competências em gestão social. Tal prática supõe a imersão do residente numa realidade parcialmente desconhecida num primeiro momento, com a qual ele irá conviver, mergulhando no cotidiano da vida (social, política, econômica, cultural etc.) da organização, comunidade, projeto ou empreendimento objeto de imersão (PDGS, 2015). No nosso caso, a RS será realizada “em contextos de ação da área habitacional, distintos daqueles em que já atuam, podendo ser em GIHABs de outros estados e regiões, em empreendimentos do Programa Minha Casa, Minha Vida, ou em outras experiências pertinentes à proposta do curso” (CIAGS, 2016, p. 26).

É na vivência da Residência Social que o residente poderá enxergar, por si próprio e à sua maneira, os problemas do território e prospectar ações para sua resolução. Ela será o campo empírico do seu projeto de TACC, quando realizará a observação, entrevistas ou análise de documentos. A partir deste diagnóstico, poderá gerar sugestões de alternativas de ação para a organização, programa ou projeto visitado. Entende-se que, nesse processo, o estudante aprende e, também, contribui para a reflexão, a aprendizagem e o desenvolvimento das práticas, numa relação de reciprocidade. Tal reciprocidade pode extrapolar o período de sua realização em si, uma vez que tendem a se estabelecer relações entre o residente e pessoas ligadas à experiência visitada, que podem gerar oportunidades de contato, aprendizagem e realizações conjuntas após tal atividade (PDGS, 2015).

Busca-se, nesta tecnologia de ensino, dar liberdade para aprender através do fazer, em um ambiente de risco relativamente baixo, com acesso a professores orientadores que iniciem o estudante na “prática da pesquisa e do desenvolvimento”. Desta forma, espera-se que o estudante consiga coletar informações sobre o seu problema de P&D e, ao final, gere um diagnóstico da situação observada.

Vamos a um exemplo do Planejamento da Residência Social!

Exemplo 1

Exemplo 1: O estudante Costa (2016), do Mestrado em Desenvolvimento e Gestão Social da UFBA, decidiu realizar a sua Residência Social na organização Associação In Loco, em Portugal. A organização atuava na promoção da participação cidadã e, especialmente, tratava de problemas relacionados à cultura política, tema semelhante ao do seu projeto de pesquisa que visava promover a participação das comunidades pesqueiras na construção do Plano Executivo Ambiental (PEA), condicionante de processos de licenciamento ambiental de exploração e produção de petróleo e gás no mar brasileiro. Primeiramente, o estudante se preparou para a Residência Social, realizando um planejamento da experiência, quando definiu que o seu objetivo geral era: Conhecer o contexto de trabalho e as práticas da Associação In Loco, em especial no projeto “Portugal Participa - Caminhos para a Inovação Societal”, visando identificar aspectos que limitavam a participação dos cidadãos na realidade de Portugal, além de conhecer as tecnologias sociais utilizadas para promover essa participação em tal contexto.

A partir deste objetivo, organizou os objetivos específicos ou operacionais:

- Descrever a trajetória da Associação In Loco de Portugal;
- Descrever o Projeto “Portugal Participa - Caminhos para a Inovação Societal”;
- Verificar aspectos que possibilitam e dificultam os processos de democracia participativa em Portugal, em especial no contexto do “Portugal Participa”;
- Mapear as principais práticas e metodologias (tecnologias sociais) utilizadas pela Instituição para promover a participação;
- Examinar o significado político da participação no projeto Portugal Participa, principalmente no município de Cascais.

A Residência de Jean trouxe informações para comparar as dificuldades, os limites e os desafios da participação nos diferentes contextos – projeto Portugal Participa e PEA Manati/Brasil. Essa comparação, juntamente com as tecnologias que ele mapeou em Portugal, colaborou na criação da sua proposta de desenvolvimento no território.

O exemplo mostra que o estudante Costa (2016) preparou um planejamento sobre a sua experiência determinando os objetivos da Residência Social. Ele utilizou a RS como campo para coletar informações e comparar com o seu território, que era PEA Manati. Essa etapa do processo de Pesquisa & Desenvolvimento é muito importante, pois colabora na organização do olhar do pesquisador. Qual a lente vai usar para observar a realidade? Assim, ao realizar a experiência, o estudante-pesquisador consegue criar uma dinâmica para a sua atividade. O que vai observar? Que informações pesquisar? O objetivo geral e os específicos criam um direcionamento para a experiência.

A partir do momento em que decide o que vai observar, o estudante planeja uma segunda fase, que é: como vou conseguir as informações de que necessito? Quem vou entrevistar? Quais documentos vou pesquisar? Vou produzir imagens?

O estudante Costa (2016) planejou a sua metodologia a partir dos objetivos que tinha proposto para pesquisar o seu problema. Assim, realizou as seguintes atividades:

- Observação no Fórum Regional da Madeira (“Orçamentos Participativos: Modelos, Trajetórias e Resultados” e “Núcleos Comunitários de Protecção Civil”), na Câmara Municipal do Funchal, Ilha da Madeira, e durante os Diálogos com Autarcas e outros moradores do Funchal;
- Visita inicial à Sede da Associação In Loco, visando conhecer a estrutura física e as pessoas que trabalham na instituição; Visita à loja “Made In Loco”, no Mercado Municipal de São Brás de Alportel;
- Registros fotográficos dos eventos, disponibilizando as imagens para o acervo da In Loco;
- Leitura e análise de documentos impressos e eletrônicos sobre o Projeto Portugal Participa e sobre a In Loco, além de pesquisa de informações específicas nos sites da In Loco e do Projeto;
- Anotação de dúvidas e elaboração de perguntas para diálogos e entrevistas a serem realizadas posteriormente;
- Diálogos com funcionários da In Loco sobre aspectos gerais da Associação;
- Realização de entrevistas com integrantes da equipe da Associação In Loco que atuam no Portugal Participa (Coordenador e uma técnica);
- Diálogos com pescadores e outros moradores de Cascais; e,
- Entrevista com uma técnica e a Chefe da Divisão de Cidadania e Participação, da Câmara Municipal de Cascais.

Ao fim dessa prática-reflexiva, o estudante tinha informações suficientes para escrever o diagnóstico do seu problema no território e iniciou a Sistematização do Diagnóstico. Esse documento possibilita ao estudante a elaboração de uma proposta de desenvolvimento para resolução do problema. Nesse momento, a troca de experiência e reflexões com o grupo social e professores pode ser mais rica e eficiente que a reflexão na ação realizada individualmente.

Assim, as trilhas de estudo que serão oferecidas na última sequência de disciplinas do curso colaboram para a construção dessa proposta de desenvolvimento. Mas com que conhecimentos?

Na proposta deste curso, buscam-se conhecimentos para se resolverem problemas específicos, relacionados ao Desenvolvimento Social de Territórios. Conforme Fischer (2012, p. 115), “a gestão social orientada para e pelo desenvolvimento é uma forma de poder ancorada territorialmente”.

Assim, o conceito de desenvolvimento territorial é percebido como uma “ampliação de oportunidades para aprender, trabalhar e produzir” (UNGER, 2009, p.11 apud FISCHER, 2012, p. 2012). Nesse sentido, as propostas de desenvolvimento territorial decorrem da identificação de problemas de educação, distribuição de renda, saneamento, habitação, saúde, sistemas gerenciais e outras que, por sua vez, estão imbricadas em produção de bens, serviços, conectadas com organizações de mercados plurais (empresas, cooperativas, associações de produtores) (FISCHER, 2012).

1.3 Etapas da Pesquisa & Desenvolvimento

As etapas de Pesquisa & Desenvolvimento serão realizadas ao longo de todo o curso conforme verificamos na Figura 1.

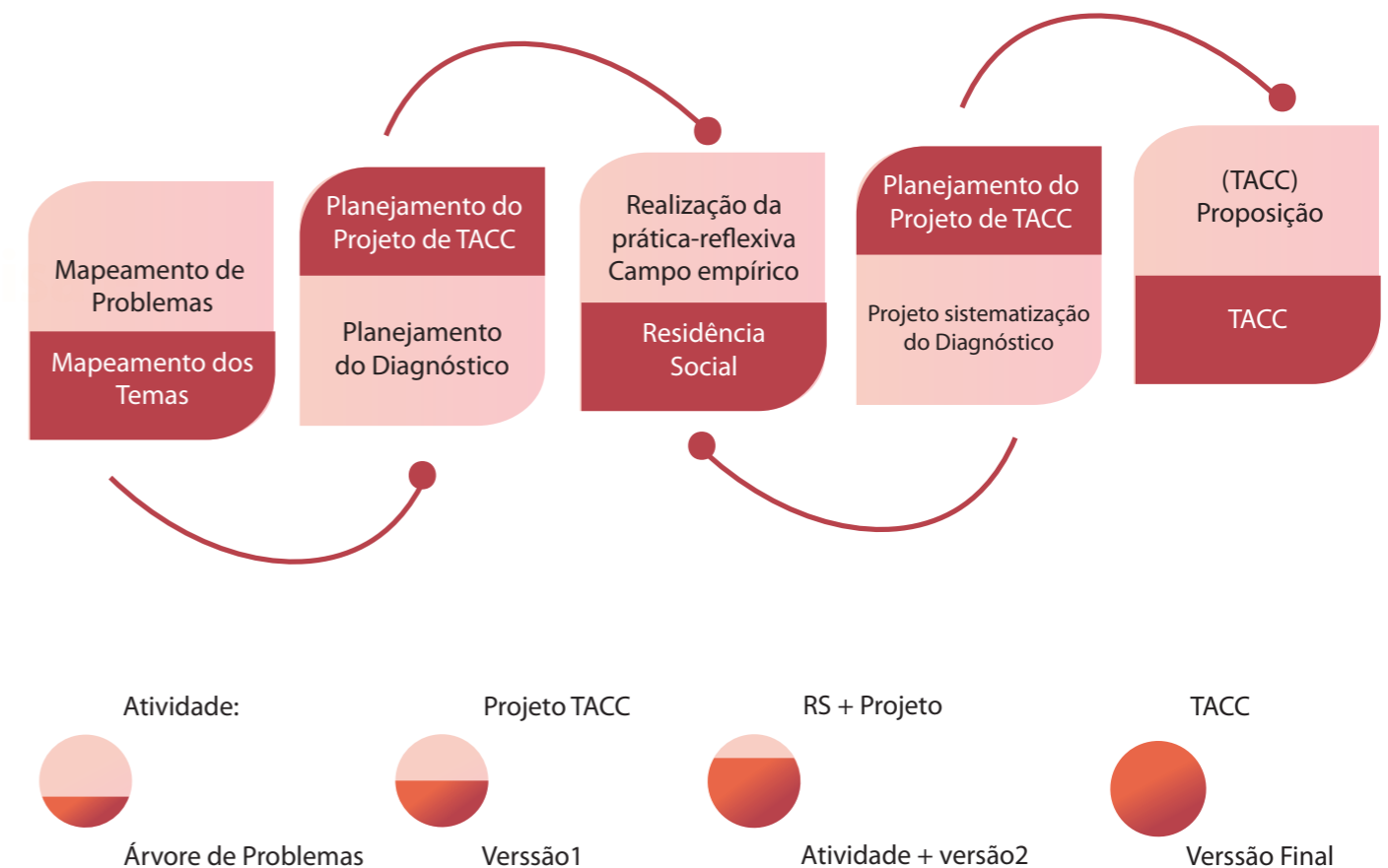


Figura 1 – Etapas do processo de Pesquisa & Desenvolvimento (P&D)

A Figura 1 representa um processo contínuo que vai desde a escolha do tema de P&D nos primeiros dias de aula do curso, quando realizamos o jogo da árvore de problemas, passando pelo planejamento do projeto de TACC (Planejamento do Diagnóstico e Residência Social), realização da Residência Social (campo empírico da P&D), Sistematização do Projeto de TACC (Escrita do Diagnóstico) até a construção do TACC com a Proposta de Desenvolvimento. O Quadro 1 apresenta a descrição das etapas, das atividades do itinerário formativo de P&D e os produtos esperados em cada atividade.

Descrição	Atividade	Produtos
Planejamento do Projeto de TACC/RS	Encontro presencial	Publicação do Mapeamento da Árvore com Temas e problemas de P&D
	Encontro presencial	Reflexão sobre o Problema de TACC e RS
	Atividade Pesquisa & desenvolvimento	Registro da Proposta e Requerimento de Formação da Equipe Formulário de Definição do Local da RS/TACC Canva Documento de Planejamento do Projeto de TACC/RS (Modelo Moodle) – Versão 1
Vivência da RS	Realização da Residência Social (RS)	Vivência e diagnóstico do problema – a definir
Sistematização do Projeto de TACC/RS	Atividade Pesquisa & desenvolvimento	Documento de Sistematização do Projeto de TACC com diagnóstico (Modelo Moodle) – Versão 2 - Canva
	Encontro presencial	Avaliação entre pares das propostas de projeto e publicação da Análise SWOT das propostas
Trabalho Aplicativo de Conclusão de Curso (TACC)	Atividade Pesquisa & desenvolvimento	Trabalho Aplicativo de Conclusão de Curso (TACC) – com a proposição da proposta de desenvolvimento (Modelo Moodle) – Versão 3
	Defesas presenciais nos polos, momento final do curso.	Apresentação do TACC (Modelo Moodle)

Quadro 1 – Atividades do Itinerário Pesquisa & Desenvolvimento

Fonte: elaboração da autora.

Conforme Quadro 1, o itinerário formativo de Pesquisa & Desenvolvimento compreende 4 etapas distintas que se complementam ao longo do curso: 1) Planejamento do Projeto de TACC/RS; 2) Vivência da RS; 3) Sistematização do Projeto de TACC/RS; e 4) TACC

A Etapa do Planejamento do Projeto de TACC/RS é precedida por uma atividade de mapeamento dos temas e problemas de P&D (Jogo árvore de problemas) e uma atividade reflexiva sobre a escolha do problema de P&D e da RS, além da escolha das equipes do TACC.

As atividades se iniciam nos primeiros dias de curso e buscam a reflexão sobre o tema de pesquisa e o mapeamento de ideias de P&D. Nessa atividade, realizada em sala de aula, o estudante pode pensar diversos temas e problemas de pesquisa. Além disso, os estudantes são sensibilizados por meio de teorias amplas que colaboram na reflexão de conhecimentos. Assim, durante os primeiros meses do curso, enquanto cursa as disciplinas, o estudante reflete e toma as decisões sobre os seus interesses de P&D.

Uma dica interessante e que tem colaborado com os estudantes pesquisadores de gestão social é criar um diário de pesquisa e anotar todos os insights que acontecem durante o seu cotidiano, seja no seu trabalho, em casa, nas atividades do curso ou nos momentos de lazer. O diário pode ser criado a partir de um caderno de capa dura, uma agenda, anotações de texto ou áudio no celular. Você perceberá que, ao longo do processo, vai construir um conhecimento importante para a sua aprendizagem que colabora com o seu TACC.

Após esse período de reflexão e tomada de decisão, o estudante inicia as atividades do Projeto de TACC, a RS e o TACC, que são atividades realizadas simultaneamente e consistem no planejamento propriamente dito da sua pesquisa a partir da sistematização da prática-reflexiva da Residência Social. Neste momento, o estudante entrega o primeiro documento escrito sobre o seu Pré-Projeto de TACC, em que registra os elementos essenciais do seu planejamento para realização da prática reflexiva. Essa etapa é fundamental para planejar os objetivos do projeto de TACC e a metodologia da pesquisa durante a Residência Social (campo empírico). A entrega dos produtos das duas atividades será definida conforme calendário no Moodle.

Vale ressaltar que o Pré-Projeto e Projeto de TACC e o TACC são um mesmo documento que terá 3 versões. A cada versão, o documento será ampliado e transformado. O estudante vai desenvolvendo a escrita ao longo do itinerário formativo, iniciando com o planejamento, acrescentando, na segunda versão, o diagnóstico e, na terceira versão, a proposta de ação de desenvolvimento. Essas atividades serão acompanhadas pelo professor tutor orientador, e ancoradas pelas trilhas de ensino.

Após essa etapa, o estudante realiza a experiência da Residência Social na organização acolhedora, quando coleta os dados e as informações necessárias para o diagnóstico da situação problema. É um momento de aprendizagem e prática.

Após retornar da Residência Social, o estudante inicia a Sistematização do Projeto de TACC/RS que consiste no momento de escrever o documento com os resultados do diagnóstico da pesquisa realizada durante a Residência Social. Essa segunda versão do documento de Projeto de TACC possibilita a correção das incoerências da primeira fase e a descrição detalhada do diagnóstico. Nesse momento, o estudante também vai desenvolver uma hipótese de proposta para resolver o problema, que será apresentada em encontro presencial e avaliada pelos colegas de classe (por meio de uma Análise SWOT). Esse momento possibilita o compartilhamento de ideias e a contribuição dos colegas de sala. É o olhar do outro sobre a sua proposição!

Na etapa final, o estudante elabora o seu TACC com a proposta de desenvolvimento. Essa etapa é realizada em concomitância com as trilhas curriculares que poderão colaborar com conhecimentos para a construção de sua proposta. Aproveite este momento para discutir as teorias e a construção da tecnologia com os professores em sala de aula. Também neste momento vamos aplicar um questionário com os seus pares na organização para verificar a viabilidade e relevância do projeto e sua contribuição.

Finalmente, nos últimos dias da etapa, o estudante defende a sua proposta de TACC. A proposta inicial é que os estudantes apresentem suas propostas no polo quando realizarmos a última avaliação da atividade.

É importante ressaltar que, a cada etapa, o estudante pode realizar mudanças no trabalho apresentado nas etapas anteriores e inclusões no seu processo de P&D. Assim, como numa colcha de retalhos, cada parte do todo vai ganhando significado e aos poucos se constrói o seu resultado.

O itinerário formativo da atividade de Pesquisa e Intervenção compreende as seguintes atividades:

- *Leitura da apostila e material bibliográfico no Moodle;*
- *Orientação da sistematização e realização da Residência Social;*
- *Orientação da construção do Pré-Projeto, Projeto e TACC;*
- *Realização de Encontros Presenciais;*
- *Acompanhamento de TACC (virtual);*

- *Postagem das atividades no ambiente virtual;*
- *Apresentação do TACC;*
- *Avaliação dos Professores.*

1.4 Síntese da Unidade

Neste capítulo, apresentamos a explicação do processo de desenvolvimento de Pesquisa & Desenvolvimento, além de discutir as principais atividades das etapas durante este itinerário formativo.

UNIDADE 2

Do Projeto de P&D ao TACC

2.1 Definindo Questões Sobre o TACC

2.1.1 O que é TACC

Para concluir o curso de pós-graduação lato sensu – Especialização em Gestão do Desenvolvimento Territorial –, é necessário elaborar um Trabalho Aplicativo de Conclusão de Curso (TACC).

O TACC é uma atividade de aprendizagem prático-reflexiva que visa ao desenvolvimento social de territórios, quer de caráter solidário, quer de natureza socioproductiva. O TACC possibilita o estudante aplicar o conhecimento prático da profissão, relacionando-o aos conhecimentos teóricos adquiridos ao longo do curso. É uma oportunidade de realizar um trabalho de qualidade, teórica e metodologicamente orientado. Além disso, possibilita o treinamento de habilidades e atitudes essenciais ao gestor social, como, por exemplo, senso crítico, capacidade de análise e de redação, tomada de decisão, espírito investigativo, dentre outras.

O TACC exige do estudante uma dedicação constante durante o curso, ler e escrever, debater suas ideias com seus pares e professores nas disciplinas ao longo do curso, realizar a residência, sintetizar seus resultados e propor ação. A capacidade crítico-analítica aplicada a um objeto específico de análise e de proposição é fundamental ao exercício de sua profissão.

Ressalta-se ainda que a proposta desenvolvida ao final do TACC pode contribuir para reorientar condutas e ações no âmbito da atuação da instituição na política habitacional, além de proporcionar para o estudante possibilidades de atividades de consultoria ou ensino, impactando também no desenvolvimento de



sua carreira profissional. É interessante verificar o impacto do desenvolvimento das dissertações-projetos do curso de Mestrado em Desenvolvimento e Gestão Social (PDGS/CIAGS) nas trajetórias profissionais dos egressos.

Fabricio Nascimento da Cruz (2016), ao compreender como os profissionais da educação e comunidades escolares avaliam o impacto do uso das tecnologias digitais na educação pública do segundo ciclo do ensino fundamental no município de Valença-BA, conseguiu construir coletivamente uma metodologia de monitoramento e avaliação de projetos que permite avaliar o impacto do uso de tecnologias digitais no ensino público. Após a finalização do seu mestrado, o estudante aprimorou a ferramenta desenvolvida no mestrado e partiu para a realização de novos desafios profissionais. Hoje, ele realiza consultorias em várias instituições de ensino no país e, recentemente, publicou o seu livro “O Futuro Chegou! E agora? Avaliação participativa conectando percepções do impacto das tecnologias digitais nas políticas públicas educacionais”.

O exemplo mostra como o TACC mudou a carreira profissional de um estudante do curso de Mestrado em Desenvolvimento e Gestão Social (PDGS). Acredita-se que, quanto mais próximo o problema da realidade, mais poderá contribuir para a vida profissional do estudante.

No capítulo anterior, apresentamos as etapas do processo de Pesquisa & Desenvolvimento (P&D), localizando as atividades que serão realizadas e os produtos esperados. O TACC não é uma atividade única no final do curso, suas atividades são cumulativas e a reflexão sobre ele se inicia desde os primeiros dias de aula. Assim, a cada etapa, uma nova atividade é proposta até a versão final escrita do documento com a sua proposta de ação de desenvolvimento.

A atividade do TACC será realizada preferencialmente em dupla ou trio. No curso, serão explicitados os procedimentos necessários à elaboração e defesa do TACC. Uma vez finalizadas as sequências de ensino, prevê-se a realização de uma videoconferência com o objetivo de instrumentalizar as duplas para a elaboração do projeto de TACC. Posteriormente, haverá um período destinado exclusivamente à realização da atividade, com o auxílio de um professor tutor orientador. A defesa do TACC, que constitui requisito obrigatório para a conclusão do curso, será realizada nos polos presenciais, mediante a apresentação do trabalho a uma banca examinadora, que emitirá o parecer sobre o trabalho.

Uma das primeiras questões do estudante, geralmente quando ainda está definindo o tema, é pensar sobre a natureza do trabalho. Como estamos na área de Administração, num curso de gestão, dentro da grande área de Ciências Sociais

Aplicadas, vamos realizar uma pesquisa aplicada à resolução de problemas. Acrescenta-se aí que cada trabalho de TACC contém uma proposição para a resolução de um problema diagnosticado durante a experiência da Residência Social. Assim, o objeto de pesquisa é de natureza empírica, isto é, prática, aplicada, observável nas situações cotidianas da realidade.

A segunda questão importante está relacionada com o tipo de pesquisa ou design da pesquisa ou ainda a estratégia que o TACC pode adotar. Neste curso, a estrutura proposta é única e deve possuir a forma de um diagnóstico e uma proposta de resolução. Esta proposição não precisa ser aplicada durante a realização do TACC, mas deve ser planejada, sendo fundamentada no diagnóstico realizado e nos conhecimentos estudados ao longo do curso. A metodologia da pesquisa durante a Residência Social é livre e será construída com o apoio do tutor de Residência Social.

A elaboração do TACC é precedida pela construção de um projeto de TACC. Neste curso, o TACC possui dois planejamentos que se complementam. O primeiro será o Planejamento de TACC e da prática-reflexiva da Residência Social e o segundo, realizado após a Residência Social, será a Sistematização do Projeto de TACC. No primeiro momento, o estudante pode planejar a sua pesquisa empírica, organizando seus objetivos e construindo o plano de coleta de dados e informações. No segundo momento, o estudante reafirma ou ajusta os seus objetivos, explica a metodologia e escreve o seu diagnóstico.

No curso, não há qualificação do projeto de TACC, pois ele é construído ao longo da sua realização, mas o seu resultado é avaliado a cada etapa por professores orientadores no Moodle. Além disso, vamos realizar uma apresentação prévia da proposta de desenvolvimento para compartilhá-la com os colegas de sala de aula e realizar uma avaliação com Análise SWOT. A proposta recebe ainda contribuição e é validada por pares na organização. Assim, a cada etapa, o aluno terá oportunidade de discutir os elementos utilizados na construção do seu trabalho. Finalmente, o TACC será defendido em sala de aula, nos polos, e recebe a última avaliação.

2.1.2 A definição do tema

A primeira definição, e uma das mais difíceis quando se inicia o TACC, consiste na escolha do seu tema. O tema não se confunde com a área de conhecimento. Por exemplo, Recursos Humanos, Finanças Públicas e Políticas

Públicas são tanto áreas de atuação profissional como campos de conhecimentos da administração pública. Marketing, finanças, produção e gestão de pessoas são campos de conhecimento na área da administração científica. Dentro de cada um dos campos de conhecimento, existem diversos temas de pesquisa. Delimitar o seu tema de P&D do TACC é um desafio a ser vencido, mas facilita muito o desenvolvimento dos elementos do seu trabalho.

A responsabilidade de escolher o tema de P&D é do estudante. Podemos aqui apresentar algumas sugestões relacionadas ao enfoque e à preferência.

O enfoque diz respeito aos temas estruturantes do curso que podem facilitar o desenvolvimento da sua pesquisa. A primeira sugestão é observar quais são as trilhas curriculares ofertadas no curso. A Figura 2 apresenta nossas possibilidades de temas:



O Quadro 2 apresenta os temas de pesquisa que são desenvolvidos a partir das trilhas oferecidas ao final do curso e seus conteúdos que podem ser espaço de debate das proposições dos trabalhos de TACC.

Nome	Temáticas
Cidades Criativas	Inovação e criatividade. As questões da gentrificação, segurança e privatização nos espaços públicos. Economia Criativa e Espaço Público. Territórios, cidades e distritos urbanos criativos. A relevância dos recursos culturais na criatividade. A relevância do ambiente criativo. Cultura, Economia Criativa e Políticas Públicas no Brasil. Análise crítica de alguns espaços criativos.
Cidades Inteligentes	Conceituação das cidades inteligentes. Estruturas informacionais e desenvolvimento urbano-tecnológico. Inovação tecnológica e soluções urbanas: áreas de aplicação – infraestrutura, energia, telecomunicações, mobilidade urbana, segurança, saúde, educação. Sistemas de informações geográficas (SIGs). As cidades inteligentes e seus impactos na sociedade.
Gestão da segurança cidadã	Ordem e Controle Social: dimensões conceituais de segurança, anomia estrutural e do desvio nas sociedades contemporâneas. Diferentes abordagens sobre a violência e regulação social. O fenômeno da insegurança social na dinâmica do poder. O papel da Polícia no Brasil. Polícia, Segurança Pública e Cidadania: análise de casos.
Gestão de imprevistos, riscos e catástrofes	Discussão teórica conceitual sobre a noção de risco e gestão de catástrofe. Tipificação de situações de risco ou catástrofe: exemplos, modelos e casos. Marco legal, estratégias e instrumentos de prevenção e gestão de situações envolvendo riscos e catástrofes em diferentes territórios.
Comunicação social em territórios	Indivíduo e coletividade no contemporâneo. Teorias da memória e da criatividade sociais. Relações dinâmicas entre indivíduos e coletividades. Comunicação interpessoal: objetivo, dinâmica, fatores influentes. Semiologia. Processos simbólicos, mecanismos e usos. A linguagem como meio de expressão e interação social. Novas “engenharias sociais” e produção de conteúdos midiáticos de responsabilidade social. Comunicação comunitária. Perspectivas das novas discursividades de inclusão social e cidadania.
Gestão do conhecimento	Visão geral das relações entre Informação e Conhecimento. Inteligência e conhecimento organizacional. Gestão do conhecimento e melhoria do desempenho organizacional; estratégias para a criação e compartilhamento de conhecimento; formas de transferência do conhecimento; Ferramentas e práticas de gestão do conhecimento.
Gestão do Trabalho Social e Pós-Ocupação	Complexidade da questão social e urbana. Novos recortes urbanos, desigualdade social e precariedade do acesso a serviços e ao trabalho. O trabalho social em empreendimentos de habitação: natureza, finalidade e metodologias de ação. Estratégias de dinamização social, cultural e econômica do território. Envolvimento e participação da comunidade. Avaliação pós-ocupação. Análise de experiências de trabalho social em empreendimentos habitacionais.
Estudo de Impacto de Vizinhança	Sustentabilidade, qualidade ambiental e qualidade de vida. Análise de impacto ambiental. Legislação ambiental, zoneamento e estudo de impacto de vizinhança (EIV). Medidas mitigadoras e compensatórias.

Quadro 2 – Principais Abordagens das Trilhas Curriculares
Fonte: CIAGS, EA, UFBA (2016).

O Quadro 2 apresenta 8 sugestões de temas de pesquisa com seus respectivos conteúdos. Se o objetivo final do TACC é apresentar uma proposta para reorientar condutas e ações no âmbito da atuação da instituição na política habitacional ou de suas parceiras, é interessante que os temas possam refletir o mapeamento de competências e habilidades que foram levantadas junto aos profissionais da CAIXA e que possibilitaram a construção do itinerário formativo do curso.

Assim, apresentamos temas de grande relevância social para os profissionais: Cidades Criativas; Cidades Inteligentes; Gestão da segurança cidadã; Gestão de imprevistos, riscos e catástrofes; Comunicação social em territórios; Gestão do conhecimento; Gestão do Trabalho Social e Pós-Ocupação; e Estudo de Impacto de Vizinhança.

Cada um destes temas representa dilemas na prática profissional. Quantas perguntas que se formam ao pensar cada um deles? O Quadro ainda apresenta inúmeros subtemas que podem ser relacionados entre si ou com outros temas para a construção da situação problemática.

Vamos verificar um exemplo!

Britto (2016) realizou a sua dissertação de Mestrado de Desenvolvimento em Gestão Social a partir da autoetnografia nos empreendimentos Minha Casa Minha Vida (PMCMV). Seu objetivo era de analisar a experiência do Fórum de Pós-Ocupação do PMCMV da Região Metropolitana de Salvador, que emergiu das pressões populares no Conselho Estadual das Cidades (BA), como um espaço de diálogo entre a sociedade civil, representada por esses movimentos, e segmentos do poder público, tendo a Caixa Econômica Federal no papel de articuladora e coordenadora.

A aluna do Mestrado registrou de maneira sistemática a experiência do Fórum, discutindo sobre suas contribuições no exercício do controle social das ações do Estado; analisou seu potencial como espaço de formação política de integrantes dos movimentos sociais urbanos, fortalecendo-os para a luta contra a especulação imobiliária e a financeirização da terra, que transformam moradia em ativos financeiros, a partir da injeção dos recursos de fundos públicos via política nacional de habitação; e realizou um estudo crítico-reflexivo sobre a efetividade de suas estratégias à luz das teorias sobre participação e controle social.

Com a pesquisa, a mestrandia apresentou os limites, dilemas e potencialidades desse espaço, contribuindo, de maneira prática, com o seu planejamento e aprimoramento, tornando-a também uma possibilidade de inspiração para outras iniciativas dessa natureza.

Examinando o objetivo de Britto (2016), percebe-se que seu trabalho pode ser classificado a partir de diferentes temas, como, por exemplo:

Gestão da segurança cidadã (Diferentes abordagens sobre a violência e regulação social ou o fenômeno da insegurança social na dinâmica do poder) – quando fortaleceu os cidadãos para a luta contra a especulação imobiliária e a financeirização da terra, que transformam moradia em ativos financeiros, a partir da injeção dos recursos de fundos públicos via política nacional de habitação.

Gestão do Trabalho Social e Pós-Ocupação (Avaliação Pós-ocupação) – quando realizou toda a avaliação das dificuldades de pós-ocupação.

Cidades Inteligentes (Inovação tecnológica e soluções urbanas: áreas de educação) – quando registra de maneira sistemática a experiência do Fórum (que é uma tecnologia social), discutindo sobre suas contribuições no exercício do controle social das ações do Estado. Foi uma solução urbana para a resolução do problema das pressões populares a partir do diálogo.

Comunicação social em territórios (A linguagem como meio de expressão e interação social) – quando analisou a experiência do Fórum de Pós-Ocupação do PMCMV como um espaço de diálogo entre a sociedade civil.

A cada olhar, ou a cada definição de problema, pode-se enfocar um tipo diferente de tema apresentado no Quadro 2. Mas como definir o tema ou subtema mais apropriado?

Vamos a nossa segunda sugestão: a preferência do pesquisador. A preferência é uma atitude que envolve processos psicossociais do estudante relacionados com a intenção da pesquisa, a percepção do cotidiano, a socialização de valores, as informações disponíveis, os interesses e realização pessoal, atual momento profissional e pessoal, julgamento e poder de decisão.

Isso significa que o estudante é capaz de transformar em problemas de pesquisa suas preocupações e observações do dia a dia de nossa vida profissional. Muitas dificuldades e desafios nos abatem a cada hora de nossa vida diária. Desta forma, a escolha do tema envolve tanto aspectos de caráter pragmático (profissional/organizacional) quanto pessoal do estudante (BERTUCCI, 2008). Bertucci (2008) ressalta algumas exigências que o tema precisa atender, como:

ter relevância social; ser abrangente o suficiente para permitir um adequado desenvolvimento, mas ao mesmo tempo delimitado a um problema específico; poder ser executado no tempo e com recursos de que dispõe o estudante.

Desta forma, para especificar o tema, é necessário aprofundar o conhecimento sobre um problema específico, na realidade onde se deseja pesquisar. Portanto, é necessário ler sobre o assunto, refletir sobre as teorias e assuntos discutidos em sala de aula, refletir sobre as implicações da escolha das técnicas metodológicas, mapear conhecimento teórico por meio do levantamento bibliográfico. Essas atividades colaboram para uma escolha segura do tema. Conhecer o local da pesquisa e refletir sobre os problemas diários organizacionais contribuem para a delimitação do seu diagnóstico.

Embora se possa mudar o ponto de partida do trabalho de TACC, a experiência mostra que mudanças frequentes são desgastantes e demandam tempo e investimento intelectual do pesquisador.

2.1.3 Estrutura do TACC

A elaboração do TACC (do projeto à versão final) segue os mesmos elementos do trabalho científico. A estrutura do TACC é dividida em 3 partes distintas conforme modelo disponibilizado no Moodle: pré-texto, texto e pós texto.

- *Os elementos pré-textuais são: Capa, Folha de rosto, Dedicatória (opcional), Agradecimentos (opcional), Epígrafe (opcional), Resumo na língua vernácula, Listas (opcional) e Sumário.*
- *Os elementos textuais são formados por introdução, desenvolvimento e conclusão.*
- *Os elementos pós-textuais são as Referências, os Apêndices e os Anexos.*

Sugerimos a leitura do Manual do Estilo Acadêmico da UFBA, de Lubisco e Vieira (2019), para compreender cada parte das folhas de pré-texto e pós-texto.

Fiquem atentos!

Para colaborar na sua compreensão e aprender as regras da Associação Brasileira das Normas Técnicas (ABNT), indicamos o "Manual de Estilo Acadêmico", de Lubisco e Vieira (2019), que é utilizado pela UFBA: <https://www.repositorio.ufba.br/ri/bitstream/ri/29414/1/manual-de-estilo-academico-6ed-RI.pdf>

Para facilitar o trabalho, o estudante pode escrever o seu texto no modelo disponível no Moodle, que é pré-formatado em word, conforme normas da ABNT. O modelo tem uma formatação macro do documento que auxilia na sua normalização. Isto quer dizer que o estudante precisa manter as configurações do modelo macro para não mudar o seu design.

Apesar de seguirmos a estrutura padrão da academia de Administração, o modelo de Projeto e TACC neste curso segue assuntos específicos relacionados ao processo de P&D. As especificidades estão relacionadas ao nosso propósito final de construção da proposta de desenvolvimento. Desta forma, os elementos textuais são formados por introdução, desenvolvimento e conclusão.

A Introdução é o primeiro elemento do texto e se constitui na contextualização do tema objeto da P&D (antecedentes, indicação do problema visando ao argumento, indicadores do cenário, apresentação de dados estatísticos do problema, tendências, pontos críticos, relação com outros trabalhos acadêmicos ou da empresa), seguida de justificativa, delimitação do campo de estudo (objeto), explicitação dos objetivos e das contribuições esperadas. Trata-se, por assim dizer, de uma visão panorâmica e prospectiva do trabalho. Normalmente, é a primeira parte do trabalho planejada/sistematizada e a última a ser redigida.

Desenvolvimento é uma parte importante do estudo. Por sua extensão, é dividida em tantas seções (ou capítulos) quantas forem necessárias para detalhar/hierarquizar/relacionar o assunto e facilitar o entendimento do leitor. As diferentes seções que compõem a estrutura desta parte podem ser designadas por títulos ilustrativos do seu conteúdo ou pela designação genérica. Sua estruturação é discutida e acompanhada pelo professor orientador, em busca do encadeamento harmônico e lógico das ideias.

A Conclusão é o capítulo que apresenta as considerações finais e a Proposta de Ação de Desenvolvimento (no TACC), que é alicerçada nos resultados da Residência Social e está associada aos objetivos estabelecidos no estudo.

2.2 Preparação da Prática Reflexiva do Diagnóstico

Os elementos do documento de operacionalização da prática reflexiva da Residência Social serão apresentados e discutidos em um e-book específico para a Residência Social. É importante ressaltar que a RS representa a etapa de realização da pesquisa na situação problema.

2.3 Do Projeto ao TACC

O documento de TACC, embora único, é apresentado em três versões distintas: Planejamento do (Pré)Projeto do TACC (Versão 1), Sistematização do Projeto do TACC (Versão 2) e TACC (Versão 3).

Para facilitar a compreensão do documento que é desenvolvido ao longo das atividades, vamos apresentar as transformações e as inclusões em cada nova versão do documento. O Quadro 3 mostra os elementos do texto das 3 versões do documento:

Planejamento do Pré-Projeto de TACC	Vivências da RS	Projeto de TACC	TACC
Versão 1		Versão 2	Versão 3
Razão do Projeto de TACC	A definir	Razão do Projeto de TACC	Razão do Projeto de TACC
Objetivos do Projeto		Objetivos do Projeto	Objetivos do Projeto
Justificativa do projeto		Justificativa do projeto	Justificativa do projeto
Conhecimentos Necessários		Revisão dos Conhecimentos	Revisão dos Conhecimentos
Metodologia (RS)		Metodologia (RS)	Metodologia (RS)
-		Diagnóstico do Problema de TACC	Diagnóstico do Problema de TACC
Cronograma da RS e TACC		Proposta de Desenvolvimento Hipótese para resolução da problemática Estratégia ou Etapas da Ação.	Proposta de Desenvolvimento Ação para resolução do diagnóstico Estratégia ou Etapas da Ação Escopo – produtos mais importantes (Design da proposta e Tecnologias envolvidas) Parcerias necessárias Impactos imediatos Recursos e profissionais necessários Orçamento e Cronograma

Quadro 3 – Elementos do Texto do Projeto de TACC ao TACC

Fonte: elaboração da autora.

A cada versão do documento (conforme Quadro 3), os assuntos serão transformados, as informações serão mais aprofundadas e recebem os resultados das atividades que serão realizadas durante o itinerário formativo de P&D. Assim, na primeira versão, temos uma preparação inicial da pesquisa e da organização da experiência da Residência Social. Na segunda versão, o estudante pode acrescentar os resultados da pesquisa realizada durante a Residência (Diagnóstico) e fundamentar a razão do seu projeto. Na terceira versão, o estudante entrega a proposta de desenvolvimento. No próximo tópico, vamos explicar cada um dos elementos dos documentos.

2.3.1 Planejamento do projeto de TACC

O planejamento do Projeto de TACC se inicia com a definição da equipe para sua realização, o tema e o local da Residência Social. Para facilitar a escolha, o curso disponibilizará um mapeamento das intenções de P&D e a RS. Assim, cada estudante poderá formar suas equipes que posteriormente serão confirmadas pela coordenação do curso. Lembre-se de que é de responsabilidade dos estudantes registrarem suas equipes, evitando o risco de serem reorganizados, a critério da coordenação, pela proximidade do tema (ver calendário de atividades).

A primeira versão do TACC é o Planejamento do Projeto (chamado Pré-projeto) de TACC, que é composto pelo Canva e o pré-projeto escrito. Esse documento traz as escolhas fundamentais para a elaboração do TACC e contém o primeiro esforço sistematizado do aluno rumo à construção de sua proposta de desenvolvimento.

Esse primeiro desenho é registrado no modelo de Canva, disponível no Moodle. O Canva é uma ferramenta em forma de quadro, que contém os principais elementos da proposta de desenvolvimento. Prático e bastante visual, colabora na orientação do estudante que quer saber como fazer para que a sua proposta dê certo.

Exercício!

No Moodle, apresentamos um modelo baseado em Canva para você começar a realizar um exercício metodológico para iniciar o trabalho. Num quadro, apresentamos as principais informações para o planejamento da pesquisa & desenvolvimento. Abra o documento e tente escrever cada elemento do seu projeto de forma direta e sintética. Faça de forma intuitiva, o objetivo é rascunhar antes de continuar a ler a estrutura. Esse exercício possibilita desenvolver a sua criatividade. Após ler a apostila, volte ao Canva e verifique se a linguagem está adequada, após envie para o seu tutor orientador para a primeira orientação¹.

¹ As salas de orientação estarão disponíveis no Moodle.

Após correção do Canva e paralelamente a sua construção, o estudante escreve o seu pré-projeto. A estrutura do Planejamento do Projeto de TACC (ou pré-projeto) é composta por uma Introdução (Razão, Objetivos e a Justificativa do Projeto), pelos Conhecimentos Necessários, Metodologia da Pesquisa (na Residência Social) e Cronograma da Residência Social e do Trabalho Aplicativo de Conclusão de Curso (TACC). É a primeira proposta do estudante e é normal que receba uma série de sugestões de melhorias. A escrita deste momento é aproveitada nas etapas seguintes e nas próximas versões.

A introdução é composta pela **Razão do Projeto de TACC**, pelos Objetivos e pela Justificativa do projeto. A Razão do Projeto explica uma das questões mais importantes do planejamento de um projeto, que é “o quê” da existência de um projeto. Várias perguntas se colocam: Qual o tema da pesquisa? Qual o território em que vou realizar o projeto (RS)? Qual o contexto do problema? O que identifica como problemas sociais que pretende abreviar ou resolver com o projeto? Quais as pesquisas realizadas sobre este problema?

Nesse espaço, o estudante apresenta o seu tema, o território onde vai realizar a pesquisa e contextualiza a sua proposta oferecendo informações relevantes acerca do que está ocorrendo no território, dos problemas não resolvidos na área, as questões pendentes e o que pretende resolver. Assim, ele caracteriza o problema, traz dados estatísticos, pesquisas anteriores, vai delimitando ou enquadrando o tema a partir do que será tratado. Também chamamos esse texto de problemática. O estudante vai redigindo de forma que o leitor consiga compreender a sua proposta, que é enunciada a partir dos itens seguintes.

Nessa contextualização, o estudante desperta o interesse do leitor para a proposta de Pesquisa & Desenvolvimento apresentada, mostrando a relevância, a consistência, o conhecimento do tema e a segurança acerca do que se propõe. No final do texto, o estudante escreve a sua questão de partida por meio de uma frase interrogativa.

Gil (2006) enuncia cinco regras práticas para que um problema de pesquisa seja enunciado: a) ser formulado como pergunta; b) ser claro e preciso (que possa ser operacionalizado); c) ser empírico; d) ser suscetível de solução; e e) ser delimitado a uma dimensão viável.

Vamos refletir sobre as regras de Gil (2006) apresentando um exemplo.

Nosso aluno do MSA, Felipe Pereira, verificou que a prefeitura da cidade de Cruz das Almas (BA) não possuía um sistema de informação gerencial atualizado das unidades imobiliárias na cidade. A partir da observação, ele verificou que isso acarretava informações inconsistentes dos imóveis

na cidade, cobrança injusta de tributos e dificuldade de tomada de decisões sobre os investimentos públicos (infraestrutura e mobilidade). Assim, definiu o seguinte problema de pesquisa: Quais são as informações necessárias das unidades imobiliárias para a tomada de decisão da gestão municipal na cidade de Cruz das Almas? As informações da unidade imobiliária são fontes primárias de arrecadação do Município, e se agregadas sobre determinados critérios, tornam-se elementos gerenciais fundamentais no auxílio de tomadas de decisões e definições estratégicas. O objetivo de Felipe era construir um cadastro técnico multifinalitário para servir de base para a cobrança justa de tributos e para a tomada de decisões sobre os investimentos públicos, sobretudo em infraestrutura e mobilidade urbana.

Embora a pergunta seja simples, não foi fácil chegar a esse resultado. A primeira pergunta de Felipe foi: Como o Cadastro Técnico Multifinalitário contribuirá para o planejamento e geração de receita na administração pública dos municípios de pequeno e médio porte do território do Recôncavo? Perceba que Felipe não possui bola de cristal para ver como o cadastro contribuirá (no futuro) para o planejamento nem se iria gerar receita. O sistema de cadastro não existe, ainda precisa ser criado. Não há como operacionalizar a sua pesquisa. No primeiro momento, ele não atentou para as informações que ele precisaria para construí-lo. Felipe também refletiu que não tinha tempo para realizar a pesquisa em todo o Recôncavo. Imagina! Ele precisava limitar a um território, no caso, escolheu a Prefeitura de Cruz das Almas. Ele conseguiu no primeiro momento montar a sua pergunta, mas ela não era clara, empírica e nem delimitada. Dificilmente chegaria a uma solução, pois precisaria esperar alguns anos para verificar o resultado da aplicação do cadastro na criação de receita e tomada de decisão. Felipe escreveu e reescreveu várias vezes a sua pergunta até ficar satisfeito.

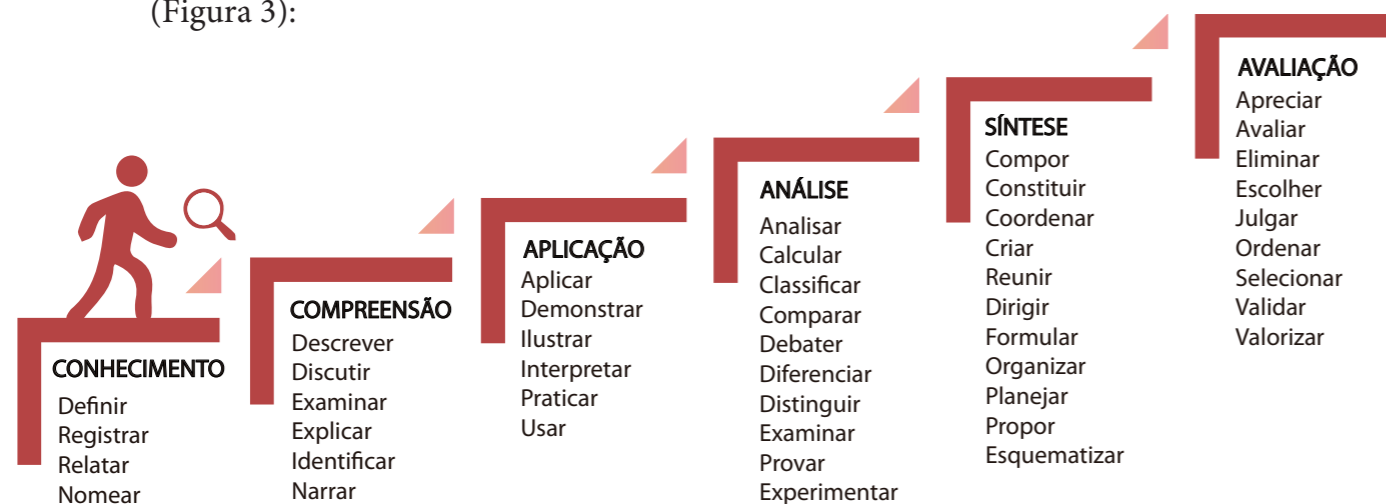
O que Felipe poderia escrever na razão do projeto? Poderia discutir a teoria sobre política fazendária e a importância dos sistemas de informações gerenciais; ou, poderia discutir sobre a lei de tributos e contextualizar a realidade da prefeitura por meio das entrevistas realizadas durante a pesquisa na RS; ou poderia escrever sobre a evolução dos dados de arrecadação e seu impacto na gestão da prefeitura. É importante sempre lembrar que as informações da organização (Intranet) somente podem ser divulgadas se houver autorização escrita da organização. Cuidado!

Em síntese, formular o problema a ser investigado é uma etapa extremamente delicada no planejamento da pesquisa. Um problema mal formulado pode trazer sérias implicações na definição dos objetivos, nas escolhas teóricas e na metodologia.

Após a definição da razão do projeto, o estudante define os objetivos da pesquisa. Num primeiro momento, o objetivo é voltado para a compreensão do problema no território onde o estudante faz a Residência Social. Assim, após a escolha do tema e a definição da razão do projeto, vamos escrever os objetivos. No Canva, os estudantes que já refletiram sobre sua proposição poderão registrá-la para avaliação do professor orientador.

Os objetivos são divididos em objetivo geral e objetivos específicos. O objetivo geral compreende a ação mais ampla da proposta. O maior resultado que se deseja chegar. Nesta etapa do P&D, o objetivo está mais voltado para o diagnóstico. A frase se inicia como um verbo no infinitivo (compreender, caracterizar, classificar, levantar, identificar, examinar, avaliar, propor, etc.). Nesse momento, escreve-se somente um único objetivo geral. Brinco com meus alunos: Quanto mais simples, melhor. Quanto menor, melhor. Quanto mais objetivo, melhor. Se você colocou as palavras DEVER e PODER... hummmm! pode ter problemas. Se você adjetivou os substantivos com, por exemplo, MELHOR, MAIOR, BOAS, MÁS, EFETIVAS, etc., pode ter problemas. Não há julgamentos nos objetivos. Não pode julgar o que são boas práticas. Cada pessoa julga de uma forma diferente, pois tem expectativas e experiências diferentes. O que é bom para mim não é bom para ti.

As palavras mais fortes na escrita do objetivo são verbos e substantivos. Os objetivos específicos constituem uma fragmentação do objetivo geral em objetivos menores, que, uma vez alcançados, possibilitam o alcance do objetivo geral. Eles são mais direcionados, delineando os diversos momentos do trabalho e o produto de cada um deles. É a operacionalização do objetivo geral. Cada objetivo específico geralmente está ligado a um resultado e até a construção de um produto ou serviço. Queremos, no curso, aproximar os objetivos da realidade de cada um dos estudantes, realmente, buscar problemas que podem ser resolvidos no dia a dia da organização a partir da experiência de vocês. Eis alguns verbos (Figura 3):



A Figura 3 exemplifica uma série de verbos para compor os objetivos que foram relacionados de acordo com a taxonomia de Bloom (1956 apud FERRAZ; BELHOT, 2010). Essa taxonomia é estruturada em níveis de complexidade crescente dos processos mentais, por isso são cumulativos. Assim, o pesquisador pega a sua lente e começa a explorar o conhecimento, ou seja, identifica a informação, partindo de situações e teorias anteriores; depois a compreende, ou seja, demonstra compreensão da informação, capaz de reproduzi-la por meio de ideias próprias; depois aplica, ou seja, recolhe e aplica a informação em situações ou problemas concretos; analisa, ou seja, estrutura a informação, separando as partes e estabelecendo relações para explicá-las; assim sintetiza, ou seja, recolhe e relaciona a informação de diferentes fontes para a produção de uma nova informação; e finalmente avalia, ou seja, realiza julgamentos de valor sobre algo, considerando critérios conhecidos (FERRAZ; BELHOT, 2010). Essa ilustração colabora na sua reflexão para a determinação dos objetivos.

O objetivo do projeto não pode ser confundido com o objetivo do produto do TACC (proposta de desenvolvimento) a ser gerado com a realização do TACC. Por exemplo: elaborar um plano de carreira para a CAIXA pode constituir o objetivo geral do TACC, mas melhorar o clima organizacional, aumentar o lucro ou possibilitar um melhor desempenho da CAIXA, por exemplo, não constituem objetivos de um projeto de TACC, embora possam ser dele uma decorrência. Os impactos da aplicação da proposta de desenvolvimento serão registrados na terceira versão do documento.

É importante perceber que os objetivos transmitem a sua intenção e são a base para o desenvolvimento de todas as ações. Parece óbvio, pois são verbos, mas normalmente não prestamos atenção a isso! Por essa razão selecionamos alguns exemplos que possam ajudá-lo na sua definição. Teremos exemplos de cursos: de especialização, de mestrado e de graduação tecnológica, para vocês perceberem a diferença de complexidade.

Objetivo geral:

Levantar as informações sobre as sementes crioulas cultivadas no território a partir dos conhecimentos dos agricultores-guardiões e sistematizar um Banco de Sementes Crioulas.

Objetivos específicos:

- Definir Sementes crioulas;
- Examinar e descrever o funcionamento dos Bancos de Sementes;
- Mapear agricultores/as guardiões de sementes nos onze municípios a serem pesquisados;
- Identificar e catalogar, no mínimo, dez variedades de feijão crioulo cultivados no território;
- Identificar e catalogar, no mínimo, cinco variedades milho crioulo cultivados no território;
- Caracterizar as sementes identificadas a partir de imagens e informações sobre origem, características agrônômicas e resiliência das sementes;
- Construir um catálogo com as sementes identificadas;
- Realizar lançamento do catálogo no território.

Exemplo 1 da estudante Sá (2018) da especialização MSA!

O exemplo mostra que a estudante realizou uma pesquisa inicial de definição e compreensão do tema para mapear as sementes crioulas produzidas no território e, posteriormente, caracterizou-as. Esta ação do objetivo está relacionada com o nosso Planejamento do Projeto de TACC, que é de conhecer e diagnosticar o problema. Na segunda parte do objetivo, texto que está grifado, a estudante apresenta a sua proposta de desenvolvimento, que consistia em sistematizar um Banco de Sementes Crioulas do Território. Essa proposta está voltada para a criação de uma técnica ou tecnologia e está direcionada para a etapa do desenvolvimento no TACC. Assim, temos um objetivo para o diagnóstico e outro para o desenvolvimento.

Objetivo geral:

Propor estratégias de gestão de iniciativas museológicas com base na participação comunitária e na identidade cultural local.

Objetivos específicos:

- Mapear e selecionar experiências emblemáticas de museus com base na participação comunitária e na identidade cultural local;
- Descrever, classificar e categorizar as práticas de gestão nas iniciativas museológicas selecionadas;
- Mapear, selecionar, descrever, classificar e categorizar estratégias de gestão de projetos sociais compatíveis com as iniciativas museológicas estudadas;
- Comparar e integrar as categorias emergentes das experiências de museus estudadas e dos projetos sociais estudados;
- Analisar e discutir como a participação dos atores sociais locais se manifesta no processo de gestão de cada museu;
- Analisar e discutir como a identidade cultural local é reconhecida, valorizada e mobilizada nos processos de gestão de cada museu.

Exemplo 2 – estudante Cezário (2016) no Mestrado Profissional do PDGS!

O segundo exemplo é um caso mais complexo de projeto de mestrado profissional. A estudante focou o seu objetivo geral no desenvolvimento de sua tecnologia, não contemplando o diagnóstico do seu problema. Antes de conseguir escrever esse objetivo direcionado para o desenvolvimento, a estudante precisou fazer um diagnóstico das atividades dos museus no Corredor da Vitória em Salvador/BA. Assim, tinha um objetivo de examinar as principais dificuldades de gestão de iniciativas museológicas no Corredor da Vitória (Salvador/BA) para compreender o seu território.

No nosso caso, é importante começar com o objetivo do diagnóstico para posteriormente construir a proposta de desenvolvimento. Vamos amadurecer a proposta aos poucos e consolidá-la.

Objetivo geral:

Verificar o impacto dos investimentos realizados pelos microempreendedores tomadores de microcrédito no Banco Divina Providência.

Exemplo 3 – Graduação Tecnológica em Gestão!

Objetivos específicos:

- Definir microcrédito e as políticas de investimentos.
- Identificar e caracterizar o perfil dos tomadores de microcrédito do Banco da Divina Providência;
- Identificar a finalidade do microcrédito e a sua destinação nas microempresas;
- Levantar e examinar os resultados financeiros, a produtividade e as inovações realizadas nas microempresas;
- Verificar os pontos positivos e negativos considerados pelos tomadores de microcrédito em relação ao empréstimo.

O objetivo do estudante era criar diretrizes para a política de concessão de microcrédito no território, buscando maior efetividade do Banco. Na graduação tecnológica, o estudante não se comprometeu no objetivo de ação de desenvolvimento, mas escreveu as diretrizes na sua conclusão do TACC.

No terceiro exemplo, o estudante foi verificar os resultados das concessões de microcrédito nas microempresas para, posteriormente, desenvolver uma política de concessão mais efetiva no Banco. O primeiro objetivo geral está direcionado para o diagnóstico da realidade do território. Com o resultado de sua pesquisa, ele criou diretrizes para uma nova política de concessão, conforme grifo.

Os exemplos mostram que a proposta de desenvolvimento está relacionada a apenas uma proposta de desenvolvimento, ou seja, à criação de uma técnica ou tecnologia para melhorar ou resolver um problema do território.

Após a descrição dos objetivos, o estudante define a Justificativa do projeto. A justificativa de um projeto de TACC é o convencimento de que o trabalho de pesquisa é fundamental de ser efetivado. Nessa parte, explicitam-se “os motivos de ordem teórica e prática que justificam a pesquisa” (RICHARDSON e outros, 2008, p. 55). No caso do MSA, é fundamental escrever os motivos de ordem prática. Tendo definido seu problema de pesquisa e seus objetivos, a tarefa seguinte é responder o porquê? Ou seja, “por que se deseja fazer a pesquisa?” “Por que ela é importante?” “Que contribuição pode gerar?” Este item refere-se tanto à justificativa quanto à importância e viabilidade do projeto.

Em termos práticos, Gil (2006) afirma que a relevância prática do problema está nos benefícios que podem decorrer de sua solução para a organização. Muitas

pesquisas são propostas por órgãos governamentais, associações de classe, empresas, instituições educacionais ou partidos políticos, visando à utilização prática de seus resultados. Assim, o problema é relevante à medida que as respostas obtidas trouxerem consequências favoráveis a quem propôs.

Cabe também considerar a relevância do ponto de vista social. Nesse sentido, várias questões podem ser formuladas: Qual a relevância do estudo para determinada sociedade? Qual a relevância social ou econômica para os atores? Quem se beneficiará com a resolução do problema? Quais as consequências sociais do estudo? Assim, o estudante pode destacar os atores sociais que estão diretamente relacionados com a sua pesquisa e, a partir da reflexão sobre eles, escrever a sua importância para cada um deles. Richardson (2008) contribui afirmando que a justificativa pode conter referências aos possíveis aspectos inovadores do trabalho.

Se relembrarmos as dimensões da sustentabilidade de Sachs (2003) – social, econômica, ecológica, espacial e cultural –, o estudante poderá refletir sobre diferentes tipos de contribuições que o seu projeto de desenvolvimento poderá resultar. Como, por exemplo, resultar na promoção da equidade na distribuição da renda para a melhoria das condições de vida da população, na alocação e gestão eficientes de recursos e fluxo regular de investimento público e privado, no uso mais adequado de recursos potenciais dos ecossistemas com minimização dos danos aos sistemas de sustentação da vida, na redução de volume de poluição e de resíduos, na redefinição de regras de proteção ambiental, na configuração rural urbana mais equilibrada, na melhor distribuição territorial no que diz respeito a assentamentos urbanos e atividades econômicas, dentre outras.

Finalmente, a justificativa também pode ressaltar a importância do trabalho para o desenvolvimento profissional do estudante. Várias questões podem ser formuladas: Quais as competências que o profissional poderá desenvolver? Como a tecnologia/técnica poderá mudar a sua carreira profissional? Como a técnica poderá melhorar a sua convivência ou resiliência na organização?

O estudante precisa ficar atento e não tentar justificar a hipótese levantada, ou seja, tentar responder ou concluir o que vai ser buscado no trabalho de pesquisa. A Justificativa exalta a importância da necessidade imperiosa de se levar a efeito tal empreendimento. Outro aspecto que merece atenção é não repetir em outras palavras o objetivo do seu projeto. Pergunte a você mesmo: o tema é relevante e, se é, por quê? O território é relevante, se é, por quê? Quais os pontos positivos que você percebe na abordagem proposta? Que vantagens e benefícios você pressupõe que sua pesquisa irá proporcionar? A justificativa deverá convencer quem for ler o projeto, com relação a sua importância e relevância.

Richardson (2008) traz exemplos de três tipos de justificativas. O primeiro está relacionado à experiência pessoal em relação ao tema. O pesquisador começa a justificativa colocando sua experiência relativa ao fenômeno que deseja estudar. Essa parte pode ser constituída por um ou dois parágrafos: “Na minha experiência como professora e psicóloga em escolas públicas e particulares de 1º Grau e como professora do curso de Pedagogia da UEFS, pude observar [...]”. “Nos dias de hoje, mais do que nunca, para ingressar em uma carreira profissional, é necessária a comprovação de conclusão de um curso superior, ou seja, de um diploma Universitário. “Os mercados têm ficado mais competitivos [...]”. Somente na justificativa pessoal/profissional o estudante poderá utilizar o verbo na primeira pessoa do singular, ou seja, “na minha”, “pude”.

O segundo está relacionado com a formulação do problema que se pretende estudar. Após colocar a experiência refletida, o pesquisador formula o problema que pretende estudar. Cabe lembrar que o problema é formulado em termos de pergunta (qual, que, como e quando). Essa parte da justificativa não ocupa mais do que um parágrafo: “Acreditando nisso, pretende-se descobrir qual o nível de aceitação dos administradores formados pela Universidade Federal da Paraíba [...]”. “Assim, pretende-se estudar [...] como a extensão universitária, na UFPB, pode contribuir para a ampliação da hegemonia dos setores subalternos da sociedade.”

O terceiro está relacionado às contribuições do trabalho para a organização ou para a sociedade. Este é o mais importante no trabalho. Aqui, uma possibilidade é lembrar os atores (parceiros) que estão relacionados com o projeto de desenvolvimento e refletir sobre a contribuição para cada um dos envolvidos. Assim, a justificativa inclui um parágrafo no qual o pesquisador coloca as possíveis contribuições práticas da P&D realizada. Exemplos: 1) “Esta pesquisa será relevante para a qualidade da formação profissional e treinamento interno da organização. Pesquisar acerca da relação entre o clima organizacional e educação profissional [...]”. 2) “Assim espera-se contribuir com esta pesquisa para o fortalecimento da política habitacional da CAIXA, como [...], desenvolvendo uma tecnologia que crie condições de distribuição mais justas de unidades residenciais para população de baixa renda”.

Exemplo 1 da estudante Sá (2018) da especialização MSA!

A agricultura moderna tem se preocupado com o desenvolvimento de novas cultivares de plantas, focando no aumento da produtividade das culturas a partir da utilização de insumos agrícolas sintéticos para obtenção de resultados quantitativos. As cultivares crioulas, predominantes na agricultura familiar, são caracterizadas pela produção de alimentos de qualidade nutricional diferenciada, fundamentais para a segurança alimentar, e com baixa utilização de insumos sintéticos. A UNCTAD (2013) alerta os países membros sobre a importância da diversificação dos sistemas produtivos, ressaltando inúmeras questões relacionadas ao desenvolvimento rural e que deverão ser levadas em conta pelos países-membros ricos ou pobres. Além disso, recomenda a redução da utilização de fertilizantes e agrotóxicos, o apoio à agricultura familiar, a produção de alimento, e a utilização de circuitos curtos de comercialização. A conservação e o uso sustentável da Agro biodiversidade constituem-se como um objetivo estratégico para a garantia da segurança e soberania alimentar e nutricional das populações que vivem no Semiárido brasileiro. Ao longo da sua história, as famílias agricultoras do semiárido foram desafiadas, de forma permanente a exercitar sua criatividade para desenvolver seus agroecossistemas produtivos para garantir sua alimentação e riqueza ajustada às especificidades ecológica, social, cultural e econômica da região. O desenvolvimento de estratégias locais de uso e conservação da Agrobiodiversidade se constituiu como fator determinante para o alcance deste objetivo, como também foi responsável pelo desenvolvimento de uma ampla diversidade genética de espécies cultivadas e conhecimentos a elas associados. As estratégias familiares e comunitárias de gestão dos estoques de sementes foram igualmente importantes para fazer frente às características climáticas da região.

Entretanto, as ricas diversidades de espécies cultivadas e de estratégias para seu uso e conservação estão constantemente ameaçadas, colocando em risco a própria segurança alimentar e nutricional de milhares de famílias agricultoras que vivem no semiárido.

Entre os fatores que contribuem para essa situação vale destacar: a ocorrência de sucessivas secas, hoje agravadas pelo fenômeno das mudanças climáticas comprometendo as safras e os estoques de sementes para os próximos plantios; a desvalorização do patrimônio genético conservado pelas populações; a prevalência de políticas públicas orientadas para distribuição de grandes volumes de poucas espécies e variedades comerciais induzindo a erosão genética dos materiais locais e a substituição por variedades de base genética estreita; a uniformização de cultivos e sistemas produtivos, baseados na monocultura, gerando vulnerabilidades para a ocorrência de epidemias de pragas e doenças; a disseminação de sementes transgênicas ampliando os riscos de contaminação genética das variedades crioulas; e a falta de estratégias de utilização dessa biodiversidade como forma de geração e trabalho e renda pelas famílias agricultoras do semiárido. No Semiárido, as sementes sempre foram forte instrumento de poder, dependência, sobretudo em períodos de seca. No ano de 2012, este quadro foi particularmente agravado pela incidência de uma das maiores secas dos últimos 30 anos. O intenso período de estiagem, além de comprometer a recarga de água nos reservatórios, afetou severamente a safra e a provisão de alimentos para autoconsumo das famílias. Este quadro também comprometeu a recomposição dos estoques de sementes crioulas pelos agricultores, diminuindo sua oferta em quantidade e diversidade necessárias para a recomposição dos seus sistemas produtivos nas próximas safras. Essa realidade é vivenciada por milhares de famílias agricultoras do território, que estão sendo impelidas a adquirir sementes comerciais pouco adaptadas às condições ambientais e socioculturais da região. Os riscos de erosão genética das variedades, determinadas pela forte tendência de sua substituição por variedades comerciais adquiridas no mercado ou distribuídas em grandes volumes pelos programas públicos é ainda agravada pela entrada de sementes transgênicas fornecidas

pelo mercado local colocando em risco a integridade do patrimônio genético local, a diversidade e estabilidade dos sistemas familiares e produção, segurança e soberania alimentar de milhares de famílias que vivem no semiárido. É no intuito de modificar esta realidade e apoiar as experiências das famílias agricultoras que lutam para guardar e conservar as sementes crioulas, que a intervenção por meio desse projeto pode fortalecer. Sua concepção está assentada no fortalecimento de estratégias dirigidas ao resgate, valorização do patrimônio genético manejado e conservado pelas famílias agricultoras, assim como para fortalecer suas práticas de auto-organização como caminho essencial para aumentar a autonomia e resiliência da agricultura familiar do Semiárido, assim como, para a superação das condições de pobreza em que se encontra parcela expressiva das famílias agricultoras da região. A conservação e uso sustentável da agrobiodiversidade constituem-se instrumento importante para a garantia da segurança alimentar das populações que vivem no território e no Semiárido como um todo. Com o intuito de preservar esses materiais genéticos o projeto "SEMENTES DA TERRA", será um instrumento importante no processo de mapeamento e identificação das sementes crioulas existente no território e a partir do catálogo de sementes possibilitará que esses materiais sejam identificados, resgatados e multiplicados. Para Souza Filho (2009): [...] as sementes e os agricultores são filhos do mesmo passo dado pela humanidade. Não há um sem o outro, a condição de existência de um é a existência do outro. Essa repetição se dá há mais de dez mil anos, os agricultores guardando, escolhendo, melhorando suas sementes, mas também repartindo, trocando, aprimorando. Esse árduo e longo trabalho, feito ano após ano, lutando contra intempéries e todas as vicissitudes naturais, não é obra de um homem só, mas de povos inteiros, e não de um só povo, mas de muitos povos em cooperação ou guerra. (SOUZA FILHO, 2009, p. 19). A conservação das sementes de variedades

crioulas tornou-se um aspecto fundamental na preservação da biodiversidade, principalmente no que concerne àquela de clima temperado no Brasil, visto que tem sido pouco visada pelas instituições de pesquisa e desenvolvimento. Segundo Brown et al. (1999), um número expressivo de espécies encontra-se em risco de perda da biodiversidade. Mesmo no caso dos feijões, apenas 50% da variabilidade genética encontrasse conservada em bancos de germoplasma. Como exemplos de culturas com grande variabilidade genética e número de cultivares crioulas, podem-se citar, principalmente, feijão, milho e cucurbitáceas. Com esta iniciativa, o projeto fortalecerá os costumes e tradição milenar dos agricultores familiares de guardar sementes, favorece a prática coletiva e sustentável das comunidades se organizarem para conservar as sementes crioulas, além de ampliar a sensibilização de outras famílias para que multipliquem esses materiais e construam sua autonomia no campo das sementes, na segurança alimentar e nutricional e na convivência ecológica com o semiárido. Nesse caminho, as famílias poderão aumentar a diversidade de espécies e variedades e assim preservar o patrimônio genético local, que será compartilhado entre as casas de sementes e agricultores/as guardiões da agrobiodiversidade na região, espalhando as sementes para outros locais, diminuindo os riscos de sua extinção. No tocante a segurança e soberania alimentar e nutricional, a ação de preservar e guardar as sementes crioulas está diretamente relacionada ao poder das famílias agricultoras de decidir o que cultivar para comerem, comercializarem e de se constituírem autônomos quando guardiões e guardiãs das "Sementes da Terra". O fortalecimento das iniciativas coletivas de conservar e multiplicar esses materiais são extremamente relevantes para o desenvolvimento sustentável de um território com uma prática agrícola tão forte. Trilhar nessa perspectiva é aflorar a discussão e salvaguarda às sementes.

Exemplo 2 da estudante Cezário (2016) do Mestrado Profissional!

A ideia do museu 'vivo', integral, comunitário, ganha força no contexto sociocultural do pós-segunda grande guerra mundial, em que vários museus locais foram demandados com o propósito de reerguer cidades devastadas pelas guerras, e a estes projetos de pequeno e médio porte, é que se adequava mais a concepção dos museus comunitários, voltados para comunidades menores e para preservação do patrimônio de um território limitado. Lersch e Ocampo (2004) identificaram o museu comunitário como uma ferramenta para a construção de sujeitos coletivos, em que "a comunidade busca exercer poder sobre o que é seu e luta contra a expropriação". Assim, esses sujeitos coletivos criados a partir da consciência da sua própria história, são capazes de manejar seu patrimônio local em prol de ações coletivas transformadoras, ou seja, o museu comunitário se torna "um espaço de organização para impulsionar novas propostas e projetos comunitários". (LERSCH; OCAMPO, 2004). Acredita-se, portanto, no potencial destas iniciativas museológicas e suas diversas formas de "fazer museu", que utiliza a memória e o patrimônio em favor do desenvolvimento e em busca de espaços por liberdade, resistência, autonomia e criação. Priosti (2007) afirma que estes processos comunitários, assim como o museu tradicional em sua gênese, permanecem cuidando e comunicando o que entendem por patrimônio, inclusive de forma mais abrangente, "o patrimônio das relações cotidianas, a própria

dinâmica da vida humana em interação com outras formas de vida, a diversidade cultural, a biodiversidade, ou seja, o patrimônio da biosfera que abriga todas essas relações" (PRIOSTI, 2007, p.66).

Estas considerações fornecem base para a compreensão da necessidade da tecnologia proposta, que pretende colaborar para o surgimento e o amadurecimento destas experiências museológicas, e servir como mediadora entre o que Varine (2014) chama de 'atores do desenvolvimento' e a comunidade como um todo. Estes 'atores do desenvolvimento' podem ser compreendidos como os gestores sociais, os líderes comunitários, profissionais e técnicos que atuam em prol destes museus e que são, também, os atores mais diretos que podem usufruir desta tecnologia, beneficiando a comunidade como um todo. A carência já exposta neste campo da gestão de museus de caráter comunitário, portanto, demanda estratégias de gestão, com base na participação comunitária e na identidade cultural local, voltadas para estas iniciativas. Busca-se contribuir para o desenvolvimento, especialmente, desta tipologia de museu enquanto instrumento de transformação social, compreendendo a relevância estratégica dos processos comunitários em museus para a dinamização sociocultural de territórios, podendo favorecer tanto a inserção na economia criativa local, nacional e internacional quanto o desenvolvimento socioterritorial sustentável.

Nos exemplos 1 e 2, os estudantes destacam a importância da tecnologia social (ou proposta de desenvolvimento) para a resolução do problema territorial, ressaltando os impactos nos atores e destacando as suas contribuições para o território.

O segundo capítulo do Planejamento do Projeto de TACC é dos Conhecimentos Necessários. Nesse capítulo, o estudante registra todas as temáticas, teorias e informações necessárias para compreender o objeto da P&D. Lubisco e Vieira (2019, p. 33) explicam os caminhos para a pesquisa em fontes de informação – comumente designada pesquisa bibliográfica:

[...] é a fase que antecede a pesquisa técnico-científica, sendo, portanto, parte do planejamento global do trabalho; em sentido restrito, refere-se à seleção e busca de informações e de documentos, visando à revisão de literatura (ou bibliográfica), cujo objetivo é identificar o que já foi produzido sobre determinado assunto e, assim, buscar apoio para a argumentação a ser usada.

Em trabalhos acadêmicos, chamamos de Revisão de Literatura. Como estamos iniciando o projeto, essa parte configura-se como uma introdução ao tema que depois, na segunda versão, pode ser enriquecida e ampliada de acordo com o entendimento dos estudantes e do professor orientador. As autoras ainda ressaltam alguns tipos de informações que o estudante pode buscar:

- informações de caráter geral, apresentadas de forma resumida, adequadas para o início da pesquisa – em enciclopédias e dicionários;
- ampla cobertura de um assunto, frequentemente do ponto de vista retrospectivo – em livros, teses e outras monografias;
- informações específicas e centradas, frequentemente, num ponto de vista contemporâneo – em periódicos (revistas) (LUBISCO; VIEIRA, 2019, p. 34).

Uma estratégia de busca de informações fundamentadas é realizada a partir de um levantamento bibliográfico sobre o tema no Portal de Periódico da CAPES ou no Academic OneFile. Nesses portais virtuais, o estudante pode encontrar milhares de publicações de diferentes temas e de diversas áreas do conhecimento.

Mas como fazer o levantamento bibliográfico?

Assista o tutorial para o acesso ao Portal de Periódicos CAPES: <https://www.youtube.com/watch?v=2Kn8VAqRxOM>. Para realizar a pesquisa, entre no site <http://www.periodicos.capes.gov.br> e clique em Acesso Café. Faça seu cadastro e selecione UFBA.

Depois vá em “Buscar Assunto” no canto esquerdo da tela. No campo, digite a sua palavra chave e clique em Buscar. Para experimentar, coloque a palavra chave “habitacional”. Veja que conseguiu 2.710 publicações ou mais. É importante você ler todas as publicações, selecione o seu interesse a partir da leitura do título e do resumo de cada publicação. Quando se interessar pelo artigo, você poderá abrir o artigo se estiver utilizando Acesso Café ou na rede da UFBA. Se pesquisar mais de 2 mil artigos é um esforço exagerado, você pode optar por realizar uma “Busca Avançada” e usar 2 palavras chave. Use habitacional e política no outro campo, vai encontrar 1.281 publicações ou mais. Ainda achou muito? Pode reduzir ainda mais a abrangência usando a pesquisa com conexões booleanas, usando as palavras habitacional+política e mais a sua palavra tema da pesquisa, possivelmente vai encontrar muito menos publicações.

Você também pode assistir o tutorial de como fazer pesquisa na Academic OneFile em http://www.periodicos.capes.gov.br/images/documents/Gale_Academic%20One%20File_20140214.mp4. Nessa plataforma, você faz pesquisas mais amplas com as palavras chaves em inglês. O processo é o mesmo! No cardápio de metodologias, vamos discutir mais sobre o assunto.

Os tutoriais citados facilitam o processo de compreensão da utilização dos portais de pesquisa, mas o professor orientador pode indicar diversos materiais de leitura, além de todos os materiais estudados durante a realização das disciplinas no curso. Mas, por que fazer o levantamento bibliográfico nos portais?

O estudo da teoria é uma etapa fundamental da pesquisa, pois está diretamente relacionado com a capacidade de problematizar e definir claramente os objetivos de uma pesquisa, pois depende do domínio conceitual do pesquisador acerca do tema que pretende desenvolver. Buscar a(s) palavra(s) certa(s) é primordial em um trabalho acadêmico, pois é assim que nós nos compreendemos na ciência. Quanto mais próximo das palavras-chave mais próximo de conteúdo que contribui para a construção de sua proposta.

Outro ponto é citar conceitos e proposições relevantes dos trabalhos lidos, referenciando adequadamente os autores consultados. Isso aumenta a validade da sua proposta, fundamentando-a em pesquisas e traz confiabilidade e seriedade, demonstrando a idoneidade do pesquisador. Você qualifica o seu trabalho! Muda de status! Mas muito cuidado com a reprodução dos textos sem a devida e merecida citação dos autores, pois seu trabalho pode ser avaliado de forma indevida. O estudante é reprovado por causa de plágio no TACC. O manual de trabalho acadêmico apresenta as normas da ABNT.

Ao selecionar um artigo desses portais, o estudante pode realizar anotações (Fichamento do artigo) com informações como, por exemplo, a referência completa do artigo, síntese das principais ideias do autor, questão problema, registrar as principais citações, objetivos dos autores, principais atores utilizados, teoria adotada, metodologia adotada, técnicas de coleta de informações, amostra, sujeitos da pesquisa, resultados da pesquisa, conclusões e contribuições da pesquisa. O Fichamento do artigo dá rapidez à escrita dos Conhecimentos Necessários, já que organiza as informações relevantes. Assim o estudante não precisa voltar aos artigos para lê-los novamente e novamente. Salve os seus artigos em uma pasta do seu computador ou em uma nuvem para posterior fichamento.

Após fichamento do artigo, o estudante pode escrever o seu capítulo apresentando as teorias sobre o tema, suas características, dimensões de estudo, exemplos de pesquisa, metodologias adotadas, resultados de pesquisa, etc. Você pode cotejar autores e ideias e identificar aspectos comuns e divergentes, de forma objetiva e embasada. Normalmente se organizam os capítulos e subcapítulos por assuntos. O capítulo pode ser separado em seções de acordo com os assuntos desenvolvidos.

Lembre-se: Escrever não é uma tarefa simples nem rápida. Guarda relação com o hábito da leitura e da redação como atividades cotidianas. Um texto bem escrito é revisado, melhorado e complementado à exaustão. Portanto, tempo e dedicação são fundamentais para a elaboração do capítulo. Esse capítulo ficará pronto com a finalização do TACC, mas o tempo de começar é hoje!

O próximo capítulo do Planejamento do Projeto do TACC trata da Metodologia da Pesquisa, que congrega a organização das etapas da pesquisa empírica e a descrição das atividades desenvolvidas por cada estudante na Residência Social. O capítulo precisa descrever:

- a unidade de análise (caracterização do local da pesquisa, da amostra e dos respondentes, critérios de escolha) – define onde e em que nível (organização ou indivíduo) será realizada a pesquisa;
- as etapas que serão desenvolvidas (na preparação, na coleta, na sistematização das informações e no seu tratamento);
- as técnicas de coleta das informações necessárias para cada objetivo específico (coleta documental, entrevista, observação direta, questionário) e os roteiros dos instrumentos;
- as técnicas de análise das informações coletadas (Conteúdo, temática, análise qualitativa, quantitativa); e
- os critérios a serem utilizados para analisar as informações (categorias de análise).

Essa parte do trabalho é desenvolvida em parceria com o professor orientador de Residência Social. No final deste material, registramos um Cardápio de Técnicas Metodológicas que pode ser utilizado para construção das técnicas utilizadas para realização de cada objetivo da sua pesquisa. O essencial deste capítulo é explicar como realizará a sua pesquisa na Residência Social? Qual será o campo empírico? Quais técnicas serão usadas? Quem serão os sujeitos pesquisados? Quais as etapas? Quais as informações coletadas? Serão realizados vídeos ou imagens?

Vamos apresentar o caso de Cezário (2016) do Mestrado Profissional do PDGS, que é um tipo ideal de desenho de pesquisa. Para lembrar, Cezário (2016) tinha o objetivo de propor estratégias de gestão de iniciativas museológicas com base na participação comunitária e na identidade cultural local. Primeiro, ela identificou as fases da pesquisa em um quadro e, após, explicou cada uma das fases.

Desenho metodológico da pesquisa		
Fase 1	Fase 2	Fase 3
REVISÃO DE EXPERIÊNCIAS DOCUMENTADAS	ESTUDO DE CASO HOLÍSTICO MASB	ESTUDO DE CASOS INTEGRADOS
TÉCNICAS	TÉCNICAS	TÉCNICAS
F1.1 Documentos de gestão de museus	F2.1 Documentos do caso holístico MASB	F3.1 Documentos de museus comunitários – casos integrados
F1.2 Documentos de gestão de projetos sociais	F2.2 Entrevistas semiestruturadas com lideranças do MASB	F3.2 Entrevistas semiestruturadas com lideranças locais
F1.3 Entrevistas semiestruturadas com pesquisadores	F2.3 Observação direta com anotações em caderno de campo	F3.2 Entrevistas semiestruturadas com lideranças dos museus

Conforme o exemplo, o desenvolvimento da proposta de pesquisa de Cezário (2016) envolveu três grandes fases: 1) A primeira (F1) tinha por foco central a revisão de experiências documentadas, tanto no que se refere à gestão de museus como à gestão de projetos sociais. Para o levantamento de informações, a pesquisa se concentra em documentos e em entrevistas semiestruturadas. 2) A segunda fase (F2) foi dedicada ao estudo de caso holístico (Museu do Alto Sertão da Bahia), a coleta de dados se deu através de documentos, entrevistas semiestruturadas e da observação participante direta. Nessa fase, foram consideradas informações provenientes dos oito meses de atuação da pesquisadora nos processos do museu. 3) A terceira (F3) focou os casos integrados relacionados a museus comunitários e/ou com práticas comunitárias. A coleta de dados se baseou em documentos diversos e em entrevistas semiestruturadas, dos seguintes casos: Ecomuseu, de Santa Cruz; Ponto de Memória, de Matarandiba; Museu Indígena Jenipapo Knaindé e Museu do Trajo, de São Brás de Alportel.

Após as fases, Cezário (2016) definiu as suas técnicas de coleta de informações e justificou cada escolha no exemplo:

Quadro - Relação entre objetivos e técnicas metodológicas

OBJETIVO ESPECÍFICO	FONTE DE INFORMAÇÃO	TÉCNICA	JUSTIFICATIVA
1. Mapear e selecionar experiências significativas de museus com base na participação comunitária e na identidade cultural local	Documentos referentes a gestão de museus e de projetos sociais com enfoque na participação comunitária e na identidade cultural local Caso Holístico – MASB Casos Integrados de museus comunitários	Documentos	As obras acadêmicas geralmente referenciam experiências em curso ou concretizadas.
2. Descrever, classificar e categorizar as práticas de gestão nos museus selecionados		Entrevistas semiestruturadas	O contato direto com pessoas que atuam no setor ou participam de redes podem informar outras experiências relevantes, possibilitando o mapeamento para a seleção dos casos.
		Documentos Observação direta Entrevistas semiestruturadas	A Fase 1 possibilita um escopo teórico e gera categorias a serem observadas na pesquisa de campo dos casos selecionados. O uso de diversas técnicas no estudo de um caso holístico (F2) possibilita a identificação de aspectos a serem aprofundados no estudo dos casos Integrados (F3), proporcionando o levantamento de estratégias de gestão adequadas a cada situação.
3. Mapear, selecionar, descrever, classificar e categorizar estratégias de gestão de projetos sociais compatíveis com as experiências de museus estudadas.		Documentos Entrevistas semiestruturadas	Levantamento de práticas e estratégias de gestão que vem sendo utilizadas por projetos sociais orientados pela participação comunitária e pela identidade cultural local.
4. Comparar e integrar as categorias emergentes das experiências de museus e dos projetos sociais estudados.		F2.2 Entrevistas semiestruturadas com lideranças do MASB	F3.2 Entrevistas semiestruturadas com lideranças locais

O exemplo apresenta o objetivo específico, as fontes de informações, a técnica que será utilizada e, por último, a justificativa da escolha. No exemplo, Cezário (2016b) separou cada objetivo e planejou as técnicas necessárias em cada objetivo para conseguir encontrar a informação. Após apresentar as técnicas, a estudante explicou cada uma das técnicas conforme texto abaixo e acrescentou os seus roteiros:

Documentos

Na Fase 1, revisando as experiências documentadas, a estudante analisou documentos relacionados a gestão de museus (F1.1.1) e a gestão de projetos sociais (F1.1.2). Para tanto, foram considerados artigos de periódicos e de anais de eventos acadêmicos, livros, dissertações e teses acadêmicas. Além disso, para efeito de coleta de dados também foram considerados documentos os e-mails entre a pesquisadora e organizações, pesquisadores e profissionais que atuam no campo da Museologia Social e da Gestão Social. Na Fase 2, foram considerados documentos todos os materiais relativos ao MASB (F2.1), tais como: o Plano Museológico do MASB; a Lei de Criação do MASB; o Regimento do MASB e da Associação de Amigos do MASB (AMASB); o Estatuto da AMASB; produtos técnicos (relatórios, Power Points e panfletos); documentos institucionais como relatos de reuniões, listas de presença, registro fotográfico e ofícios), assim como e-mails informativos e comunicações via WhatsApp entre lideranças do museu e da associação no período de agosto/2015 à março/2016. Na Fase 3, foram considerados documentos livros, dissertações e teses acadêmicas, artigos de periódicos e de anais de eventos acadêmicos, e-mails entre a pesquisadora e lideranças dos museus pesquisados, bem como, produções técnicas (relatórios, regimentos e estatutos, bem como, outras ferramentas de gestão existentes) e documentos institucionais (relatos de reuniões, ofícios e listas de presença) dos museus pesquisados (F3.1). Em todas as fases, houve convergência nos seguintes aspectos observados nos documentos em questão: a busca por metodologias, estratégias e práticas de gestão desenvolvidas, a compreensão dos processos de participação comunitária relatados e os possíveis graus diferenciados de participação, o papel que a identidade cultural local exerce na gestão dessas experiências, bem como, os principais desafios de gestão enfrentados. Além disso, nos documentos referentes aos

museus (F1.1.1, F2.1 e F3.1) foram observados o processo de concepção dessas iniciativas comunitárias, a mobilização da identidade cultural para a sua formação e gestão, a estrutura organizacional dos mesmos, e as distinções entre a gestão de “museus tradicionais” e a gestão destes novos museus oriundos da Museologia Social.

Entrevistas

Na Fase 1, as entrevistas semiestruturadas realizadas (F1.2) foram individuais, virtual ou face a face, direcionadas a profissionais e pesquisadores do campo da Museologia Social no Brasil e no exterior, com objetivo de identificar experiências significativas para a pesquisa, bem como a própria relevância do estudo proposto e a indicação de materiais de pesquisa. Cerca de 10 profissionais foram entrevistados, entre outubro/2014 e agosto/2015, tendo registro por e-mails e anotações. Trata-se, portanto, de uma coleta de dados mais fluida e menos sistemática. Na Fase 2, as entrevistas (F2.2) foram realizadas com lideranças do Museu do Alto Sertão da Bahia e da sua Associação, bem como com outros atores envolvidos no seu processo de implantação, como a empresa financiadora e a empresa consultora do início do projeto. São entrevistas semiestruturadas, individuais, face a face ou virtuais, com duração em média de 90 minutos, que devem contar com gravação de áudio e transcrição completa. Pretende-se a entrevista com cerca de 15 pessoas relacionadas ao MASB: 1 coordenadores de Salvaguarda (Corpo Técnico do Museu), 2 coordenadores de Pesquisa (Corpo Técnico do Museu), 1 coordenador de Comunicação (Corpo Técnico do Museu), 2 membros da AMASB com diferentes níveis de participação no processo, 1 presidente da AMASB, 1 vice-presidente da AMASB, 3 Representante do Poder Público Municipal (Guanambi, Caetitê e Igaporã), 1 Diretor da UNEB - Campus VI, 1 representante da empresa R que financiam o projeto do museu e 2 representantes da empresa que prestam assessoria ao grupo local, terceirizada da empresa R.

Já na Fase 3, houve dois tipos de entrevistas semiestruturadas referentes aos estudos de casos integrados. Uma entrevista de sondagem com as pessoas indicadas ou tidas como referência em cada estudo de caso (F3.2.1) e outra entrevista mais aprofundada, enfocando as questões do objeto desta pesquisa (F3.2.1). Para melhor entendimento, a primeira etapa de entrevistas, consideradas aqui como uma sondagem, tem por objetivo identificar pessoas-chave para a experiência em questão, bem como, a existência de documentos para pesquisa e o possível acesso a estes. Para tanto, as entrevistas podem ser virtuais ou face a face, registradas por emails e anotações, com duração média de 60 minutos. Tendo iniciado esta etapa, destacam-se cerca de 8 entrevistados, sendo 2 pessoas por caso, em que uma já desenvolve alguma pesquisa relacionada ao caso, podendo ser ou não integrante da comunidade em questão, e a outra trata-se de uma figura de gestão direta do museu. Dessa forma, de outubro/2015 a maio/2016, pretende-se entrevistar: Ponto de Memória Tia Dina – Museu Comunitário de Matarandiba (ASCOMAT) Ilha de Itaparica/BA, 1 coordenadora

geral da Associação que gerencia o museu; 1 pesquisadora e membro da comunidade, Ecomuseu de Santa Cruz – Quarteirão Cultural de Santa Cruz – RJ, 1 pesquisadora sobre o museu e membro da comunidade, 1 Diretor do Ecomuseu, Museu Indígena Jenipapo Kanindé – Fortaleza/CE, 1 pesquisador sobre o museu, 1 cacique, liderança do grupo, Museu do Trajo de São Brás do Alportel – Portugal (Residência Social – RS), 1 Diretor do Museu e 1 pesquisadora sobre o museu. Já na F3.2.2, estima-se a entrevista individual, seja virtual, face a face ou via telefone, com 16 a 20 pessoas, entre elas devem estar as duas pessoas de referência entrevistadas na F3.2.1 e mais duas ou três pessoas indicadas por estas. Pretende-se realizá-las no período de fevereiro/2016 a maio/2016, tendo por base o roteiro indicado no Quadro 4.

Registra-se que seguindo a ética de pesquisa, será solicitada sempre a permissão para gravar, ressaltando a confidencialidade e o anonimato, como forma de obter dados reais que contribuirão para o resultado efetivo da pesquisa, portanto, para o desenvolvimento de outras experiências correlatas.

A estudante organizou suas técnicas em fases de pesquisa que iam sendo aprofundadas de acordo com as informações de que precisava para cumprir os objetivos específicos. Assim, realizou 3 fases de coleta de informações em documentos. Além do levantamento bibliográfico, que é a pesquisa de publicações científicas, a estudante pesquisou emails entre a pesquisadora e as organizações. A estudante já possuía um arcabouço de informações relevantes em seus anos de experiência profissional. Essas informações muito relevantes podem ser citadas como documentos. Numa segunda fase, ela se aprofunda por meio da pesquisa em documentos dos museus (Lei, regimento, estatuto, lista de presenças, etc.). Numa última fase, consolida o levantamento bibliográfico em trabalhos de conclusão de cursos (dissertações e teses) e busca novas informações em produções técnicas e documentos institucionais (Atas, emails, relatórios, ofícios). Quando busca informações, ela tem sempre o seu objetivo como foco: buscar estratégias e práticas de gestão e compreender os processos de participação comunitária. Desta forma, evita perda de tempo e coleta de informações desnecessárias.

As entrevistas também seguiram o raciocínio de aprofundamento em informações específicas do problema. Numa primeira fase, a estudante realizou entrevistas para compreender o cenário, identificando experiências significativas e verificando a própria relevância do estudo proposto. Numa segunda e terceira fases, inicia as entrevistas com as lideranças dos museus, neste momento informações que ela levantou nos documentos são sedimentadas ou refutadas pelos entrevistados. Em pesquisas, é muito importante realizar a triangulação das informações, isto é, comparar pelo menos três fontes de informações sobre os assuntos. No caso da estudante, os documentos, as entrevistas e a sua observação. Isto é pesquisa científica!

A estudante indicou por fim os roteiros da entrevista no Quadro abaixo:

Roteiro de entrevistas da F2.2 -Caso MASB

BLOCO 1 – IDENTIDADE CULTURAL LOCAL NA GESTÃO DO MUSEU

- Por que, como e quando surgiu o museu?
- Como surgiu a vontade deste museu na comunidade?
- O que representa a sua identidade nesta região? Quais são os referenciais da identidade cultural local?
- Essa identidade é compartilhada por outras pessoas?
- Como essas referências de identidade cultural local são consideradas na criação e gestão deste museu?
- Quais ações do museu refletem os referenciais da identidade cultural da comunidade?
- Como estas ações são desenvolvidas?
- A atuação da empresa de consultoria técnica influencia o levantamento e o uso destes referenciais de identidade? De que forma?

BLOCO 2 – PARTICIPAÇÃO COMUNITÁRIA NA GESTÃO DO MUSEU

- Como a comunidade local foi envolvida na criação deste museu?
- Qual é o papel da comunidade na gestão deste museu?
- De que forma a comunidade participa?
- Em quais momentos essa participação acontece?
- Quais atores sociais são considerados fundamentais para o desenvolvimento deste museu?
- Existem graus de participação diferenciados para cada momento ou para atores sociais distintos?
- Existem ferramentas de gestão que garantem essa participação neste museu? Quais?
- A atuação da empresa de consultoria técnica influencia os processos de participação comunitária no museu? De que forma?

BLOCO 3 – SÍNTESE

- Como você descreveria este museu em poucas palavras? Qual é a identidade que ele expressa?
- Teria algo que não conversamos e que você considera importante falar sobre a gestão do museu?

Fonte: Cezário (2016, p. 24).

Conforme quadro, observa-se que os blocos foram organizados de acordo com as especificações dos objetivos específicos. É interessante sempre realizar uma entrevista piloto, analisar as perguntas e depois reorganizar o roteiro. O roteiro

possibilita a inclusão de novas perguntas durante a realização da entrevista para maior compreensão das ideias. É fundamental gravar as entrevistas e transcrever as partes fundamentais. Na sua utilização, o estudante sempre deve citar a fonte, que pode ser anônima, por exemplo, Entrevistado 1, Gestor 1, Diretor A, etc.

Na fase 2, a estudante realizou também a observação participante quando estudou o caso holístico do MASB (item F2.3), já que era museóloga no museu. As informações observadas foram registradas em um caderno de anotações. Chamamos de diário de campo. No exemplo abaixo, estão listadas três situações que foram observadas de agosto de 2015 a março de 2016 na pesquisa:

Situações observadas (F2.3)		
a) Reuniões estratégicas de gestão do museu	b) Atividades nos 10 núcleos museológicos do MASB	c) Capacitações
<p>1) Reuniões de Grupo Gestor do MASB (participação de Corpo Técnico do museu e representantes da Associação) 1 a 2 vezes por semana desde 27 de julho de 2015 até março/2016.</p>	<p>Encontros: Irregulares. Cerca de 1 encontro por mês a cada Núcleo. De setembro a março/2016.</p> <p>OBS.: Os núcleos museológicos são unidades descentralizadas que contribuem para uma ação mais ampliada do museu no território, podendo se constituir tanto por sua importância histórica no território quanto pela demanda da própria comunidade de valorização de aspectos próprios de cada um destes locais. São eles: Sítio Arqueológico Moita dos Porcos – Caetité (Espaço de visitação) Escola de Caldeiras – Caetité (Comunidade rural e histórica) Movimento de Mulheres Camponesas – Caetité (Movimento Social)</p>	<p>Encontros: irregulares Datas a serem definidas pela empresa em acordo com o grupo. De agosto à dezembro/2015 2 encontros de capacitações Total de 4 horas (2 horas/encontro)</p>
<p>2) Reuniões de Alinhamento com empresas envolvidas (participação de Corpo Técnico do museu, representantes da Associação e representantes das empresas). 1 vez por semana, salvo necessidades específicas. De 27 de julho de 2015 até março/2016.</p>	<p>Instituto Educacional Anísio Teixeira – Caetité (Preservação da Memória Educacional do Município) Pau Ferro – Caetité (Comunidade Quilombola) Espaço Cultural – Igaporã (espaço de dinamização cultural do município) Escola do Tamboril – Igaporã (Comunidade rural) Gurunga – Igaporã (Comunidade Quilombola) Curral de Varas – Guanambi (Comunidade rural) Pajeú do Josefino – Guanambi (Comunidade rural)</p>	<p>Trata-se de Encontros de Formação promovidos pela empresa de assessoria técnica ao grupo (participação de Corpo Técnico do museu, representantes da Associação e representantes das empresas).</p> <p>Realizados: - Redes e Sistemas de Museus – (via Skype) – Duração: 2h - Associação de Amigos de Museus – encontro previsto – Duração média: 2h</p>
<p>3) Reuniões da Associação de Amigos do MASB (AMASB) 2 vezes por mês, salvo necessidades específicas. De agosto a março/2016.</p>		

O exemplo destaca três focos temáticos de observação: 1) Participação de cada membro na construção da pauta da reunião (exceto para as Capacitações); 2) Participação em assuntos estratégicos de gestão; e 3) Participação em assuntos estratégicos de identidade cultural.

Em cada um destes, observam-se os seguintes aspectos: forma de construção das pautas de reuniões, identificando quem e como propõe (exceto Capacitações); identificação dos atores sociais que participam das reuniões/atividades, descrevendo o grau de participação; disposição geográfica dos atores sociais envolvidos na reunião, observando como cada ator se posiciona; tipos de interações entre as pessoas atrelados à participação; as não ocorrências atreladas à participação (o ficar calado, inações das pessoas, etc.); artefatos informativos gerados e suas finalidades; posicionamento e significação do MASB enunciado pelo coletivo de cada Núcleo (apenas em atividades nos Núcleos); tipos e formas de questionamentos realizados por cada ator social (apenas nas capacitações).

Todos os quadros aqui exemplificados foram descritos e suas técnicas conceituadas para compreensão do leitor. Por fim, a estudante definiu em sua metodologia a análise das informações, conforme exemplo:

Será realizada a análise de conteúdo, tendo como unidades de análise os seguintes pontos: a) as formas de participação comunitária na gestão; b) os graus de participação comunitária na gestão; c) as formas de integração da identidade cultural local nos processos de gestão.

Retomando o desenho metodológico, na Fase 1, haverá a análise de conteúdo dos documentos referentes a museus e projetos (F1.1) e das anotações oriundas das entrevistas (F1.2). As análises serão concomitantes, entendendo que as entrevistas podem indicar mais documentos e fontes de dados. O foco será a identificação de casos de museus e projetos sociais com base na participação comunitária e na identidade cultural local e das metodologias e instrumentos de gestão utilizados por estes.

Na Fase 2, será realizada a análise de conteúdo decorrente dos documentos referentes ao estudo de caso holístico – o MASB (F2.1), das entrevistas transcritas (F2.2) e das anotações oriundas da observação participante (F2.3). Primeiro será realizada a análise parcial dos documentos, entendendo que o resultado desta análise pode influenciar o surgimento de questões mais apropriadas para as entrevistas individuais. Já a análise de conteúdo decorrente da observação

participante será realizada em paralelo as demais análises.

O foco desta análise levará em consideração os resultados parciais da análise da Fase 1, com intuito de sistematizar categorias referentes aos tipos e graus de participação comunitária e as formas de integração da identidade cultural local em processos de gestão. Além disso, será foco também a identificação dos instrumentos e metodologias de gestão que estão sendo utilizados no caso do MASB.

Na Fase 3, referente ao estudo de casos integrados, haverá a análise de conteúdo dos documentos referentes a cada caso (F3.1), e das anotações oriundas das entrevistas e entrevistas transcritas (F3.2). Opta-se, primeiramente, pela análise parcial dos documentos referentes aos casos e, posteriormente, para a realização das entrevistas, pois se presume que o resultado desta primeira análise poderá contribuir para o surgimento de questões mais direcionadas e elucidativas para a pesquisa em questão. O foco desta análise será a verificação de categorias específicas e o aprofundamento das questões focais presentes nos casos integrados, decorrentes da análise prévia obrigatória da Fase 1 e 2.

Pelo exemplo, verifica-se que Cezário (2016) define em seu projeto: a unidade de análise, as fases que serão desenvolvidas, as técnicas de coleta das informações necessárias para cada objetivo específico com os roteiros dos instrumentos, as técnicas de análise das informações coletadas e os critérios a serem utilizados para analisar as informações.

Vale ressaltar que o exemplo apresentado é um caso ideal, a estudante se dedicou muito na construção de sua metodologia durante o mestrado, pesquisando o objeto por mais de um ano. Não se espera este aprofundamento na pesquisa neste curso, pois teremos um período menor para realizar a residência social. A experiência em loco é reduzida.

Por outro lado, a Residência e o TACC serão realizados por 2 estudantes. O essencial é planejar as atividades que serão realizadas por cada um dos estudantes durante a prática reflexiva da Residência Social. Pode acontecer que, após o término da RS, os estudantes sintam falta de alguma informação. Assim, poderão entrar em contato novamente com o campo para realizar a coleta de mais informações.

Finalmente, o último capítulo desta versão do trabalho apresenta o Cronograma. O Cronograma registra um planejamento formal das atividades da Residência Social e do TACC. Assim, o estudante realiza escolhas, estabelece as atividades, define as metas e o prazo a serem alcançados para cada uma das atividades que são desenvolvidas durante a pesquisa.

O exemplo abaixo mostra o Cronograma de Cezário (2016):

Tabela – Cronograma de P&D

ATIVIDADES	2015												2016								
	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12	01	02	03	04	05	06	07	08	09
Revisão de literatura	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Coleta de dados da F1	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X									
Coleta de dados da F2								X	X	X	X	X	X	X	X						
Coleta de dados da F3										X	X	X	X	X	X	X	X				
Análise dos dados da F1						X	X	X	X	X	X	X	X	X	X						
Análise dos dados da F2										X	X	X	X	X	X	X	X				
Análise dos dados da F3													X	X	X	X	X	X			
Composição dos capítulos da proposta de livro												X	X	X	X	X	X	X	X		
Composição da introdução e conclusão da proposta de livro															X					X	
Composição do capítulo de metodologia da dissertação													X	X	X					X	
Composição do capítulo da teoria da dissertação															X	X				X	
Composição do capítulo de discussão e impactos da dissertação																X	X	X	X		
Composição da introdução, conclusão e referências bibliográficas da dissertação.																	X	X	X		
Revisão da primeira versão da dissertação																X					
Revisão da segunda versão da dissertação																				X	
Revisão da versão final da dissertação																					X
Entrega da dissertação																					X

O exemplo mostra que a estudante organizou as suas atividades de acordo com as fases da pesquisa e atividades relacionadas à escrita da dissertação de mestrado. Após a indicação de um quadro ou tabela, o estudante precisa explicar cuidadosamente cada atividade e o tempo para sua realização. É importante destacar que, embora o trabalho seja realizado em dupla ou trio, cada estudante deverá elaborar um cronograma próprio para não confundir as responsabilidades.

O Quadro 4 resume os assuntos do Planejamento do Projeto de TACC:

Assuntos	Descrição
Razão do Projeto de TACC	Descrever e contextualizar a situação problemática (diagnóstico) existente no território e que deve ser solucionado. Escrever a questão do problema.
Objetivos geral e específicos	Descrever o objetivo central do seu projeto de desenvolvimento baseado no diagnóstico. Apresentar os objetivos que operacionalizam o geral (factíveis, ser mutuamente exclusivos, ser exaustivos do escopo do objetivo geral e ser operacionalizáveis).
Justificativa	Argumentar sobre a importância de solucionar o problema e seus impactos socioterritoriais (relevância social). Descrever quem são os principais atores sociais envolvidos na situação problemática, explicando o resultado para cada um deles.
Conhecimentos Necessários	Revisão da literatura sobre as temáticas e teoria para compreensão do tema.
Metodologia	Registrar da unidade de análise, das etapas que serão desenvolvidas, das técnicas de coleta das informações e os roteiros dos instrumentos, das técnicas de análise das informações coletadas e os critérios a serem utilizados para analisar as informações.
Cronograma	Descrever as atividades para realização da Residência Social e TACC e definir o tempo para cada uma das atividades.

Quadro 4 – Resumo dos assuntos do Planejamento do Projeto de TACC
Fonte: elaboração da autora.

Ao finalizar o Planejamento do Projeto de TACC, o estudante realizará a Residência Social. Após a experiência, inicia-se o processo de análise das informações coletadas durante a RS. Quanto antes iniciar esse processo de análise, mais fácil é a escrita da Sistematização do Projeto de TACC e mais tempo se dispõe para pensar a ação ou proposição de desenvolvimento, que é a principal finalidade do trabalho.

Muitos estudantes iniciam a escrita do diagnóstico concomitantemente à realização da RS. Isso seria o ideal. No capítulo Cardápio de Técnicas Metodológicas, explicaremos algumas técnicas para a análise de informações.

2.3.2 A definição do tema

A segunda versão do documento é a Sistematização do Projeto de TACC, após a prática na Residência Social. O Quadro 5 apresenta os elementos de cada versão comparada:

Planejamento do Projeto de TACC		Sistematização do Projeto de TACC
Versão 1	Mudanças	Versão 2
Razão do Projeto de TACC	Esta parte do documento pode ser melhorada e aprofundada com os resultados da pesquisa durante a RS, mas continua sintética.	Razão do Projeto de TACC
Objetivos do Projeto	O objetivo geral relacionado ao diagnóstico pode continuar o mesmo, mas acrescenta-se o objetivo da ação de desenvolvimento. Os objetivos específicos podem ser remodelados de acordo com o que foi realizado na RS. Podem-se incluir novos objetivos para o desenvolvimento da ação.	Objetivos do Projeto
Justificativa do projeto	Pode continuar a mesma, sendo aprimorada e mais fundamentada.	Justificativa do Projeto
Conhecimentos Necessários	Nesta versão, esta parte pode ser ampliada, trazendo mais argumentação em relação à revisão bibliográfica realizada. Corrigir citação e referência pela ABNT.	Revisão dos Conhecimentos
Metodologia (RS)	Pode ser aprimorada com a metodologia realizada e ampliada com a metodologia da ação de desenvolvimento.	Metodologia (RS)
Cronograma do TACC	Pode manter o cronograma do TACC e retirar da RS (já foi realizada).	Cronograma do TACC
-	Inclui-se o texto de análise da pesquisa durante a RS. Esta parte é mais complexa com a apresentação dos resultados das entrevistas, documentos e observações. Cada aluno precisa deixar a sua contribuição, fruto de sua atividade. O objetivo é apresentar o problema e sua análise.	Diagnóstico do Problema de TACC
Proposta de Desenvolvimento	Inclui-se a primeira proposta de desenvolvimento (como uma hipótese para resolução do problema), desenvolvem-se as etapas para realização da ação. Todos os outros tópicos do TACC estão disponíveis no modelo. Assim, os estudantes poderão desenvolver de forma breve cada tópico para posterior atividade de análise SWOT.	Proposta de Desenvolvimento - Hipótese para resolução da problemática - Estratégia da Ação de Desenvolvimento – Breve explicação.

Quadro 5 – Comparação da Versão 1 e 2 do Projeto de TACC
Fonte: elaboração da autora.

O Quadro 5 mostra as mudanças e inclusões que são realizadas na versão 2 do Projeto de TACC. Os assuntos da primeira parte do trabalho permanecem os mesmos, mas vamos incluir o capítulo do registro da proposta de desenvolvimento.

A Razão do Projeto de TACC é melhorada a partir dos resultados da Residência Social. O texto não precisa ser extenso, mas informar a problemática do projeto e sua pergunta.

Nesta versão é acrescentado o objetivo relativo à proposição de desenvolvimento. Recorde os três exemplos apresentados neste e-book. Como vocês resolverão o problema encontrado? Assim, acrescente o segundo objetivo geral. Pode ainda acontecer um acréscimo de objetivos específicos relacionados à construção da proposta de desenvolvimento. Converse com o professor orientador sobre suas dúvidas!

Tanto a justificativa quanto os conhecimentos necessários e a metodologia podem ser aprimorados e receber inclusões. A cada versão espera-se um trabalho mais aperfeiçoado. Assim, invistam um tempo para fazer essas inclusões e corrigir o português e normas da ABNT. Quando me perguntam quantas páginas escrever sobre Conhecimentos Necessários, penso que 10 seriam suficientes. Normalmente, se faz um equilíbrio entre as páginas do diagnóstico e de conhecimentos necessários.

O capítulo do Diagnóstico é incluído nesta versão. Nesse capítulo, os estudantes descreverão os resultados da Residência Social. Assim, o diagnóstico é apresentado com profundidade, os estudantes podem incluir partes das entrevistas (em forma de citação), imagens, observações, dados estatísticos, documentos, resultados de questionário, dentre outros para embasar a sua argumentação sobre o problema vivenciado.

É muito importante registrar as informações coletadas, por meio da citação dos sujeitos entrevistados, por meio de fotos, por meio de citação de documentos, e, assim, perder a centralidade do pesquisador na análise dos resultados encontrados. Por mais que o pesquisador conheça a realidade e possa contribuir para explicá-la, são as informações coletadas que trazem a veracidade dos argumentos. Isso é científico! Escrever o diagnóstico a partir do olhar do outro, dos documentos e da observação. Imagens são reais! Neste processo, os estudantes buscam uma neutralidade no processo de escrita. Quanto mais esse exercício é realizado, mais legítimos serão os argumentos.

O capítulo da Proposta de Desenvolvimento é incluído nesta versão. A proposta de desenvolvimento corresponde ao “o quê” será elaborado para resolver o problema encontrado e a estratégia responde ao como vamos fazê-lo (ou seja, a metodologia da ação ou as etapas/fases do processo, etc.). Encontramos o nosso problema, nossos objetivos e como vamos partir da situação problemática para a situação de cenário futuro positivo, ou seja, o “como”. E o como, tal qual em

qualquer estratégia, é uma opção. Em cada território, para cada projeto, pode-se definir uma solução diferente para uma realidade de problemas que os territórios identificarão como idênticos, ou seja, o nosso diagnóstico responde à realidade, e nossa estratégia responde à solução que a nossa equipe, para esse projeto, decidiu que é a melhor.

Exemplo 1!

O estudante Jatobá (2014), do Mestrado de Desenvolvimento de Gestão Social do PDGS, desenvolveu uma plataforma digital customizada (<http://corais.org>) para ações de formação e para gestão de redes e empreendimentos criativos através de um conjunto de ferramentas colaborativas e suporte à pontuação por contribuição e créditos sociais. A ideia surgiu depois que o estudante verificou a necessidade de organização da gestão e as dificuldades financeiras em um importante teatro baiano. A ideia, então, foi criar uma plataforma que realizasse uma gestão colaborativa por meio de uma troca de créditos sociais, os estudantes teriam acesso a cursos de formação teatral e afins por meio de prestação de serviços nas atividades do teatro. Criou-se, assim, uma moeda social para a troca de serviços. A organização e a gestão dos processos produtivos durante as atividades cotidianas da rede eram realizadas de forma coletiva. Os próprios estudantes realizavam o controle dos créditos.

Exemplo 2!

A estudante Silva (2018), da Especialização, tinha o objetivo de promover oficinas de treinamento e compartilhamento de saberes sobre a criação e manejo de galinhas caipiras. A proposta foi organizada em 4 fases: 1) articulação e mobilização das Secretarias de Agricultura dos municípios inseridos com o objetivo de divulgar o projeto e identificar possíveis profissionais do setor que possam atuar como agentes multiplicadores das oficinas; 2) realização de oficinas de preparação e formação dos agentes multiplicadores, abordando temas relacionados ao manejo sanitário, nutricional, produtivo e reprodutivo das aves, gestão e controle zootécnico da criação; 3) promoção de oficinas pelos agentes multiplicadores nos municípios para os agricultores familiares contemplados com o Projeto Segunda Água do CONSISAL; 4) promoção de momentos de intercâmbio e compartilhamento de saberes entre os beneficiários e os técnicos durante o processo de treinamento.

Exemplo 3!

O estudante Oliveira (2018), do MSA, criou um programa de capacitação em Tecnologias Sociais Apropriadas ao saneamento ambiental para os moradores da zona rural do município de Jacobina, visando à salubridade dos domicílios. A partir de um diagnóstico foi construído uma cartilha sobre Tecnologias Sociais apropriadas ao saneamento ambiental para o território. Após desenvolvimento do material, a proposta da capacitação foi realizada em 3 momentos replicados a cada conteúdo definido. 1) Ações de mobilização social, informando e convocando a comunidade para participar das palestras e oficinas, através da distribuição de panfletos. 2) Palestras: apresentação do projeto e seus procedimentos, assim como a disseminação de conhecimentos referente às tecnologias sociais. 3) Oficinas: Montagem de maquetes para aperfeiçoar habilidades na construção, uso e monitoramento das tecnologias sociais. 4) Avaliação das ações realizadas na comunidade.

Todas essas propostas, que no Mestrado de Desenvolvimento e Gestão Social chamamos de Tecnologias de Gestão Social, foram desenvolvidas a partir do itinerário formativo de P&D dos respectivos cursos. Perceba que o estudante do mestrado profissional consegue nomear a sua tecnologia e apresentá-la num formato final, como, por exemplo, a plataforma coral. Isso exigiu do estudante a execução de sua ação e a avaliação da plataforma durante o mestrado. Isso possibilitou apresentação final da sua tecnologia.

Os estudantes da Especialização (MSA) planejaram as etapas da proposta de desenvolvimento, registrando o seu processo. Todavia, a maioria dos estudantes não aplicou o processo nem avaliou os seus resultados durante o curso. Essa é uma limitação. Dificilmente conseguiríamos intervir e conseguir avaliar a aplicação em 6 meses. Assim, finalizamos o desenvolvimento da tecnologia a partir do seu processo e da avaliação da viabilidade dos pares. Enquanto curso, esperamos que essas propostas possam ser aplicadas nos próximos meses após finalização do curso com a anuência da CAIXA.

Quando criamos uma tecnologia, precisamos colocar o território e seus atores no centro do desenvolvimento da nossa ação. O que quer dizer isso? Jatobá (2014) desenvolveu a plataforma para a direção do teatro e os estudantes de teatro para uma gestão colaborativa. Silva (2018) desenvolveu as oficinas para atender os agricultores familiares a partir da capacitação de agentes multiplicadores. Oliveira (2018) desenvolveu o programa de capacitação para atender ao cidadão de uma comunidade. O foco da proposta de desenvolvimento ou o desenvolvimento da solução precisa estar voltado para o interessado. Pode ser o gestor da CAIXA, o colaborador, o morador de um condomínio, um representante da sociedade civil, jovens de um bairro, etc.

O TACC é apresentado em formato de projeto de inovação tecnológica a partir do modelo disponibilizado. Todavia, a proposta de desenvolvimento do TACC pode ser apresentada a partir de diferentes formatos, como, por exemplo, um software livre em repositório reconhecido ou obtenção de licenças alternativas ou flexíveis para produção intelectual, desde que demonstrado o uso pela comunidade acadêmica ou pelo setor produtivo; um aplicativo ou material didático e instrucional; um produto, processo ou técnica de gestão; uma produção de programas de mídia; um manual de operação técnica, protocolo experimental ou de aplicação ou adequação tecnológica; um protótipo para desenvolvimento de equipamentos e produtos específicos; um projeto de inovação tecnológica, etc. Esses são alguns exemplos de formatos finais que podem ser incluídos na apresentação do processo final.

Mas como posso pensar em minha proposta? Voltamos aos temas do curso e alguns problemas levantados pelos estudantes. A partir desses problemas, podemos propor uma série de proposições. O Quadro 6 apresenta alguns exemplos diversos:

Tema	Problemas	Exemplos de Ação
Cidades Criativas	Aumento da criminalidade entre condomínios Condôminos desempregados com habilidades artísticas Condôminos com pouco acesso à cultura Falta de uma rede colaborativa no condomínio Falta de capacitação dos condôminos Necessidade de espaços criativos	Sistema de gestão inteligente para mapeamento e divulgação do patrimônio intangível Mapeamento de habilidades e divulgação via rede de comunicação entre dispositivos que estão conectados à Internet. Evento comunitário de divulgação da produção territorial. Design e projeto de edificação para divulgação de talentos Programa de desenvolvimento da identidade cultural de crianças, adolescentes e jovens para criar ou mesmo fortalecer o orgulho de sua origem.
Cidades Inteligentes	Necessidade de comunicação em rede Falta de energia constante no condomínio Uso indevido de água no condomínio Falta de área verde no condomínio Falta de acesso público a telecomunicações Falta de mobilidade urbana Falta de assistência de saúde Mães que não trabalham, pois não têm onde deixar os filhos Não há cadastro georreferenciado atualizado das residências Falta de equipamentos para pessoas com necessidades especiais	Experiência de cumprimento de meta de cultivo de áreas verdes a partir de jogos (Gamification). Mapeamento georreferenciado do cadastro das residências. Projeto de mobilidade para pessoas com necessidades especiais. Planejamento Comunitário do Condomínio via aplicativo Sistema de vendas de produtos de agricultura familiar Sistema de monitoramento de infraestrutura básica do condomínio
Gestão da segurança cidadã	Transgressão das regras de boa convivência em condomínio Som alto todos os dias Aumento da violência contra a mulher e criança Tráfego de drogas no condomínio Aumento da insegurança durante a noite Aumento dos suicídios Cobrança irregular de barracas nos espaços públicos	Experiência de treinamento das regras do condomínio por meio de jogos (Gamification). Ouvitoria do condomínio para resolver problemas e receber sugestões. Sistema de monitoramento de segurança por meio de software via Internet em uma infraestrutura compartilhada de smartphones.
Gestão de imprevistos, riscos e catástrofes	Alagamento no condomínio Surto de cólera no condomínio Desconhecimento de medidas de proteção em catástrofes Aumento de situações de risco por causa do uso de "gatos" Aumento do número de mortes por armas de fogo Desconhecimento dos marcos legais sobre prevenção de situações de riscos/catástrofes	Rede de comunicação com uma capacidade de inteligência avançada (IoT – Internet of Things) para divulgação de potenciais riscos e catástrofes. Experiência de treinamento das ações de proteção de riscos do condomínio por meio de jogos (Gamification). Transmissão de dados via smartphone ou do smartwatch para aplicativos da empresa, indicando qual o nível de atividade física da pessoa, dados de sua saúde, o que pode ajudar a empresa a prevenir faltas por motivos de saúde.

1 Assistir: A Internet das Coisas (IoT) em <https://www.youtube.com/watch?v=-EA9UBEahDY>.

Comunicação social em territórios	Aumento de conflitos entre vizinhos Relações conflituosas entre condôminos e a CAIXA Problemas de relação interpessoal entre condôminos e comerciantes informais Falta de comprometimento com a estrutura do condomínio Sentimento de não pertencimento dos condôminos Inexistência de comunicação comunitária Exclusão de velhos e crianças	Experiência de treinamento das ações de negociação entre condôminos por meio de jogos (Gamification). Atividades culturais (cinema, teatro, música, coral) para desenvolver pertencimento no condomínio. Criação de times e realização de campeonato de futebol. Jornal do condomínio. Campanha de vídeos/fotos sobre o território para promover o engajamento de jovens.
Gestão do conhecimento	Incapacidade de reconhecer ou articular o conhecimento Limitações no uso das tecnologias da informação e da comunicação Condôminos que não sabem a situação do seu empréstimo na CAIXA Conflitos internos no condomínio Falta de gestão do condomínio Inexistência de cadastro único dos condomínios no Brasil Aluguel de residências no condomínio Aumento de reclamações de clientes MCMV	MOOC – Massive Open Online Course – para desenvolvimento de habilidades de gestão condominial. Indicadores de gestão dos serviços condominiais. Treinamento de ferramentas (banco virtual) da CAIXA. Sistema de gestão condominial. Treinamento sobre gestão financeira e faturamento Curso de capacitação para melhorar a Memória. Cursos por sistemas de tele e videoconferência
Gestão do Trabalho Social e Pós-Ocupação	Aumento da desigualdade social no condomínio Precariedade do acesso a serviços dos condôminos Alto índice de desemprego Jovens sem estudo e emprego Desinteresse de participação dos condôminos Falta de avaliação Pós-ocupação	Banco de competências dos condôminos e divulgação para empresas. Cursos técnicos focados em tecnologias diversos. Feira livre. Bazar. Brechó. Indicadores de avaliação de projetos de experiências de trabalho social em empreendimentos habitacionais. Rede social para compartilhamento de oportunidades de emprego. Incubadora de startups, teletrabalho
Estudo de Impacto de Vizinhança	Áreas degradadas no condomínio Aumento de depressão entre os condôminos Inexistência de avaliação do impacto ambiental Desconhecimento da legislação ambiental Inexistência de estudos de impacto de vizinhança (EIV)	Sistema compartilhado de gestão do condomínio. Transmissão de dados via smartphone para aplicativos do condomínio indicando qual o nível de stress da pessoa, dados de sua saúde, o que pode ajudar a prevenir suicídios. Indicadores de Impactos ambiental dos/nos condomínios.

Quadro 6 – Exemplos de Propostas de Desenvolvimento relacionadas às problemáticas

Fonte: elaboração da autora.

O Quadro 6 apresenta diversos problemas (alguns levantados em sala de aula) e cada problema possui infinitas propostas de resolução – propostas de desenvolvimento. As ações foram apresentadas de forma aleatória, ou seja, não estão diretamente relacionadas com os problemas, no sentido de que os estudantes possam usar a sua criatividade e imaginação para pensarem as suas próprias propostas. A formação educacional dos estudantes do curso é diversificada, isso contribui com o conhecimento de diferentes ferramentas e insights sobre a solução.

A criação depende do diagnóstico da RS e da experiência dos pesquisadores. Não há receita. A cada curso do CIAGS, novas propostas são construídas e muitas são aplicadas, trazendo mudanças significativas na organização e na vida profissional do estudante.

Atividade

Faça uma busca no site do Laboratório de Inovação e Tecnologias Sociais (LABOR), que integra o CIAGS, da Escola de Administração da UFBA (<https://labor.ufba.br/>). Outros exemplos interessantes são as Tecnologias Sociais que podem ser acessadas nos sites: Banco de Tecnologias Sociais da Fundação Banco do Brasil (<http://tecnologiasocial.fbb.org.br/tecnologiasocial/principal.htm>); e ITS Brasil – Instituto de Tecnologia (<http://itsbrasil.org.br/>).

A proposta é traduzida em uma estratégia que pode ser dividida em processos/ etapas/fases com atividades específicas para projetar a mudança da realidade. Esse planejamento consiste em uma importante tarefa de gestão, que está relacionada com a preparação, organização e estruturação de um determinado objetivo. Essa etapa é essencial na tomada de decisões e na sua execução. Também possibilita a avaliação de se as decisões tomadas foram adequadas (feedback).

Não se pode confundir a estratégia da proposta de desenvolvimento com os objetivos específicos do TACC. Os objetivos específicos são todas as atividades operacionais do TACC, inclusive o diagnóstico que vocês realizaram no início. A estratégia da proposta de desenvolvimento significa o plano, o planejamento ou o método que será usado para se alcançar o resultado da ação. O Quadro 7 resume os elementos de Sistematização do Projeto do TACC:

Assuntos	Descrição
Razão do Projeto de TACC	Registrar o contexto do território, a problemática e a questão problema.
Objetivos geral e específicos	Descrever o objetivo central do seu projeto de desenvolvimento baseado no diagnóstico. Apresentar os objetivos que operacionalizam o geral (factíveis, ser mutuamente exclusivos, ser exaustivos do escopo do objetivo geral e ser operacionalizáveis).
Justificativa	Argumentar sobre a importância de solucionar o problema e seus impactos socioterritoriais (relevância social). Descrever quem são os principais atores sociais envolvidos na situação problemática, explicando o resultado para cada um deles.
Conhecimentos Necessários	Revisão da literatura sobre as temáticas e teoria para compreensão do tema.
Metodologia	Registro da unidade de análise, das etapas que serão desenvolvidas, das técnicas de coleta das informações e os roteiros dos instrumentos, das técnicas de análise das informações coletadas e os critérios a serem utilizados para analisar as informações.
Cronograma	Descrever as atividades para realização do TACC e definir o tempo para cada uma das atividades.
Diagnóstico	Descrever os resultados da Residência Social, ou seja, o diagnóstico do problema com informações que confirmem a argumentação/fatos.
Ação ou Proposta de Desenvolvimento	Descrever a ação de desenvolvimento proposta. Registrar sua estratégia com suas características, etapas, dimensões, atividades etc.

Quadro 7 – Resumo dos elementos da Sistematização do Projeto do TACC

Fonte: elaboração da autora.

Após a construção do Projeto do TACC, o estudante desenvolve a terceira versão do seu Trabalho Aplicativo de Conclusão de Curso (TACC) que apresenta a Proposta de Desenvolvimento construída após seu diagnóstico na Prática Reflexiva e em interação com as trilhas curriculares do curso.

2.3.3 Trabalho Aplicativo de Conclusão de Curso (TACC)

O Trabalho Aplicativo de Conclusão de Curso (TACC), então, é uma continuação da atividade de P&D produzida até então, todavia, com um amadurecimento da proposta, já que ela recebe conhecimentos importantes que serão desenvolvidos nas disciplinas das trilhas e na interação com os colegas do curso. O Quadro 8 apresenta os elementos do TACC do curso:

Sistematização do Projeto de TACC		TACC
Versão 2	Mudanças	Versão 3
Razão do Projeto de TACC	Mesmo texto do Projeto, mas pode ser aperfeiçoado com correção de português e normas da ABNT.	Razão do Projeto de TACC
Objetivos do Projeto	O objetivo geral e objetivos específicos podem ser remodelados de acordo com a ação de desenvolvimento.	Objetivos do Projeto
Justificativa do projeto	Pode continuar a mesma, sendo aprimorada e mais fundamentada.	Justificativa do Projeto
Revisão dos Conhecimentos	Texto aprimorado e corrigido pelas normas da ABNT e português.	Revisão dos Conhecimentos
Metodologia (RS)	Texto aprimorado e corrigido pelas normas da ABNT e português. Inclusão dos passos para a construção da ação ou proposta de desenvolvimento.	Metodologia (RS)
Cronograma do TACC	Retira-se, pois foi realizado.	Não há
Mesmo texto do Projeto, mas pode ser aperfeiçoado com correção de português e normas da	Inclui-se o texto de análise da pesquisa durante a RS. Esta parte é mais complexa com a apresentação dos resultados das entrevistas, documentos e observações. Cada aluno precisa deixar a sua contribuição, fruto de sua atividade. O objetivo é apresentar o problema e sua análise.	Diagnóstico do Problema de TACC
Proposta de Desenvolvimento - Hipótese para resolução da problemática - Estratégia da Ação de Desenvolvimento – breve explicação.	Inclui-se a primeira proposta de desenvolvimento (como uma hipótese para resolução do problema), desenvolvem-se as etapas para realização da ação. Todos os outros tópicos do TACC estão disponíveis no modelo. Assim, os estudantes poderão desenvolver de forma breve cada tópico para posterior atividade de análise SWOT.	Proposta de Desenvolvimento Estratégia Escopo/design da estratégia Parcerias necessárias Impactos imediatos Previsão de recursos e pessoas Orçamento Cronograma da Proposta

Quadro 8 – Comparação da Versão 2 e 3 do Projeto de TACC

Fonte: elaboração da autora.

O Quadro 8 apresenta os elementos do TACC, nossa última etapa do processo de Pesquisa & Desenvolvimento. Como se percebe, os elementos são os mesmos da etapa anterior, mas acrescidos do registro dos elementos da proposta de desenvolvimento.

Os textos dos elementos Razão, Objetivos, Justificativa e Revisão dos Conhecimentos e Diagnóstico continuam os mesmos do Projeto de TACC, mas serão aprimorados com ampliações e correções de normas da ABNT e de português. A Metodologia, além da explicação da RS, recebe o passo a passo da construção da ação de desenvolvimento, as atividades de cada um dos estudantes e as ferramentas utilizadas para a construção. O Cronograma será atualizado, constando apenas as atividades de desenvolvimento da proposta, e será registrado no último capítulo do projeto.

O capítulo da Ação de Desenvolvimento é construído nesta parte do itinerário formativo, após a realização do diagnóstico na Residência Social e sua análise. Os elementos que formam o capítulo são: Proposta de Desenvolvimento, Estratégia, Escopo – produtos mais importantes (Design da proposta e Tecnologias envolvidas), Parcerias necessárias, Impactos imediatos, Recursos e profissionais necessários, Orçamento e Cronograma da Proposta.

A Proposta de Desenvolvimento, como explicado no texto anterior, é a proposta para resolver o seu problema do TACC. É uma proposição que pode ser aplicada após finalização da entrega do trabalho no curso. Por causa do tempo do curso, é difícil aplicar a proposta e realizar a avaliação durante o seu itinerário. A proposta também deve ser inédita; então, os estudantes não podem aproveitar projetos (mesmo que arquivados) da organização e apresentá-los como projetos próprios. Relembrem os exemplos que registramos nas páginas anteriores e reflitam sobre a realidade!

Vamos mostrar o exemplo de estratégia criado por Cezário (2016)², que propôs:

“Estratégias de gestão para iniciativas museológicas comunitárias com base na participação e na identidade territorial como fatores substantivos a essas iniciativas e mobilizadores da sua dimensão organizacional e interorganizacional”.

A construção da sua proposta de desenvolvimento pode ser aprimorada a partir de pesquisa em bases de informações sobre patentes. O estudo teórico de patentes colabora no desenvolvimento das etapas da sua proposta e na organização das ações. Mas como busco patentes?

No Portal da CAPES, os estudantes podem pesquisar patentes na busca por base – Derwent Innovations Index (DII). Nessa base, os estudantes identificam diversas propostas de tecnologias que viraram patentes no mundo. O acesso é realizado por “Acesso Café” com identificação.

Além disso, a Biblioteca Brasileira de Teses e Dissertações – Site BDTDT – possui uma variedade de soluções tecnológicas. A Revista Product Management & Development – Site Revista PMD – uma publicação do Instituto de Inovação e Gestão de Desenvolvimento do Produto possui várias tecnologias de gestão que inspiram ideias. Também temos que ressaltar as tecnologias de gestão social divulgadas no LABOR, no PDGS e no CIAGS.

² Verificar artigo completo de Cezário e Davel (2018) Estratégias de Gestão de Museus .

Aproveitem os portais para aprimorar o seu modelo e encontrar os conceitos e palavras adequadas para a sua proposta de desenvolvimento.

O Escopo da proposta de desenvolvimento, ou seu design, engloba a descrição das ações ou metodologia para realizar cada etapa da estratégia, os resultados de cada etapa (as características do produto ou serviço), os atores envolvidos e as tecnologias necessárias.

Nessa etapa, é possível visualizar as ações e surge a necessidade de analisar sua adequação ao negócio e às estratégias da sua organização. Não queremos construir um elefante branco! Os documentos organizacionais que contêm as informações pertinentes ao negócio são importantes para verificar a real adequação da proposta do TACC. Caso o projeto não esteja dentro do escopo de desenvolvimento da organização, é necessária uma análise específica sobre o assunto no intuito de verificar se há interesse por parte da organização.

O Quadro 9 descreve cada um dos elementos do Escopo da Proposta de Desenvolvimento.

Elementos	Descrição
Etapas da proposta (componentes)	Classificação das etapas, fases, momentos da estratégia. Descreve-se em detalhes cada um desses grupos de ações ou atividades do trabalho.
Ações	Definição das ações que são executadas para realizar a proposta em cada etapa/fase/momento da estratégia.
Características do produto ou serviço (Resultado agregado)	Descrição dos resultados das ações. Descrição dos serviços, produtos e trabalhos produzidos através da execução das etapas/componentes. Aqui também é necessário descrever a metodologia utilizada para realizar cada ação. Como, por exemplo, após realização de reuniões com os gestores, se construirá um Mapeamento dos Museus no Corredor da Vitória.
Atores envolvidos	Descrição das pessoas que estão envolvidas para a produção de cada atividade. Descrição das responsabilidades de cada ator envolvido na realização.
Tecnologias necessárias	Descrição das tecnologias necessárias para a realização de cada uma das atividades planejadas.

Quadro 9 – Elementos do Escopo da Proposta de Desenvolvimento

Fonte: elaboração da autora.

Após criar a proposta de desenvolvimento, o estudante precisa construir etapas da proposta, bem como suas ações, organizá-las e caracterizá-las de forma que o leitor consiga compreender a sua proposição. Essa etapa consiste na descrição de ações intermediárias e os indicadores que permitem desenvolver o cronograma e o orçamento do projeto. Assim, propõem-se componentes de trabalho que colaboram para a realização da proposta final.

As atividades são criadas seguindo uma ordem hierárquica que permite estabelecer uma relação de cada elemento com os impactos desejados do projeto. O escopo precisa ser suficientemente detalhado a ponto de facilmente atribuir trabalho para terceiros e para monitorar sua condição. Para determinar se alcançou esse nível com clareza, as variáveis de tempo e de custo devem ser facilmente identificáveis.

Nessa descrição, é importante registrar os atores envolvidos no processo de execução e suas responsabilidades, bem como os produtos e as tecnologias necessárias. Isso facilitará a construção do orçamento.

Após esse elemento do escopo, o projeto registra as parcerias necessárias que envolvem a definição dos parceiros para a realização adequada da proposta de desenvolvimento, indicando como as parcerias serão construídas. Todos os atores ou organizações (privada, pública ou da sociedade civil) que podem mudar o curso da ação ou decidir sobre o seu curso apropriado são definidos e caracterizados. Mas, lembrem-se, a proposta de desenvolvimento é focada para um usuário ou um grupo de usuários!

O modelo final da tecnologia de Cezário (2016) ficou estabelecido no seguinte escopo/design:

Estratégias de Gestão para iniciativas museológicas	
Foco da estratégia	Ações da estratégia
Mobilização Museológica Organizacional	
Construção da identidade organizacional	Realização de diagnóstico organizacional participativo do museu Estabelecimento do modelo e da estrutura organizacional
Gestão do museu	Gerenciamento coletivo de uma Equipe Gerenciamento do espaço físico Gerenciamento dos recursos e das finanças
Mobilização Museológica Interorganizacional	
Gestão da relação com organizações	Mobilização organizacional não governamental e popular Mobilização organizacional pública: municipais, estaduais e federais Mobilização organizacional privada: locais, regionais, nacional, multinacionais e transnacionais

Quadro 9 – Elementos do Escopo da Proposta de Desenvolvimento

Fonte: elaboração da autora.

Conforme Cezário e Davel (2018), as estratégias de gestão foram classificadas em dois focos de mobilização (Organizacional e Interorganizacional) com suas respectivas ações. Os focos foram subdivididos em ramificações. A mobilização museológica organizacional foi subdividida em 2 momentos que englobam a construção da identidade organizacional e a gestão do museu. A Mobilização Museológica Interorganizacional foi subdividida em gestão da relação com as organizações. A partir de cada momento, propuseram-se as ações para a sua consecução.

Voltando à nossa discussão do TACC, a estratégia nesta versão é reorganizada e ampliada, visto que recebeu contribuições dos colegas do curso e críticas e contribuições dos profissionais da organização para o seu aprimoramento.

Para a avaliação e validação da proposta de desenvolvimento, foram planejadas duas atividades:

- Análise SWOT** com pares para validação da proposta de desenvolvimento; e,
- Questionário de Relevância** com profissionais da organização para validação da proposta de desenvolvimento.

A atividade de análise SWOT é uma avaliação realizada pelos pares do curso quando cada TACC será avaliado por duplas de estudantes. A proposta de desenvolvimento do TACC é apresentada durante as aulas presenciais por meio do modelo de Canva em sala de aula. As propostas serão avaliadas pelos colegas de turma a partir de um roteiro de avaliação da necessidade, dos objetivos e da proposta e ação de desenvolvimento. Essa atividade tem o propósito de validar a proposta, proporcionando um refinamento por meio da Análise SWOT ou Análise FOFA (Forças, Oportunidades, Fraquezas e Ameaças). O resultado do SWOT poderá ser utilizado pelos estudantes na descrição da justificativa, nos impactos imediatos, na melhoria da proposta, dentre outras.

A matriz FOFA é um instrumento de análise de projeto simples e valioso. Sua finalidade é detectar pontos fortes e fracos de uma proposta, com o objetivo de torná-la mais eficiente e competitiva, corrigindo assim suas deficiências. O nome é um acrônimo para Forças, Oportunidades, Fraquezas e Ameaças. Essa matriz deriva da análise SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities e Threats). A análise SWOT possibilita pensar nos aspectos favoráveis e desfavoráveis do projeto, dos seus resultados e do mercado.

Para exemplificar, vale ler o artigo de Benavente Cardenas et al. (2018), que tem o objetivo de determinar a capacidade técnica – produtiva e estrutura organizacional – além do ambiente externo da atividade agrícola periurbana de

um distrito do Peru e construir uma proposta de gestão de desenvolvimento agrícola com o governo local. Os autores apresentam a utilização de uma análise SWOT para construção de uma proposta de uma gestão integrada da atividade periurbana.

A segunda atividade é uma avaliação de relevância com profissionais na organização. A proposta de desenvolvimento é avaliada por especialistas no setor de trabalho dos estudantes e com seus gestores por meio de um questionário (eletrônico) previamente formulado, com perguntas abertas e fechadas com o objetivo de validar a proposta de desenvolvimento e verificar a sua relevância e contribuição para a organização. O modelo ficará disponível no Moodle.

Os **Impactos imediatos** trazem o registro de como a situação do território (da organização) e das pessoas pode mudar a partir da proposta de desenvolvimento.

Uma teoria de mudança é a descrição de como uma intervenção é pensada para gerar os resultados desejados. Ela descreve a lógica causal de como e por que um projeto, programa ou política alcançará os resultados pretendidos. A teoria de mudança é a chave subjacente de qualquer avaliação de impacto, dado o enfoque de causa e efeito da pesquisa. Como um dos primeiros passos de um desenho de avaliação, uma teoria de mudança pode ajudar a especificar as questões da pesquisa (GERTLER et al., 2015, p. 22).

Essa análise, também chamada de Avaliação de Impacto, é um método complementar entre uma série abrangente de métodos que oferece suporte às políticas baseadas em evidências (GERTLER et al., 2015). Para ser realizada, é necessário um sistema de monitoramento e avaliação com a criação de variáveis ou indicadores.

O monitoramento é um processo contínuo, que acompanha o que está acontecendo com o programa e usa os dados coletados para informar a implementação do programa e a gestão e decisões tomadas no dia a dia. Utilizando, principalmente, dados administrativos, o monitoramento rastreia o desempenho do programa e o compara ao resultado esperado, realiza comparações entre programas e analisa tendências ao longo do tempo. Geralmente, o monitoramento cobre insumos, atividades e produtos, embora possa, às vezes, incluir resultados, tais como o progresso em direção às metas [...]. As Avaliações são processos periódicos, julgamentos objetivos de um projeto, programa ou política planejada, em andamento ou concluída (GERTLER et al., 2015, p. 5).

Atualmente, a Avaliação de Impacto é fundamental para solicitar recursos financeiros ou apoio técnico às agências financiadoras. As agências têm critérios próprios para acompanhar projetos de diferentes territórios, selecionando aqueles

que receberão os recursos. Assim, os estudantes precisam ficar atentos para a possibilidade de futura submissão de seu projeto a alguma agência financiadora e verificar os requisitos dela em relação à avaliação de impactos do projeto.

Além da importância financeira, é importante para verificar a sua viabilidade da proposta de desenvolvimento. As etapas (objetivos) precisam ser acompanhadas e avaliadas. Somente com a definição antecipada dos indicadores a serem avaliados, ou seja, com a determinação destes antes do início da execução do projeto, é que se pode, durante a sua execução, coletar dados e informações necessárias que formarão os indicadores (TENORIO et al., 2003).

Não se podem confundir os impactos imediatos com os resultados esperados, que são relacionados às etapas do projeto. Por exemplo, numa ação de apoio à alfabetização das crianças do condomínio. A quantidade de livros que a ação distribuiu, o número de crianças que reservaram um livro, número de crianças que participaram das atividades, a quantidade de horas ministradas de aula são indicadores do resultado esperado dos objetivos específicos de uma proposta de desenvolvimento. Os impactos imediatos são pensados após esses resultados, ou seja, após a realização da ação em si. Por exemplo, os impactos da ação seriam o recuo do analfabetismo no condomínio, a melhoria na qualidade de vida dessas crianças, o aumento do interesse pela educação, etc. São esperados, pois não podemos realizar essa análise enquanto construímos o TACC, mas podemos pensar e prospectar o futuro. Lembrem que o TACC é um projeto, o diagnóstico será realizado durante o itinerário formativo, mas a ação será proposta e planejada.

No nosso TACC, vamos criar indicadores de resultados a partir de cada etapa da proposta de desenvolvimento e a partir delas consolidamos o impacto no território como um todo com base nas dimensões de Sachs (1993):

- 1) social,
- 2) econômica,
- 3) ecológica,
- 4) espacial ou
- 5) cultural, dependendo do nosso interesse e da relevância para nossa P&D.

Exemplo 1: Do chão de cimento à felicidade no México (CATTANEO et al., 2009)

Do chão de cimento à felicidade no México

Na sua avaliação do projeto "Piso Firme" (em espanhol) ou "Chão Firme", Cattaneo et al. (2009) examinaram o impacto da melhoria da moradia na saúde e bem-estar. Tanto o projeto quanto a avaliação foram motivados por uma teoria de mudança. O objetivo do projeto "Piso Firme" é melhorar os padrões de vida, especialmente a saúde dos grupos vulneráveis vivendo em regiões de baixa renda e densamente povoadas do México. O projeto começou no estado de Coahuila, localizado ao norte do país, e se baseava em uma avaliação situacional realizada pelo governador Enrique Martínez e sua equipe de campanha. Foi feita uma sondagem de porta em porta nos bairros elegíveis e foram oferecidos às famílias até 50 metros quadrados de cimento. O governo compra e entrega o cimento e as famílias e os voluntários da comunidade contribuem com a mão de obra para instalar o chão. O produto é a construção do chão de cimento, que pode ser concluída em cerca de um dia. Os resultados esperados da melhoria do ambiente doméstico incluem limpeza, saúde e felicidade. A lógica dessa cadeia

de resultados é que os chãos de terra batida são um vetor de parasitas, porque esse tipo de chão dificilmente se mantém limpo. Os parasitas vivem e se reproduzem em fezes e podem ser ingeridos pelas pessoas quando estes são levados para o interior das casas por animais ou nos calçados. As evidências demonstram que crianças pequenas que moram em casas com chãos de terra têm maior tendência de ser infectadas por parasitas intestinais, que podem causar diarreia e desnutrição, geralmente levando a problemas no desenvolvimento cognitivo ou até mesmo à morte. Chãos de cimento interrompem a transmissão de infestações parasitárias. Eles também permitem um melhor controle de temperatura e são esteticamente mais agradáveis. Os resultados esperados informaram as perguntas da pesquisa abordadas na avaliação por Cattaneo e seus colegas. Eles esperavam concluir que substituir o chão de terra por chão de cimento reduziria a incidência de diarreia, desnutrição e deficiência de micronutrientes. Isto, por sua vez, poderia proporcionar impactos imediatos, como: melhor desenvolvimento cognitivo das crianças, melhorias no bem-estar dos adultos e baixas taxas de depressão e estresse (CATTENEO et al., 2009).

Exemplo 2: Sá (2018)

Sá (2018) realizou um projeto com o objetivo de mapear e caracterizar informações agronômicas sobre sementes crioulas do Território Semiárido Nordeste II e sistematizar informações sobre esses materiais genéticos em um catálogo ilustrativo, construído a partir dos conhecimentos locais e científicos. Sá (2018) apresentou os seguintes objetivos específicos e resultados:

Etapas da Estratégia (objetivos)	Resultados Esperados
Mapeamento dos agricultores/as guardiões de sementes nos onze municípios a serem pesquisados	Georreferenciamento dos produtores de sementes crioulas
Identificação e catalogação no mínimo 10 variedades de feijão crioulo cultivados no território	5 variedades de Sementes crioulas de Milho identificadas e catalogadas
Identificação e catalogação no mínimo cinco variedades milho crioulo cultivados no território	10 variedades de Sementes crioulas de Feijão identificadas e catalogadas
Caracterização das sementes em 100% das variedades identificadas	Sistematização dos conhecimentos dos agricultores /as sobre as sementes da terra Promoção de espaço de discussão sobre as sementes da terra na câmara temática de agricultura e no colegiado territorial Conhecimentos resgatados e sistematizados sobre as Sementes da Terra
Construção de catálogo das sementes identificadas com imagens e informações sobre origem, características agronômicas e resiliência das sementes	Catálogo de Sementes Crioulas do território
Realização do lançamento do catálogo no território	Socialização de informações das sementes Animação e valorização de 33 Bancos Comunitários de Sementes
	Valorização dos guardiões de sementes

Como impactos da execução do projeto, Sá (2018) registrou:

- 660 famílias agricultoras guardiãs de sementes envolvidas na ação de resgate e conservação das Sementes da Terra;
- Envolvimento de 11 municípios e 33 Bancos de sementes no mapeamento e discussão sobre as sementes e preservação da socio biodiversidade;
- Geração de renda por meio da comercialização das sementes entre agricultores em circuitos locais oriundas dos Bancos de sementes;
- Diversificação da produção e maior oferta de produtos alimentares para as famílias;
- Mobilização da discussão sobre as sementes da terra no território;
- Disseminação de informações sobre sementes;
- Mais agricultores identificando, multiplicando e valorizando as sementes perdidas;
- Registros de informações sobre as sementes sendo trabalhadas pelas equipes técnicas e instituições de ensino no território.

O primeiro exemplo mostra o desenvolvimento de resultados esperados e impactos imediatos em uma Avaliação de Impacto em uma pesquisa científica. O segundo exemplo é da aluna do MSA em Gestão do Desenvolvimento Territorial. Ambos mostram indicadores que podem ser avaliados ao final do projeto.

Finalmente, nos impactos esperados, os estudantes podem registrar os resultados organizacionais da avaliação dos profissionais da organização que foram feitos durante a construção da Proposta de desenvolvimento. Ressalta-se neste momento como o projeto contribui para o Planejamento estratégico da organização patrocinadora. Além disso, podem-se registrar as forças e as oportunidades levantadas com os seus pares durante a realização da Análise SWOT (FOFA).

A previsão dos **Recursos e Profissionais Necessários** é outra atividade fundamental para a realização adequada da proposta de desenvolvimento. Cada etapa da ação vai demandar materiais (produtos e serviços) e pessoas para que as atividades sejam cumpridas. Essa atividade do trabalho é realizada para posterior planejamento do seu orçamento. Na descrição das etapas da proposta já foram registradas algumas necessidades. Essa etapa pode ser realizada a partir do gerenciamento de custos.

O gerenciamento de custos consiste em organizar todos os recursos financeiros da ação de desenvolvimento para completar e alcançar os objetivos dentro do orçamento aprovado para isso. Para cumprir com esse pressuposto, é necessário realizar uma série de processos de planejamento, estimativas, análises, preparação e coordenação. As técnicas mais importantes para sua elaboração são: estimativa de custos, análise do orçamento e criação de uma linha de base, em que a estimativa de custos correta consiste em designar um custo ou valor a cada uma das atividades necessárias para produzir um resultado. O conjunto destes, por sua vez, faz-se necessário para produzir uma entrega ou alcançar um resultado da ação de desenvolvimento.

O gerenciamento de custos implica em conduzir, efetivamente, o custo do projeto. Para isto, é necessário planejar os recursos envolvidos, estimar o custo do seu uso e preparar o orçamento do trabalho.

O custo total da ação de desenvolvimento se estima geralmente na fase de início (fase de desenho), na qual se aprova o orçamento. Nesta fase, a informação dos custos está cheia de suposições que requerem uma revisão detalhada para assegurar que se possa iniciar a implementação da ação com um orçamento realista.

Existem várias técnicas de estimativas de custos de uma ação, as mais comuns e de uso geral são:

- **Estimativa por analogia:** *Consiste em usar os valores históricos dos projetos concluídos. Essa informação deverá ser analisada em função das diferenças que possam existir com o projeto atual. A estimativa por analogia é utilizada frequentemente quando a quantidade e a qualidade da informação detalhada sobre o projeto são limitadas. Essa técnica é mais confiável quando os projetos anteriores são similares de fato e não somente na aparência, e as pessoas e grupos que preparam as estimativas têm experiência suficiente em projetos similares.*
- **Estabelecimento de tarifas:** *Implica utilizar as tarifas de custos unitários, tais como de pessoal/por hora, os serviços e materiais/ por unidade, correspondentes a cada recurso, a fim de estimar o custo da atividade. Um método para consegui-lo é pedir cotações que permitam obter as tarifas. Para estabelecer o custo dos produtos, os serviços ou resultados que se deve contratar, também se podem incluir as tarifas padrão que a organização utiliza, as bases de dados comerciais e as listas de preços publicados pelos vendedores.*
- **Estimativa baseada em índices:** *Trata-se de utilizar índices que determinam o custo unitário de um bem ou serviço em relação aos materiais, aos equipamentos e ao pessoal de que se necessita para completar uma unidade de trabalho. Utiliza-se em projetos de construção. O custo unitário se multiplica pelas instâncias da unidade de trabalho no projeto para determinar o custo total.*

Essas técnicas para a estimativa do custo podem ser abordadas utilizando-se um enfoque descendente ou ascendente. Um enfoque descendente se inicia no nível dos objetivos ou resultados da ação. Em outras palavras, busca-se averiguar quanto se pode ganhar com um orçamento fixo. O enfoque ascendente, em contrapartida, inicia-se no nível da atividade. Para isso, a ação se divide em atividades e se calcula o esforço requerido para desenvolver cada uma delas; logo, esses custos se somam até obter o orçamento total.

O enfoque descendente apresenta algumas desvantagens que são as vantagens que demonstra o ascendente. A estimativa descendente não considera todas as atividades da ação e tende a subestimar os custos devido à breve análise da ação. Em oposição, a estimativa ascendente considera cada atividade, e sua elaboração toma mais tempo. Além disso, para usar esse enfoque, necessita-se um planejamento inicial das atividades para identificar os componentes para se estimar.

Para estimar os custos das atividades, além das técnicas anteriores, podem-se utilizar as técnicas mencionadas na estimativa das durações das atividades: avaliação de especialistas, estimativa por parâmetros e estimativa por três valores.

Os custos podem ser classificados segundo várias categorias; a mais comum delas é considerar seu grau de utilização. A classificação de custos ajuda a determinar seu impacto na ação durante a fase de implementação. Assim, temos duas classificações: segundo o grau de uso e segundo sua atribuição.

A classificação segundo o grau de uso é importante para realizar estudos de planejamento e controle de operações. Está vinculada com as variações, ou não, de custos segundo os níveis de atividade.

- *Custos fixos: são aqueles cuja quantidade permanece constante, independentemente do nível de atividade.*
- *Custos variáveis: são aqueles que variam de forma proporcional, de acordo com o nível de uso ou atividade.*
- *A classificação segundo sua atribuição está dividida em:*
- *Custos diretos: são aqueles que se associam diretamente a uma atividade; em geral, assimilam-se aos custos variáveis.*
- *Custos indiretos: são aqueles que não se pode associar diretamente a uma atividade, mas que se distribuem entre as diversas atividades, mediante algum critério de divisão; na maioria dos casos, os custos indiretos são fixos.*

Quanto maior for a incerteza sobre a estimativa dos custos, maior será a necessidade de contar com contingências ou reservas. É importante realizar uma pesquisa sobre a área em que pretende desenvolver o projeto. Isso permite evitar surpresas quando o projeto está em fase de implementação e se descobre que o custo estimado está muito abaixo do custo atual. O montante de orçamento associado a contingências pode variar segundo o método que se utilize, como análises e estatísticas ou dados da experiência obtidos em ações similares. As reservas para contingência poderão ser utilizadas para alterações não planejadas no escopo e no custo.

Exemplo 1: MSA

Sá (2018) realizou um projeto com o objetivo de mapear e caracterizar informações agronômicas sobre sementes crioulas do Território Semiárido Nordeste II e sistematizar informações sobre esses materiais genéticos em um catálogo ilustrativo, construído a partir dos conhecimentos locais e científicos. Sá (2018) apresentou os seguintes objetivos específicos e resultados:

Etapas da Estratégia (objetivos)	Atividades	Recursos Necessários	Profissionais necessários
Mapeamento dos agricultores/as guardiões de sementes nos onze municípios a serem pesquisados	Mobilização dos agricultores Material Gráfico Reuniões nos bancos de Sementes Reunião com parceiros	36 Diárias Transporte Material de escritório Lanche para reuniões de mobilização Almoço para reuniões com parceiros Sala de reuniões	Motorista Assessor Assistente técnico e extensão rural Design gráfico
Identificação e catalogação no mínimo 10 variedades de feijão crioulo cultivados no território	Visita aos agricultores	20 diárias Transporte Máquina fotográfica	Motorista Técnico agrícola
Identificação e catalogação no mínimo cinco variedades milho crioulo cultivados no território	Visita aos agricultores	10 diárias Transporte Máquina fotográfica	Motorista Técnico agrícola
Caracterização das sementes em 100% das variedades identificadas	Impressão das fichas de identificação do catálogo	Material de escritório (computador, folha A4, impressora, toner, etc.)	Assessor Técnico agrícola Engenheiro agrônomo Design gráfico
Construção de catálogo das sementes identificadas com imagens e informações sobre origem, características agronômicas e resiliência das sementes	Diagramação do catálogo	Equipamentos Material de escritório Material gráfico Serviço gráfico	Design gráfico
Realização do lançamento do catálogo no território	Evento	Local Lanche Material gráfico Equipamentos: Datashow	Equipe do evento Design gráfico Assessor Jornalista

Fonte: Elaborado a partir do projeto de Sá (2018).

A partir das atividades, Sá (2018) apresentou os recursos e profissionais necessários para a realização. Após a explicação dos recursos, ela descreveu como seriam mobilizados os recursos e os profissionais. Vários profissionais da empresa não precisaram ser pagos. Ela também utilizou a estrutura da empresa. Assim, é fundamental descrever a mobilização dos recursos e profissionais necessários para não projetar o orçamento inadequadamente.

O Orçamento é uma ferramenta que dispõe detalhadamente os itens orçamentários previstos no item recursos (materiais e serviços) e profissionais necessários para a realização do projeto.

Exemplo 1: MSA

Sá (2018) realizou um projeto com o objetivo de mapear e caracterizar informações agronômicas sobre sementes crioulas do Território Semiárido Nordeste II e sistematizar informações sobre esses materiais genéticos em um catálogo ilustrativo, construído a partir dos conhecimentos locais e científicos. Sá (2018) apresentou os seguintes objetivos específicos e resultados:

Atividades	Quantidade	Unidades	Valor unitário R\$	Valor total R\$
Diárias	66	unid.	100,00	6.600,00
Transporte	6	men.	1.000,00	6.000,00
Material de escritório	5	unid.	100,00	500,00
Lanche para reuniões de mobilização nos Bancos de Sementes	10	unid.	150,00	1.500,00
Almoço para reuniões de com parceiros territoriais	30	unid.	20,00	600,00
Evento de Lançamento do Catálogo (Lanche)	100	unid.	6,00	600,00
Equipamento (computador, impressora, máquina)	1	unid.	8.000,00	8.000,00
Diagramação gráfica do catálogo	1	unid.	500,00	500,00
Impressão do catálogo	500	unid.	15,00	7.500,00
Impressão de ficha de identificação das Sementes	90	unid.	2,50	225,00
TOTAL				R\$ 24.226,00

Finalmente, escreve-se o Cronograma da Proposta com as atividades da ação, situando-as no tempo (meses).

Um cronograma é mais que a soma dos tempos das atividades de uma ação, já que apresenta toda a sequência lógica e as etapas a seguir para a entrega dos resultados. Dado que o tempo é uma das restrições mais importantes, o cronograma se converte na ferramenta que o gestor social utiliza com mais frequência, não apenas para controlar o avanço da ação, como também para realizar as análises e os ajustes necessários.

O processo de elaboração do cronograma é interativo, não linear. À medida que elabora o cronograma, o gestor vai compreendendo melhor as relações, as interdependências e a duração total da ação. Isto permite analisar a informação para otimizar a utilização dos recursos e cumprir com as metas dentro do prazo previsto. Com o processo de planejamento do projeto, o desenvolvimento de orçamento detalhado, dos planos de aquisição e comunicação, obtém-se a informação adicional que permite realizar ajustes e alterações no cronograma.

O exemplo mostra o cronograma do projeto “Sementes da Terra: Estratégia Para Conservação da Agrobiodiversidade”, desenvolvido por Sá (2018).

Cronograma de Atividades						
ATIVIDADES / MESES	01	02	03	04	05	06
Construção de ficha e roteiro para identificação.	X	X				
Mobilização dos agricultores	X	X				
Reuniões nos Bancos de sementes para coleta de informações	X	X	X			
Visitas aos agricultores		X	X			
Reuniões com os guardiões de Sementes sócios do Banco Comunitário de Sementes e parceiros	X	X	X			
Sistematização das Informações		X	X	X		
Designer do Catálogo				X	X	
Construção do catálogo					X	X
Apresentação/lançamento do catálogo						X

Fonte: Elaborado a partir do projeto de Sá (2018)

Após apresentação da tabela com o cronograma, Sá (2018) explicou cada uma das atividades e o tempo para realizá-las. É importante ressaltar que os quadros, figuras e tabelas são elementos gráficos e precisam ser descritos e explicados no texto.

Finalmente, o Quadro 11 apresenta um resumo dos elementos do TACC.

Razão do Projeto de TACC	Texto de introdução do TACC em que se apresenta o contexto do problema, a problemática e a pergunta.
Objetivos do Projeto	Descrição do objetivo mais amplo (Geral) e os objetivos operacionalizáveis (específicos)
Justificativa do projeto	Relevância (social, econômica, ambiental, espacial, cultural, etc.) do projeto e a contribuição para o território e para a CAIXA.
Conhecimentos Necessários	Descrever os conhecimentos necessários para a realização adequada da ação de desenvolvimento descrita anteriormente, indicando como os conhecimentos serão identificados e mobilizados Discussão dos conhecimentos necessários para a construção da ação de desenvolvimento (proposta); Discussão da Legislação relacionada à proposta do projeto; Discussão sobre o Suporte Necessário para desenvolvimento da tecnologia.
Diagnóstico	Descrição do diagnóstico da prática reflexiva (Território, atores sociais envolvidos, o problema, os resultados do problema)
Proposta de Desenvolvimento	Descrever a ação ou proposta de desenvolvimento que solucionará o problema verificado no diagnóstico.
Estratégia	Explicação do modelo de intervenção, detalhando suas características, dimensões, etapas, atividades, etc.
Escopo da Proposta (componentes)	Descrever os resultados de cada etapa, as características do produto ou serviço final, os atores envolvidos, a metodologia para realizar cada etapa da estratégia e as tecnologias envolvidas.
Impactos previstos	Descrever os diversos tipos de impactos previstos (social, econômico, ambiental, espacial, cultural, etc.) com a realização da ação.
Parcerias necessárias	Descrever as parcerias necessárias para a realização adequada da ação de desenvolvimento, indicando como serão construídas. A estrutura de governabilidade identifica todos os atores (parceiros) que podem mudar o curso da ação ou decidir sobre o seu curso apropriado.
Recursos necessários	Descrever os recursos materiais e de serviços (não pessoas) para realização adequada da ação de desenvolvimento, indicando como os recursos serão identificados e mobilizados.
Profissionais necessários	Descrever os profissionais necessários para a realização adequada da ação de desenvolvimento, indicando como os profissionais serão identificados e mobilizados.
Orçamento	Listar detalhadamente os itens orçamentários previstos para a realização da ação.
Cronograma	Listar as atividades da ação, situando-as no tempo (meses).

Quadro 11 – Resumo dos elementos do TACC

Fonte: Elaboração da autora

2.3.4 Síntese da Unidade

Nesta unidade, apresentamos os produtos da atividade de Pesquisa & Desenvolvimento, descrevendo cada elemento textual dos modelos de Planejamento do Projeto, Sistematização do Projeto e TACC. O objetivo foi compreender como a realização das atividades vai moldando a proposta de desenvolvimento e os modelos que devem ser entregues durante o curso. Desta forma, o itinerário é um processo único que se entende durante toda a realização do curso e que amadurece e fortalece a proposta de desenvolvimento do TACC, além de contribuir para a aprendizagem e o desenvolvimento profissional dos estudantes.

UNIDADE 3

Cardápio de Técnicas Metodológicas¹

Este capítulo apresenta as técnicas de coleta e análise de informações, ou seja, os instrumentos para levantar as informações no território e analisá-las. O primeiro passo de qualquer pesquisa científica é feito de duas maneiras: pesquisa bibliográfica e pesquisa documental. Essas pesquisas referem-se à documentação indireta, ou seja, não decorrente de pesquisa de campo ou de laboratório. A documentação direta constitui-se, em geral, no levantamento de dados no próprio local onde a situação acontece – a pesquisa de campo.

3.1 Técnicas de Coleta de Informações

3.1.1 Pesquisa bibliográfica

A pesquisa bibliográfica é parte fundamental do processo científico, pois fornece os fundamentos dos argumentos utilizados na redação e auxilia na legitimação do que está sendo proposto. A ciência é um empreendimento coletivo que faz avançar o conhecimento através da cooperação e competição entre muitos indivíduos. A cooperação permite ao pesquisador começar sua jornada na construção do conhecimento de algum ponto de partida, evitando assim o transtorno de “inventar a roda”. Já a competição estimula a disputa entre teorias, tornando-as mais fortes na medida em que sobrevivem aos testes de refutação. O primeiro nível de embate se dá através da comparação dos diversos materiais que são publicados para avaliação da comunidade científica.

¹ Agradeço ao professor Dr. Paulo Wenderson Teixeira Moraes (UNEB) pela colaboração na revisão do capítulo Cardápio de Técnicas Metodológicas bem como as discussões sobre pesquisa e desenvolvimento.

As áreas de estudo variam quanto ao grau em que foram mapeadas e sistematizadas para auxiliar no engajamento de novos pesquisadores. Um tipo de artigo que apresenta sistematicamente o que vem sendo estudado em uma determinada área ou subárea do conhecimento é a “revisão de literatura”, que atualmente se enquadra na categoria de meta-análise, pois utiliza dos artigos publicados para sistematizar o conhecimento obtido até então, na perspectiva de oferecer uma “análise das análises”, do que é publicado em periódicos científicos¹.

Em muitas situações em que não existe esse grau de sistematização e no caso em que a revisão de literatura não é o centro do estudo ou um fim em si mesmo, faz-se necessária a tarefa de apresentar um esboço das publicações encontradas. Através do Portal de Periódicos da CAPES, é possível acessar os artigos desse periódico citado e de muitas outras revistas científicas. Esse é um ponto de partida seguro para encontrar artigos de qualidade reconhecida internacionalmente pela comunidade acadêmica. Muitas revistas ligadas a grandes universidades brasileiras e estrangeiras disponibilizam suas publicações gratuitamente, através desse portal de conhecimento.

Antes de acessar qualquer site e se lançar nessa árdua tarefa de procurar material bibliográfico, ter um tema adequadamente escolhido favorece a racionalização da busca, economizando tempo para a própria leitura do que for coletado. A escolha se dá através da leitura dos resumos dos artigos que são selecionados se forem adequados para os objetivos do projeto e posteriormente os artigos serão lidos. As palavras-chave são necessárias, pois através delas se fazem as buscas por material pertinente aos objetivos de pesquisa. “Somente a leitura salva!” Para saber quais são as palavras mágicas para encontrar artigos científicos relevantes, alguma leitura introdutória é fundamental, pois assim tornam-se mais claras as definições das palavras que estão sendo utilizadas, situando-as adequadamente no campo de estudo e favorecendo a compreensão dos conceitos utilizados.

O domínio conceitual começa com a ruptura epistemológica (BACHELARD, 2003), em que o indivíduo busca despertar do ingênuo sono das noções preconcebidas do senso comum. O primeiro exercício de despertar é espreguiçar os nervos cerebrais sobre um dicionário comum, procurando definir as principais palavras do tema escolhido para a pesquisa. Nunca é demais lembrar que “sabemos que nada sabemos”. Portanto, mantenha a atitude de ruptura epistemológica lembrando-se constantemente de que pouco sabe, observando a

¹ Annual Reviews se encarrega de oferecer, para a comunidade acadêmica internacional, artigos com a sistematização atualizada em cinquenta e um diferentes campos do saber. Trata-se de uma publicação adequada para estudos mais avançados de natureza bibliográfica.

pobreza das definições empregadas e reconhecendo a nossa limitação conceitual que corresponde a uma criança no jardim de infância. Isso já é um bom começo. Com essa primeira abertura dos olhos, o ser começa a desejar dicionários mais específicos da área de estudo e a luz começa a irradiar na retina do pensamento reflexivo. Com um pouco mais de clareza sobre o conceito do qual se está buscando fundamentação, é hora de acessar os sites de busca na Internet.

O *Scientific Electronic Library Online* (SCIELO) é uma biblioteca eletrônica que abrange uma coleção selecionada de periódicos científicos brasileiros. O objetivo deste site é implementar uma biblioteca eletrônica que possa proporcionar um amplo acesso a coleções de periódicos como um todo, aos fascículos de cada título de periódico, assim como aos textos completos dos artigos. O acesso aos títulos dos periódicos e aos artigos pode ser feito através de índices e de formulários de busca. A interface SCIELO proporciona acesso à sua coleção de periódicos através de uma lista alfabética de títulos, ou por meio de uma lista de assuntos, ou ainda através de um módulo de pesquisa de títulos dos periódicos, por assunto, pelos nomes das instituiçõesadoras e pelo local de publicação. A interface também propicia acesso aos textos completos dos artigos através de um índice de autor e um índice de assuntos, ou por meio de um formulário de pesquisa de artigos, que busca os elementos que o compõem, tais como autor, palavras do título, assunto, palavras do texto e ano de publicação.

Um outro site, menos institucionalizado que os anteriormente apresentados, é o Google. Através dele é possível realizar as buscas iniciais por definições incipientes. Uma lista infundável de informações do senso comum é um ponto de partida para ter ideias interessantes sobre a natureza do objeto que está em foco. Uma outra fonte inicial para observar as definições utilizadas no dia a dia é o Wikipédia, que é uma enciclopédia eletrônica de grande valor na difusão do conhecimento para o público leigo que somos nós. Para vencer o mundo laico, entretanto, é preciso caminhar além desses pontos de partida. O Google Acadêmico traz uma informação mais sofisticada e por vezes apresenta artigos científicos de considerável qualidade teórica e com dados empíricos relevantes. Os sites citados neste parágrafo são amadores em relação aos citados anteriormente, em termos de divulgação científica, pois são menos rigorosos na divulgação da informação e do conhecimento, muitas vezes colocando lado a lado o conhecimento leigo com análises de pesquisas mais elaboradas.

Uma dica importante para potencializar o garimpo de material bibliográfico relevante é checar as referências bibliográficas no final dos artigos cujo resumo tenha sido lido e selecionado. Lá serão encontrados títulos de artigos interessantes e dicas para retomar as buscas. Copiando o título do artigo é possível encontrar

alguns deles no próprio Google.

Alguns dos trabalhos encontrados foram publicados em eventos de divulgação científica, como encontros de profissionais e acadêmicos, seminários, colóquios e conferências. Tais trabalhos são publicados no que é chamado “os anais” do evento, que, frequentemente, se encontram disponíveis na Internet. Alguns exemplos são Encontro Nacional da Associação Nacional de Pós-graduação e Pesquisa em Administração (EnANPAD), Encontro de Estudos Organizacionais da ANPAD (EnEO) e Encontro Nacional de Pesquisadores em Gestão Social (ENAPEGS).

Um outro portal importante é o Scientific Periodicals Electronic Library (SPELL), um sistema de indexação, pesquisa e disponibilização gratuita de produção científica, particularmente das áreas de Administração Pública e de Empresas, Contabilidade e Turismo.

O usuário pode fazer uso de diferentes critérios para realizar a busca de artigos ou outros documentos de seu interesse. A ferramenta de busca simples permite ao usuário pesquisar a partir de termos utilizado no título do documento, nome do autor, periódico, palavra-chave, resumo ou ID (número de registro). Já na busca avançada, é possível a utilização de filtros adicionais de pesquisa, como o período de publicação, tipo de documento, área de conhecimento ou idioma do texto. Por meio da pesquisa avançada, o Spell permite ainda combinar diferentes campos de busca, usando operadores “e” e “ou” a fim de produzir um resultado mais refinado e preciso. (SPELL, 2019)

Na busca por material bibliográfico, os livros são frequentemente citados como referências para apresentar conceitos e fundamentar ideias. A maior parte dos livros clássicos se encontra digitalizado e pode ser facilmente acessado em bibliotecas públicas virtuais. Um exemplo é a Biblioteca Virtual do Conselho Regional de Administração do Rio de Janeiro (CRA-RJ) e o domínio público. Lá é possível encontrar uma série de livros que hoje representam as publicações clássicas na Área de Administração e até mesmo alguns livros mais recentes.

Por fim, outro local que pode render muito material bibliográfico relevante são as pós-graduações que disponibilizam os trabalhos de conclusão de curso, as dissertações e as teses. Há repositórios de tais trabalhos por universidade, que são acessíveis através do endereço eletrônico de suas respectivas bibliotecas. A mesma dica dada para os artigos vale para tais trabalhos: ler o resumo antes de selecionar como material relevante para a própria pesquisa e olhar cuidadosamente as referências bibliográficas em busca de informações úteis. Existe o Catálogo de Teses e Dissertações da CAPES que apresenta uma coleção vasta de trabalhos apresentados nas pós-graduações brasileiras. Nem todas as

teses e dissertações estão disponíveis diretamente nesse site, mas é possível encontrar a instituição de origem do trabalho e procurá-la na Internet. Muitas vezes, copiando parte do título e buscado no Google é possível encontrar o trabalho na íntegra, normalmente no formato PDF.

A seguir, o Quadro 12 apresenta os respectivos endereços eletrônicos das fontes citadas que disponibilizam artigos e livros em meio digital.

NOME DO SÍTIO	ABREVIATURA	ENDEREÇO ELETRÔNICO
Annual Reviews	ANNUAL REVIEWS	https://www.annualreviews.org/
Portal de Periódicos da CAPES	PERIÓDICOS CAPES	http://www.periodicos.capes.gov.br
Biblioteca Científica Eletrônica Online	SCIELO	http://www.scielo.br/scielo
Catálogo de Teses e Dissertações CAPES		http://catalogodeteses.capes.gov.br
Domínio Público	Domínio Público	http://www.dominiopublico.gov.br/pesquisa/PesquisaObra-Form.jsp
Site de busca Google	GOOGLE	http://www.google.com
Google Acadêmico	SCHOLAR GOOGLE	http://scholar.google.com.br
SPELL	SPELL	http://www.spell.org.br/sobre/funcoes
ANPAD	ANPAD	http://www.anpad.org.br
Biblioteca Virtual do CRA-RJ		
Labor	LABOR	https://labor.ufba.br/
RIGS	RIGS	https://portalseer.ufba.br/index.php/rigs
Revista O&S	O&S	https://portalseer.ufba.br/index.php/revistaoes/index
Caderno de Gestão Social		https://portalseer.ufba.br/index.php/cgs

Fonte: elaboração dos autores.

A pesquisa bibliográfica abrange a publicação tornada pública em relação ao tema de estudo, desde publicações avulsas, boletins, jornais, revistas, livros, pesquisas, monografias, teses, material cartográfico, etc., até meios de comunicação orais: rádio, gravações em fita magnética e audiovisuais: filmes e televisão. Sua finalidade é colocar o pesquisador em contato direto com tudo o que foi escrito, dito ou filmado sobre determinado assunto, inclusive conferências seguidas de debates que tenham sido transcritas por alguma forma, quer publicadas quer gravadas.

A bibliografia oferece meios para resolver não somente problemas já conhecidos, como também explorar novas possibilidades em que os problemas

não se cristalizaram, e tem por objetivo permitir ao cientista o reforço na análise de suas pesquisas e proposições. Dessa forma, a pesquisa bibliográfica não é mera repetição do que já foi dito ou escrito sobre certo assunto, mas propicia o exame de um tema sob novo enfoque ou abordagem, chegando a conclusões inovadoras.

Além das fontes acadêmicas, o pesquisador pode utilizar outros tipos de fontes, como: imprensa, meio audiovisual, material cartográfico e legislação.

A utilização da imprensa escrita ou meios audiovisuais necessita de análise rigorosa dos seguintes aspectos:

- **Independência** – *nos países totalitários, com raras exceções, toda imprensa está submetida às diretrizes do partido no poder; portanto, a margem de independência das fontes é praticamente nula. Por sua vez, o pressuposto teórico dos países democráticos é a independência dos órgãos de informação, pois o princípio da liberdade de imprensa é considerado corolário da liberdade de expressão assegurada pelo regime. Entretanto, existe uma distinção entre o princípio político e a realidade: o capital necessário para a manutenção da independência do órgão depende de uma série de fatores, sendo o principal a fonte de publicidade, que pode efetivamente controlar as diretrizes do órgão; da mesma forma, os modos de regulamentação e a censura exercem efeitos de maior ou menor influência (cuidado com as fake news);*
- **conteúdo e orientação** – *vários tipos de investigação podem ser levados a cabo sob este aspecto: tendências e espaço dedicados à política nacional e internacional, fatos diversos, notícias locais, esporte, acontecimentos policiais, publicidade, etc.; o modo de tratar questões relativas à população, como educação, saúde, etc.; tom da mensagem, pessimismo, otimismo, sentimentalismo, etc.;*
- **difusão e influência** – *pode-se verificar a zona geográfica de distribuição e o tipo de população que é influenciada; a correlação entre posições do órgão e os resultados eleitorais; o prestígio do editorialista e outros profissionais que assinam suas matérias; o que as pessoas mais leem e a influência que sobre elas exercem as opiniões expressas e as informações;*
- **grupos de interesses** – *na chamada imprensa alternativa e a específica de categorias profissionais, pode-se verificar como esses grupos sociais apresentam as ideias dos dirigentes sobre seus objetivos, a atuação dos poderes públicos, os interesses regionais, nacionais e até internacionais, etc.*

O material cartográfico é formado por mapa com divisão política e administrativa; mapa hidrográfico; mapa de relevo; mapa climatológico; mapa

ecológico; mapa etnográfico; mapa de densidade de população; mapa de rede de comunicação; mapa com indicação de cultivos, modo de ocupação do solo, suas formas de utilização; gráfico e pirâmide da população; gráfico de importações e exportações, Produto Interno Bruto, etc.

3.1.2 Pesquisa documental

A característica principal que diferencia a pesquisa documental da bibliográfica é que a fonte de coleta de dados está restrita a documentos, escritos ou não, constituindo o que se denomina de fontes primárias ou de primeira mão, que não foram sistematizadas e nem analisadas previamente.

Os registros escritos (atas, pareceres, memorandos, projetos, e-mails, relatórios de gestão, etc.), os áudios e os vídeos gravados e mantidos pelas organizações são fontes de dados que podem revelar informações relevantes, que passam despercebidas no cotidiano de seus membros. Em estado bruto, um diamante pode se parecer com uma pedra comum, mas, depois de lapidado, a natureza translúcida emerge como recompensa pelo trabalho. Da mesma forma, documentos empilhados e confusos, após análise cuidadosa, podem trazer padrões de comportamento e atitudes que estavam latentes na consciência das pessoas.

É importante ressaltar que é fundamental solicitar à organização a autorização para a utilização dos documentos na pesquisa. O estudante em hipótese alguma pode utilizar os documentos sem a anuência da organização, visto que a sua utilização indevida pode ocasionar demissão. Um caso recente: uma servidora fotografou uma gestante no seu leito após o parto e divulgou em rede social sem autorização. Ela foi demitida por justa causa.

Os documentos coletados podem ser analisados a partir de duas técnicas: a análise de conteúdo e a análise de discurso. O que as diferencia não é a questão da escrita e da fala! Esse é um erro que os estudantes cometem, mas o objetivo da análise.

A análise de conteúdo é considerada uma técnica para o tratamento de dados que visa identificar o que está sendo dito a respeito de determinado tema. Bardin (1977, p. 42 apud VERGARA, 2005, p. 15) a define como:

[...] um conjunto de técnicas de análise das comunicações visando obter, por

procedimentos sistemático e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens, indicadores (quantitativos ou não) que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção/recepção (variáveis inferidas) destas mensagens.

A análise de conteúdo é uma das formas de tratar as informações que observa as frequências de palavras, de ideias, de procedimentos e de comportamentos que foram registrados. A comparação estatística dos números gerados pela análise das informações pode revelar tendências em determinados grupos em relação a outros. Ou até mesmo a percepção de alguma informação, que se repete amiúde e chama à atenção, pode levar o pesquisador a querer estudar algum problema com mais rigorosidade.

“A análise de discurso é um método que visa não só compreender como uma mensagem é transmitida, como também explorar o seu sentido. Analisar o discurso implica considerar tanto o emissor quanto o destinatário da mensagem, bem como o contexto no qual o discurso está inserido” (VERGARA, 2005, p. 25). O seu foco é “a forma como a língua é produzida e interpretada em um dado contexto” (CABRAL, 1999, p. 11 apud VERGARA, 2005, p. 25). Ou, como asseveram Putnam e Fairhurst (2001, p. 78 apud VERGARA, 2005, p. 25), é o estudo de palavras e expressões, incluindo a forma ou estrutura destas palavras, o uso da linguagem no contexto e os significados ou interpretações de práticas discursivas”.

Assim, a análise de discurso busca compreender os significados manifestos e os latentes naquilo que está registrado. O uso de determinadas palavras ao invés de outras pode revelar características de uma organização que não são diretamente percebidas na fala dos membros em seu cotidiano. Além disso, é possível examinar os conceitos subjacentes à elaboração de tais documentos e dispor de um parâmetro a mais para avaliar a coerência entre o que está expresso na palavra escrita, na fala dos participantes e na prática de determinados comportamentos. É mais um recurso para averiguar a coerência entre o discurso e as práticas empregadas pelos atores sociais.

A análise de discurso considera que a linguagem tem um contexto histórico e social de enunciação, assim como elementos inconscientes e ideológicos que influenciam a comunicação na sociedade. Se, por um lado, todo discurso já foi dito em algum lugar, pois para fazer sentido tem que ser coletivo e pertencer ao imaginário humano, por outro, cada enunciado tem no mínimo dois significados possíveis. Isso decorre, em grande parte, do fato de que o discurso não é uma descrição totalmente precisa do real.

Os documentos coletados, portanto, podem ser analisados sob a perspectiva de suas condições de produção através do gesto da interpretação que a análise de discurso possibilita. Não se trata de avaliar se tal ou qual discurso está correto ou errado, mas sim de buscar compreender como o discurso se torna inteligível para uma dada comunidade, descrevendo o contexto ideológico, social e inconsciente de produção do enunciado. Por exemplo, um político que enuncia o seu discurso de abertura em uma sessão parlamentar qualquer (ou seja, trata-se de um documento que pode ser arquivado em áudio) é alguém que pertence a algum partido, tem uma determinada origem social, uma trajetória profissional, uma família e um tanto de outras características que fazem do seu discurso mais significativo ou mais contraditório, a depender do ponto de vista de quem o analisa. É o gesto da interpretação do pesquisador que pode explicitar tais características e apresentar o contexto dentro do qual emerge a ideologia subjacente e as motivações inconscientes que estão apenas latentes na fala enunciada.

O antropólogo, ao estudar as sociedades pré-letradas, encontra grande dificuldade em analisá-las, já que elas não possuem registros escritos. O pesquisador de campo precisa, além das observações efetuadas, lidar com as tradições orais. Estas tendem, ao longo das gerações, a adquirir elementos fantasiosos, transformando-se geralmente em lendas e mitos, mas continuam tendo um valor significativo. Tais mitos dão um sentido de integração à vida coletiva ao apresentarem uma visão de mundo para o sujeito e fornecerem grande parte da motivação para se viver em sociedade, uma vez que torna os objetivos pessoais uma parte de um universo mais amplo. Em sociedades complexas, os mitos tendem a ficar num segundo plano e a narrativa racional e escrita ocupa boa parte dessa função de sustentação da sociedade, apoiando o indivíduo na sua busca por sentido e integração.

Hoje, tanto o antropólogo social quanto o pesquisador em geral encontram-se em outra situação: a maioria das sociedades é complexa, letrada, e nelas o acúmulo de documentos vem ocorrendo há séculos. Talvez o problema agora seja o excesso de documentação. Para que o investigador não se perca na “floresta” das coisas escritas, deve iniciar seu estudo com a definição clara dos objetivos, para poder julgar que tipo de documentação será adequado às suas finalidades. Tem de conhecer também os riscos de inexatidão das fontes, as distorções ou equívocos na produção dos arquivos burocráticos. Por esse motivo, para cada tipo de fonte fornecedora de dados, o investigador deve conhecer meios e técnicas para testar tanto a validade quanto a fidedignidade das informações. A busca por um critério racional dessa avaliação, entretanto, não é facilmente garantida e está

sujeita à tendenciosidade. Tanto aquele indivíduo que produz um documento quanto o pesquisador que o analisa e aúfere alguma importância para tal documento não possuem uma capacidade racional ilimitada. Talvez esse seja o grande mito da sociedade contemporânea: a infalibilidade da razão. O conhecimento racional, principalmente quando oficialmente instituído, é tido como infalível pela sociedade, mas, numa visão crítica e cuidadosa, pode revelar algumas contradições e o seu contexto ideológico de produção.

Um exemplo que se apresenta aparentemente simples e direto é a investigação dos objetivos de uma organização. Rapidamente é possível acessar a missão e a razão de ser de uma instituição para a sociedade como um todo. Muitas vezes, no próprio endereço eletrônico oficial se encontra uma infinidade de informações precisas e diretas que caracterizam de forma exemplar os princípios que norteiam uma gestão ou diretoria. Em tais documentos estão registrados e declarados os objetivos principais. Entretanto, até que ponto tais declarações não representam apenas marketing institucional? Etzioni (1984) ilustra a dificuldade dessa questão ao apresentar duas situações emblemáticas: 1) um hospital que possui apenas quatro médicos dos quais apenas um é psiquiatra para atender 5000 pacientes, sendo a maioria deles internos há mais de 10 anos, possuem idade avançada e são considerados “incuráveis”, poderia ser chamado de hospital de saúde mental com objetivo de cura e reabilitação? Ou seria seu objetivo reduzir o nível de perturbação pública ou cuidar de parte da população senil que não consegue cuidar de si própria? 2) Uma instituição de caridade que gasta mais recursos com a estrutura burocrática do que com a atividade fim de doação estaria desfocada de sua missão original para atender objetivos corporativos? Portanto, analisar documentos envolve a complexidade da comunicação humana, que é caracterizada pela propensão à desejabilidade social, ou seja, tendência a comunicar e expressar aquilo que o público quer ouvir. Nesses dois hipotéticos exemplos, a distribuição dos recursos e dos esforços da organização sugere uma direção diferente daquela apontada pelos gestores e registrada em documentos públicos.

A seguir, o Quadro 13 categoriza os diferentes tipos de fonte documental.

	ESCRITOS		OUTROS	
	PRIMÁRIOS	SECUNDÁRIOS	PRIMÁRIOS	SECUNDÁRIOS
CONTEMPORÂNEOS	Compilados na ocasião pelo autor	Transcritos de fontes primárias contemporâneas	Feitos pelo autor	Feito por outros
	Exemplos Documentos de arquivos públicos Publicações administrativas Estatísticas (censos) Documentos de arquivos privados Cartas Contratos	Exemplos Relatórios de pesquisa baseados em trabalho de campo de auxiliares Estudo histórico que recorre aos documentos originais Pesquisa estatística baseada em dados do recenseamento. Pesquisa que usa a correspondência de outras pessoas	Exemplos Fotografias Gravações Vídeos Gráficos Mapas Desenhos Outras ilustrações	Exemplos Material cartográfico Filmes comerciais Rádio Cinema Televisão
RETROSPECTIVOS	Compilados após o acontecimento pelo autor	Transcritos de fontes primárias retrospectivas	Analisados pelo autor	Feitos por outros
	Exemplos Diários Autobiografias Relatos de visitas a instituições Relatos de viagens	Exemplos Pesquisa que recorre a diários ou autobiografias	Exemplos Gravuras Pinturas Desenhos Fotografias Canções Folclóricas Vestuário Folclore	Exemplos Objetos Filmes comerciais Rádio Cinema Televisão

Fonte: elaboração dos autores.

3.1.3 Observação

A observação é uma técnica de coleta de informações que busca atingir o objetivo da obtenção de um conhecimento de insider sobre o campo por meio da assimilação cada vez maior do pesquisador como participante do campo observado. Muitas metáforas relacionadas com a visão são utilizadas para caracterizar o ato de perceber o que acontece ao redor, como se bastasse abrir os olhos para ver. Muitas vezes, é preciso mais do que “olhos de águia” para poder ver os fenômenos da vida cotidiana e compreender a sua dinâmica subjacente.

As quatro atitudes propostas pelo psicólogo Carl Rogers (2008) no contexto da Abordagem Centrada na Pessoa podem ser úteis também no contexto da pesquisa. A primeira atitude é a compreensão empática, que se refere à empatia necessária para a compreensão da forma como o outro vê e apreende

a realidade. O estudante que almeja pesquisar um contexto social com o objetivo de transformá-lo pode se equipar com esse primeiro olhar empático para compreender os pensamentos “nativos” do seu campo de pesquisa, colocando-os entre parênteses e facilitando a emergência da análise crítica que propicia relativizar o que é a simples noção do senso comum. Entretanto, uma regra universal para desenvolver o insight e o pensamento crítico vem do mesmo desejo infantil de minimizar o trabalho cerebral ao automatizar os julgamentos preconcebidos. Certamente, é necessário algum tempo de dedicação e convivência num contexto social para fazer a mente funcionar em busca de alguma ideia criativa. Entretanto, mais dos mesmos comportamentos e atitudes pode apenas gerar as mesmas conclusões preconcebidas no início do processo de pesquisa.

A segunda atitude, a aceitação incondicional, pode atenuar a tensão da presença de um pesquisador num contexto social, que por vezes é tido como um agente avaliador e crítico, afetando as pessoas que são observadas. A desejabilidade social é uma força que movimenta o indivíduo no sentido de buscar adivinhar o que dele é demandado e assim desempenhar o respectivo papel que é tido como desejado ou esperado socialmente. Essa tendência distorce as relações entre as pessoas, camuflando outras possíveis atitudes e comportamentos subjacentes. Para acessar uma gama mais ampla da expressão espontânea das pessoas, é fundamental estabelecer uma relação de confiança através da qual as pessoas se sintam à vontade para se comportar espontaneamente. A confiança emerge da aceitação incondicional que fornece às pessoas um espaço adequado para se expressarem mais livremente sem se sentirem intimidadas por algum agente externo. Essa atitude de aceitação incondicional aparentemente se contrapõe aos objetivos de mudança social, pois poderia insinuar um desejo de acomodação à realidade existente. Mas essa é uma atitude inicial para o desenvolvimento de uma relação entre sujeitos, e não um fim em si mesmo. A aceitação dialeticamente encerra em si a transformação, uma vez que aceitar o outro como ele é sem querer transformá-lo é de grande auxílio na construção das condições de mudança, promovendo as condições adequadas e necessárias para que os indivíduos compreendam a si mesmos e encontrem o caminho para se transformarem da maneira autêntica e de “dentro para fora”. Ao contrário de acomodação, a ideia é de conformação com o que se manifesta para aprender com a situação estabelecida e construir maneiras alternativas de crescimento e transformação.

A terceira atitude se refere à coerência que o pesquisador precisa apresentar no relacionamento com os sujeitos da pesquisa. Nesse ponto, uma boa organização, cumprir com horários e acordos firmados é essencial, buscando aproximar o

discurso da prática, ou em outras palavras, aquilo que se fala daquilo que se faz. O comportamento ético de respeito às pessoas é um processo diário que envolve um cuidado contínuo com o outro. Se as pessoas que participam da pesquisa perceberem contradições e ambiguidades no pesquisador, a colaboração tende a ser reduzida e os objetivos correm sério risco de não serem atingidos. Ser coerente é um grande desafio, uma vez que a pessoa pode se defrontar com situações nas quais os seus valores são desafiados e mesmo assim é necessário conviver num contexto adverso, tendo que aceitá-lo. Aceitar não significa assimilar tais valores como próprios, mas considerá-los como manifestação normal de alguma dinâmica subjacente da qual ainda não se compreende direito os motivos e as condições históricas que levaram à consolidação de um determinado contexto social. Reconhecer o outro como diferente e ao mesmo tempo igual produz uma tensão ética, oriunda da vontade de mudar o outro e torná-lo igual a si mesmo. O medo de aceitar o outro como ele se apresenta inicialmente é o medo de conviver com aquilo que é diferente e, por vezes, ameaçador. O medo pode induzir a um grave erro de tentar corrigir o outro prematuramente de forma exógena e artificial, dificultando o desenvolvimento mais profundo e duradouro dos indivíduos e dos grupos ou comunidades. A resistência à mudança se apresenta como uma defesa normal em tais situações, prejudicando o andamento da pesquisa e os objetivos de desenvolvimento social.

Por fim, Rogers (2008) propôs uma atitude de autenticidade nos relacionamentos com as pessoas para evitar um comportamento maniqueísta que apenas revela uma intenção artificial de desenvolver um relacionamento, que na realidade apenas visa a objetivos preestabelecidos que excluem o outro de uma relação mais horizontal e franca. Na prática da pesquisa, essa atitude que busca autenticidade pode ser benéfica, pois induz os sujeitos a manterem um relacionamento mais natural possível, evitando relacionamentos artificiais que embotam o fenômeno a ser estudado. Não adianta buscar ser empático, aceitar incondicionalmente e ser coerente se não houver uma disposição autêntica no trato com as pessoas. O ser humano facilmente percebe quando o outro está apenas encenando um papel para conseguir a audiência do público com o único objeto de favorecer apenas a si próprio. Além disso, muitas vezes, os valores são inconscientes e impulsionam algumas intenções de uma forma velada, seja ela inocente ou tenebrosa. O pesquisador nem sempre está consciente de que seus princípios e valores morais estão incrustados em sua identidade, podendo gerar contradições e ambiguidades entre suas intenções e o comportamento. Procurar ser um pesquisador autêntico é manter a naturalidade sem perder a capacidade de juízo e autocrítica em relação aos próprios valores e princípios, sentindo

prazer na convivência com os outros no campo empírico de pesquisa e estando aberto para experiências extraordinárias que surgem quando a pessoa se relaciona de maneira integral com os sujeitos estudados.

Para Selltiz (1965, p. 233 apud LAKATOS; MARCONI, 2003, p.175), a observação toma-se científica à medida que: “convém a um formulado plano de pesquisa; é planejada sistematicamente; é registrada metodicamente e está relacionada a proposições mais gerais, em vez de ser apresentada como uma série de curiosidades interessantes; está sujeita a verificações e controles sobre a validade e segurança.” Do ponto de vista científico, a observação oferece uma série de vantagens e limitações, como as outras técnicas de pesquisa, havendo, por isso, necessidade de se aplicar mais de uma técnica ao mesmo tempo.

As técnicas da observação apresentam uma série de vantagens, entre as quais se destacam:

- *Possibilitam meios diretos e satisfatórios para estudar uma ampla variedade de fenômenos.*
- *Exige menos do observador do que as outras técnicas.*
- *Permite a coleta de dados sobre um conjunto de atitudes comportamentais típicas.*
- *Depende menos da introspecção ou da reflexão.*
- *Permite a evidência de dados não constantes do roteiro de entrevistas ou de questionários.*
- *As técnicas da observação apresentam uma série de limitações, entre as quais se destacam:*
- *O observado tende a criar impressões favoráveis ou desfavoráveis no observador.*
- *A ocorrência espontânea não pode ser prevista, o que impede, muitas vezes, o observador de presenciar o fato.*
- *Fatores imprevistos podem interferir na tarefa do pesquisador.*
- *A duração dos acontecimentos é variável: pode ser rápida ou demorada e os fatos podem ocorrer simultaneamente; nos dois casos, torna-se difícil a coleta dos dados.*
- *Vários aspectos da vida cotidiana, particular, podem não ser acessíveis ao pesquisador.*

A observação pode ser classificada em: observação não-participante, quando o pesquisador não faz parte da organização, e observação participante, quando o pesquisador faz parte da organização. Em geral, essas abordagens enfatizam o

fato de que as práticas apenas podem ser acessadas por meio da observação, uma vez que as entrevistas e as narrativas somente tornam acessíveis os relatos das práticas, e não as próprias práticas.

Na observação não participante, o pesquisador toma contato com a comunidade, grupo ou realidade estudada, mas sem integrar-se a ela: permanece de fora. Presencia o fato, mas não participa dele; não se deixa envolver pelas situações; faz mais o papel de espectador. Isso, porém, não quer dizer que a observação não seja consciente, dirigida, ordenada para um fim determinado. O procedimento tem caráter sistemático. Alguns autores dão a designação de observação passiva, sendo o pesquisador apenas um elemento a mais.

A observação participante consiste na participação real do pesquisador com a comunidade ou grupo. Ele se incorpora ao grupo, confunde-se com ele. Fica tão próximo quanto um membro do grupo que está estudando e participa das atividades normais deste. Para Mann (1970, p. 96 apud LAKATOS; MARCONI, 2003, p.194), a observação participante é uma “tentativa de colocar o observador e o observado do mesmo lado, tomando-se o observador um membro do grupo de modo a vivenciar o que eles vivenciam e trabalhar dentro do sistema de referência deles”. O observador participante enfrenta grandes dificuldades para manter a objetividade, pelo fato de exercer influência no grupo, ser influenciado por antipatias ou simpatias pessoais, e pelo choque dos quadros de referência entre observador e observado. O objetivo inicial seria ganhar a confiança do grupo, fazer os indivíduos compreenderem a importância da investigação, sem ocultar o seu objetivo ou sua missão, mas, em certas circunstâncias, há mais vantagem no anonimato.

Além dessa classificação, a observação pode ser: assistemática e sistemática.

A técnica da observação não estruturada ou assistemática, também denominada espontânea, informal, ordinária, simples, livre, ocasional e acidental, consiste em recolher e registrar os fatos da realidade sem que o pesquisador utilize meios técnicos especiais ou precise fazer perguntas diretas. É mais empregada em estudos exploratórios e não tem planejamento e controle previamente elaborados.

O que caracteriza a observação assistemática “é o fato de o conhecimento ser obtido através de uma experiência casual, sem que se tenha determinado de antemão quais os aspectos relevantes a serem observados e que meios utilizar para observá-los” (RUDIO, 1979, p. 35 apud LAKATOS; MARCONI, 2003, p.192). O êxito da utilização dessa técnica vai depender do observador, de estar ele atento aos fenômenos que ocorrem no mundo que o cerca, de sua perspicácia, discernimento, preparo e treino, além de ter uma atitude de prontidão. Muitas

vezes, há uma única oportunidade para se estudar certo fenômeno; outras vezes, essas ocasiões são raras. Todavia, a observação não estruturada pode apresentar perigos: quando o pesquisador pensa que sabe mais do que o realmente presenciado ou quando se deixa envolver emocionalmente. A fidelidade, no registro dos dados, é fator importantíssimo na pesquisa científica.

A observação sistemática também recebe várias designações: estruturada, planejada, controlada. Utiliza instrumentos para a coleta dos dados ou fenômenos observados. Realiza-se em condições controladas para responder a propósitos pré-estabelecidos que foram planejados nos objetivos específicos. Todavia, as normas não devem ser padronizadas nem rígidas demais, pois tanto as situações quanto os objetos e objetivos da investigação podem ser muito diferentes. Deve ser planejada com cuidado e sistematizada.

Na observação sistemática, o observador sabe o que procura e o que carece de importância em determinada situação; precisa ser objetivo, reconhecer possíveis erros e eliminar sua influência sobre o que vê ou recolhe. Vários instrumentos podem ser utilizados na observação sistemática: quadros, anotações, escalas, dispositivos mecânicos, etc. Uma ferramenta muito utilizada é o diário de campo, que pode ser escrito ou gravado em celular quando o pesquisador registra os acontecimentos relevantes durante o dia de realização da observação bem como a sua avaliação sobre os fatos presenciados.

A observação pode ser realizada tanto individualmente como em equipe. Como o próprio nome indica, a observação individual é a técnica de observação realizada por um pesquisador. Nesse caso, a personalidade dele se projeta sobre o observado, fazendo algumas inferências ou distorções, pela limitada possibilidade de controles. Por outro lado, pode intensificar a objetividade de suas informações, indicando, ao anotar as informações, quais são os eventos reais e quais são as interpretações. A observação em equipe é mais aconselhável do que a individual, pois o grupo pode observar a ocorrência por vários ângulos. Quando uma equipe está vigilante, registrando o problema na mesma área, surge a oportunidade de confrontar seus dados posteriormente, para verificar as predisposições. A observação em equipe pode ser realizada de diferentes formas:

[...] todos observam o mesmo, com o que se procura corrigir as distorções que podem advir de cada investigador em particular; cada um observa um aspecto diferente; a equipe recorre à observação, mas alguns membros empregam outros procedimentos; constitui-se uma rede de observadores, distribuídos em uma cidade, região ou país; trata-se da técnica denominada de observação maciça ou observação em massa (ANDER-EGG, 1978, p. 100 apud LAKATOS; MARCONI, 2003, p.195).

3.1.4 Entrevista

A entrevista é um encontro entre duas pessoas a fim de que uma delas obtenha informações a respeito de determinado assunto, mediante uma conversação de natureza profissional. É um procedimento utilizado na investigação social, para a coleta de dados ou para ajudar no diagnóstico ou no tratamento de um problema social. A natureza do relacionamento humano que se desenvolve durante esse encontro é fundamental para facilitar a expressão dos sujeitos e obtenção de informações com qualidade. Se a entrevista se transformar num “inquérito policial”, possivelmente a tensão da atmosfera assim criada distorcerá boa parte da informação fornecida.

A entrevista “é a técnica em que o investigador se apresenta frente ao investigado e lhe formula perguntas, com o objetivo de obtenção dos dados que interessam à investigação.” (GIL, 2006, p.109). Alguns autores consideram a entrevista como o instrumento por excelência da investigação social. Quando realizada por um investigador experiente, “é muitas vezes superior a outros sistemas, de obtenção de dados”, afirma Best (1972, p. 120 apud LAKATOS; MARCONI, 2003, p.196).

A entrevista tem como objetivo principal a obtenção de informações do entrevistado, sobre determinado assunto ou problema. Quanto ao conteúdo, Selltiz (1965, p. 286-295 apud LAKATOS; MARCONI, 2003, p.196) apresenta seis tipos de objetivos:

- *Averiguação de "fatos": levantar informações sobre fenômenos tais quais são percebidos pelos sujeitos da pesquisa.*
- *Determinação das opiniões sobre os "fatos". Conhecer o que as pessoas pensam ou acreditam que os fatos sejam e descobrir se as pessoas que estão de posse de certas informações são capazes de compreendê-las.*
- *Determinação de sentimentos. Compreender a conduta de alguém por meio de seus sentimentos e anseios.*
- *Conduta atual ou do passado: descrever os fatores que influenciam na conduta e atitudes da pessoa, conhecendo a maneira pela qual ela se comportou no passado ou se comporta no presente, em determinadas situações. Investigar os motivos conscientes e descobrir por que e quais fatores podem influenciar as opiniões, sentimentos e conduta.*
- *Descoberta de planos de ação. Descobrir, por meio das definições individuais dadas, qual a conduta adequada em determinadas situações a fim de prever qual seria a sua. As definições adequadas da ação apresentam em geral dois*

componentes: os padrões éticos do que deveria ter sido feito e considerações práticas do que é possível fazer.

Há diferentes tipos de entrevistas, que variam de acordo com o propósito do entrevistador (LODI, 1974):

- **Padronizada ou estruturada.** *É aquela em que o entrevistador segue um roteiro previamente estabelecido; as perguntas feitas ao indivíduo são pré-determinadas. Ela se realiza de acordo com um formulário (ver mais adiante) elaborado e é efetuada de preferência com pessoas selecionadas de acordo com um plano. O motivo da padronização é obter, dos entrevistados, respostas às mesmas perguntas, permitindo "que todas elas sejam comparadas com o mesmo conjunto de perguntas, e que as diferenças devem refletir diferenças entre os respondentes e não diferenças nas perguntas" (LODI, 1974, p. 16). O pesquisador não é livre para adaptar suas perguntas a determinada situação, de alterar a ordem dos tópicos ou de fazer outras perguntas.*
- **Despadronizada ou não estruturada.** *O entrevistado tem liberdade para desenvolver cada situação em qualquer direção que considere adequada. É uma forma de poder explorar mais amplamente uma questão. Em geral, as perguntas são abertas e podem ser respondidas dentro de uma conversa informal. Esse tipo de entrevista, segundo Ander-Egg (1978 apud LAKATOS; MARCONI, 2003), apresenta três modalidades:*
 - o Entrevista focalizada. Há um roteiro de tópicos relativos ao problema que se vai estudar e o entrevistador tem liberdade de fazer as perguntas que quiser: sonda razões e motivos, dá esclarecimentos, não obedecendo, a rigor, a uma estrutura formal. Para isso, são necessárias habilidade e perspicácia por parte do entrevistador. Em geral, é utilizada em estudos de situações de mudança de conduta.*
 - o Entrevista clínica. Trata-se de estudar os motivos, os sentimentos, a conduta das pessoas. Para esse tipo de entrevista, pode ser organizada uma série de perguntas específicas.*
 - o Não dirigida. Há liberdade total por parte do entrevistado, que poderá expressar suas opiniões e sentimentos. A função do entrevistador é de incentivo, levando o informante a falar sobre determinado assunto, sem, entretanto, forçá-lo a responder.*
- **Painel.** *Consiste na repetição de perguntas, de tempo em tempo, às mesmas pessoas, a fim de estudar a evolução das opiniões em períodos curtos. As perguntas devem ser formuladas de maneira diversa, para que o entrevistado não distorça as respostas com essas repetições.*

A entrevista oferece várias vantagens, como: pode ser utilizada com todos os segmentos da população: analfabetos ou alfabetizados; fornece urna amostragem muito melhor da população geral: o entrevistado não precisa saber ler ou escrever; há maior flexibilidade, podendo o entrevistador repetir ou esclarecer perguntas, formular de maneira diferente; especificar algum significado, como garantia de estar sendo compreendido; oferece maior oportunidade para avaliar atitudes, condutas, podendo o entrevistado ser observado naquilo que diz e como diz: registro de reações, gestos, etc.; dá oportunidade para a obtenção de dados que não se encontram em fontes documentais e que sejam relevantes e significativos; há possibilidade de conseguir informações mais precisas, podendo ser comprovadas, de imediato, as discordâncias; e permite que os dados sejam quantificados e submetidos a tratamento estatístico (LAKATOS; MARCONI, 2003).

A entrevista apresenta algumas limitações ou desvantagens, que podem ser superadas ou minimizadas se o pesquisador for urna pessoa com experiência ou tiver bom-senso. As limitações são: dificuldade de expressão e comunicação de ambas as partes; incompreensão, por parte do informante, do significado das perguntas da pesquisa, que pode levar a uma falsa interpretação; possibilidade de o entrevistado ser influenciado, consciente ou inconscientemente, pelo questionador, pelo seu aspecto físico, suas atitudes, ideias, opiniões, etc.; disposição do entrevistado em dar as informações necessárias; retenção de alguns dados importantes, receando que sua identidade seja revelada; pequeno grau de controle sobre uma situação de coleta de dados; e gasto de muito tempo e dificuldade de ser realizada (LAKATOS; MARCONI, 2003).

A entrevista, que visa obter respostas válidas e informações pertinentes, é uma verdadeira arte, que se aprimora com o tempo, com treino e com experiência. Quando o entrevistador consegue estabelecer certa relação de confiança com o entrevistado, pode obter informações que de outra maneira talvez não fossem possíveis. As atitudes da Abordagem Centrada na Pessoa (ROGERS, 2008), descritas anteriormente, são fundamentais também na realização de uma boa entrevista. Antes de qualquer coisa, uma entrevista é um relacionamento entre duas pessoas, e não um interrogatório policial para obtenção, a qualquer custo, de dados de pesquisa. Em psicologia, o começo de uma entrevista é caracterizado pelo processo de estabelecer um bom rapport, que são procedimentos orientados para desenvolver uma atmosfera de confiança e colaboração mútua. Uma boa apresentação dos objetivos e de si próprio, informando instituições que representa e esclarecendo eventuais dúvidas, é um bom início. A coerência e a empatia facilitam a manutenção do clima de confiança e motivação para a participação

na pesquisa.

A preparação da entrevista é uma etapa importante da pesquisa: requer tempo (o pesquisador deve ter uma ideia clara da informação de que necessita) e exige algumas medidas (LAKATOS; MARCONI, 2003):

- **Contato inicial.** O pesquisador deve entrar em contato com o informante e estabelecer, desde o primeiro momento, uma conversação amistosa, explicando a finalidade da pesquisa, seu objeto, relevância e ressaltar a necessidade da colaboração. É importante obter e manter a confiança do entrevistado, assegurando-lhe o caráter confidencial de suas informações. Criar um ambiente que estimule e que leve o entrevistado a ficar à vontade e a falar espontânea e naturalmente, sem tolhimentos de qualquer ordem. A conversa deve ser mantida numa atmosfera de cordialidade e de amizade. Mediante a técnica da entrevista, o pesquisador pode levar o entrevistado a uma penetração maior em sua própria experiência, explorando áreas importantes, mas não previstas no roteiro de perguntas. O entrevistado pode falar, mas principalmente deve ouvir, procurando sempre manter o controle da entrevista.
- **Formulação de perguntas.** As perguntas devem ser feitas de acordo com o tipo da entrevista: padronizadas, obedecendo ao roteiro ou formulário pré-estabelecido; não padronizadas, deixando o informante falar à vontade e, depois, ajuda-o com outras perguntas, entrando em mais detalhes. Para não confundir o entrevistado, deve-se fazer uma pergunta de cada vez e, primeiro, as que não tenham probabilidade de serem recusadas. Deve-se permitir ao informante restringir ou limitar suas informações. Toda pergunta que induza a uma resposta deve ser evitada.
- **Registro de respostas.** As respostas devem ser anotadas ou gravadas no momento da entrevista, para maior fidelidade e veracidade das informações. O uso do gravador é ideal, se o informante concordar com a sua utilização. A anotação posterior apresenta duas inconveniências: falta de memória e/ou distorção do fato, quando não se guardam todos os elementos. O registro deve ser feito com as mesmas palavras que o entrevistado usar, evitando-se resumi-las. Outra preocupação é manter-se o entrevistador atento em relação aos erros, devendo conferir as respostas sempre que puder. Se possível, anotar gestos, atitudes e inflexões de voz. Ter em mãos todo o material necessário para registrar as informações.
- **Término da entrevista.** A entrevista deve terminar como começou, isto é, em ambiente de cordialidade, para que o pesquisador, se necessário, possa voltar e

obter novos dados sem que o informante se oponha a isso. Uma condição para o êxito da entrevista é que mereça aprovação por parte do informante.

- **Requisitos importantes.** As respostas de uma entrevista devem atender aos seguintes requisitos, apontados por Lodi (1974): validade, relevância, especificidade e clareza, cobertura de área, profundidade e extensão. Validade é a comparação com a fonte externa, com a de outro entrevistador, observando as dúvidas, incertezas e hesitações demonstradas pelo entrevistado. Relevância é a importância em relação aos objetivos da pesquisa. Especificidade é a referência a dados, datas, nomes, lugares, quantidade, percentagens, prazos, etc., com objetividade. A clareza dos termos colabora na especificidade. Profundidade está relacionada com os sentimentos, pensamentos e lembranças do entrevistado, sua intensidade e intimidade. Extensão é a amplitude da resposta.

3.1.5 História de Vida/Pesquisa Biográfica/História oral

É uma técnica de pesquisa social utilizada pelos antropólogos, sociólogos, psicólogos e outros estudiosos, como fonte de informação para seus trabalhos. Alguns autores designam essas informações de "documentos íntimos", "documentos pessoais" ou "documentos humanos". A história de vida tenta obter dados relativos à "experiência íntima" de alguém que tenha significado importante para o conhecimento do objeto em estudo. Por meio dessa técnica, procuram-se captar as reações espontâneas do entrevistado, em face de certos acontecimentos fundamentais de sua vida.

A pessoa de quem se obtêm os dados, que tanto pode ser um participante como um observador do fenômeno social, relata sua própria história. O investigador, por meio de uma série de entrevistas, procura fazer a reconstituição global da vida desse indivíduo, tentando evidenciar aqueles aspectos em que está mais interessado. Para conseguir esses dados, o entrevistador deve "criar uma atmosfera inteiramente permissível, na qual o indivíduo seja livre para se expressar sem receio de desaprovação, admoestação ou disputa e sem advertência do entrevistador" (SELLTIZ et al., 1965, p. 312 apud LAKATOS; MARCONI, 2003).

A história de vida constitui importante fonte de dados, uma vez que, por meio dela, o pesquisador "descobre a concepção que o indivíduo tem de seu papel e de seu status nos vários grupos de que é membro" (NOGUEIRA, 1975, p. 139). Para alguns estudiosos, essa técnica é indispensável, principalmente na fase inicial da

pesquisa, como meio de exploração e flexibilidade, a fim de descobrir os dados mais relevantes e pertinentes ao trabalho científico.

As informações obtidas devem ser complementadas com informações oriundas de outras fontes. Certos autores consideram os documentos pessoais – autobiografias, diários, cartas pessoais e memorandos – como documentos íntimos que "tendem a revelar mais sobre a personalidade e o comportamento daqueles que os escreveram" (PARDINAS, 1977, p. 190).

3.1.6 Questionário

Questionário é um instrumento de coleta de dados constituído por uma série ordenada de perguntas, que devem ser respondidas por escrito e geralmente sem a presença do entrevistador. Em geral, o pesquisador envia o questionário ao informante (correio, fax, e-mail, web, portador), depois de preenchido, o pesquisado devolve-o do mesmo modo. Atualmente, a Internet oferece uma série de sistemas e modelos para a construção de questionário e sua divulgação. Na página da Internet, os sujeitos podem preencher as informações solicitadas e enviá-las. Em média, os questionários expedidos pelo pesquisador alcançam 25% de devolução.

Junto com o questionário, deve-se enviar uma nota ou carta explicando a natureza da pesquisa, sua importância e a necessidade de obter respostas, tentando despertar o interesse do receptor para que ele preencha e devolva o questionário dentro de um prazo razoável.

O uso do questionário traz algumas vantagens:

- Economiza tempo, viagens e obtém grande número de dados.
- Atinge maior número de pessoas simultaneamente.
- Abrange uma área geográfica mais ampla.
- Economiza pessoal, tanto em adestramento quanto em trabalho de campo.
- Obtém respostas mais rápidas e mais precisas.
- Há maior liberdade nas respostas, em razão do anonimato.
- Há mais segurança, pelo fato de as respostas não serem identificadas.
- Há menos risco de distorção, pela não influência do pesquisador.
- Há mais tempo para responder e em hora mais favorável.

- Há mais uniformidade na avaliação, em virtude da natureza impessoal do instrumento.
- Obtém respostas que materialmente seriam inacessíveis.
- Entre as desvantagens do uso do questionário:
- Percentagem pequena dos questionários que voltam.
- Grande número de perguntas sem respostas.
- Não pode ser aplicado a pessoas analfabetas.
- Impossibilidade de ajudar o informante em questões mal compreendidas.
- A dificuldade de compreensão, por parte dos informantes, leva a uma uniformidade aparente.
- Na leitura de todas as perguntas, antes de respondê-las, pode uma questão influenciar a outra.
- A devolução tardia prejudica o calendário ou sua utilização.
- Desconhecimento das circunstâncias em que foram preenchidos torna difícil o controle e a verificação.
- Nem sempre é o escolhido quem responde ao questionário, invalidando, portanto, as questões.
- Exige um universo mais homogêneo.

A elaboração de um questionário requer a observância de normas precisas, a fim de aumentar sua eficácia e validade. Em sua organização, devem-se levar em conta os tipos, a ordem, os grupos e a formulação das perguntas e "tudo aquilo que se sabe sobre percepção, estereótipos, mecanismos de defesa, liderança etc." (AUGRAS, 2013, p. 143). Vamos analisar, passo a passo, as etapas necessárias para a elaboração de um questionário de pesquisa (APPOLINÁRIO, 2006):

- Reveja o problema e as hipóteses da pesquisa. Quando tudo estiver confuso, sempre volte aos aspectos básicos – o problema de pesquisa e sua hipótese que deseja testar. Os objetivos específicos também colaboram na determinação das perguntas.
- Arrole as informações que deseja coletar. Faça uma lista com todas as informações e dados necessários para a pesquisa, como, por exemplo, dados demográficos, informações da área, temas específicos.
- Formule perguntas, com base na lista de informações do item anterior. O processo de elaboração é longo e complexo: exige cuidado na seleção das questões,

levando em consideração a sua importância, isto é, se oferecem condições para a obtenção de informações válidas. Os temas escolhidos devem estar de acordo com os objetivos geral e específico.

- Ordene as perguntas do questionário. Inicie com perguntas relacionadas às informações demográficas e depois relativas ao problema e hipóteses. Cuidado com perguntas encadeadas que possam influenciar as respostas subsequentes. Comece pelas gerais e, em seguida, vá para as específicas. O questionário deve ser limitado em extensão e em finalidade. Se for muito longo, causa fadiga e desinteresse; se curto demais, corre o risco de não oferecer informações suficientes. Deve conter de 20 a 30 perguntas e demorar cerca de 30 minutos para ser respondido. É claro que este número não é fixo: varia de acordo com o tipo de pesquisa e dos informantes.
- Cuide dos aspectos visuais do questionário. A estética é fundamental. Identificadas as questões, estas devem ser codificadas, a fim de facilitar, mais tarde, a tabulação. Deve estar acompanhado por instruções definidas e notas explicativas para que o informante tome ciência do que se deseja dele. O aspecto material e a estética também devem ser observados: tamanho (fonte 12), facilidade de manipulação, espaço suficiente para as respostas, a disposição dos itens de forma a facilitar a computação dos dados, grifo de expressões importantes, alinhamento justificado, espaço suficiente para questões abertas, etc.
- Faça um ou mais pré-testes do questionário. Depois de redigido, o questionário precisa ser testado antes de sua utilização definitiva, aplicando-se alguns exemplares em uma pequena população escolhida. A análise dos dados, após a tabulação, evidenciará possíveis falhas existentes: inconsistência ou complexidade das questões; ambiguidade ou linguagem inacessível; perguntas supérfluas ou que causem embaraço ao informante; se as questões obedecem a determinada ordem ou se são muito numerosas, etc. Verificadas as falhas, deve-se reformular o questionário, conservando, modificando, ampliando ou eliminando itens; explicitando melhor alguns ou modificando a redação de outros. Perguntas abertas podem ser transformadas em fechadas se não houver variabilidade de respostas.

O pré-teste pode ser aplicado mais de uma vez, tendo em vista o seu aprimoramento e o aumento de sua validade. Deve ser aplicado em populações com características semelhantes, mas nunca naquela que será alvo de estudo. O pré-teste serve também para verificar se o questionário apresenta três importantes elementos:

- *Fidedignidade.* Qualquer pessoa que o aplique obterá sempre os mesmos resultados.
- *Validade.* Os dados recolhidos são necessários à pesquisa.
- *Operatividade.* Vocabulário acessível e significado claro.

O pré-teste permite também a obtenção de uma estimativa sobre os futuros resultados.

Quanto à forma, as perguntas, em geral, são classificadas em três categorias: abertas, fechadas e de múltipla escolha.

As perguntas abertas, também chamadas livres ou não limitadas, são as que permitem ao informante responder livremente, usando linguagem própria, e emitir opiniões. Possibilita investigações mais profundas e precisas; entretanto, apresenta alguns inconvenientes: dificulta a resposta ao próprio informante, que deverá redigi-la, o processo de tabulação, o tratamento estatístico e a interpretação. A análise é difícil, complexa, cansativa e demorada. Exemplos: 1. Qual é sua opinião sobre os fatores que a legalização do aborto deve abranger? 2. Em sua opinião, quais são as principais causas da delinquência no Brasil?

As perguntas fechadas ou dicotômicas, também denominadas limitadas ou de alternativas fixas, são aquelas em que o informante escolhe sua resposta entre duas opções: sim e não. Exemplos:

Os Sindicatos devem ou não formar um partido político?

Sim () Não ()

Você é favorável ou contrário ao celibato dos padres?

Favorável () Contrário ()

Esse tipo de pergunta, embora restrinja a liberdade das respostas, facilita o trabalho do pesquisador e a tabulação: as respostas são mais objetivas.

As perguntas de múltipla escolha são fechadas, mas apresentam uma série de possíveis respostas, abrangendo várias facetas do mesmo assunto.

Nas perguntas com mostruário (perguntas leque ou cafeterias), as respostas possíveis estão estruturadas com a pergunta, devendo o informante assinalar uma ou várias delas. Têm a desvantagem de sugerir resposta. (Explicitar quando se deseja uma só resposta.). Exemplos:

1. Qual é, para você, a principal vantagem do trabalho temporário?
(ESCOLHER APENAS UMA RESPOSTA)

- 1. Maior liberdade no trabalho ()
- 2. Maior liberdade em relação ao chefe ()
- 3. Variações no serviço ()
- 4. Poder escolher um bom emprego para se fixar ()
- 5. Desenvolvimento e aperfeiçoamento profissional ()
- 6. Maiores salários ()

2. Quais são as principais causas da inflação no Brasil?

- 1. Procura de produtos maior do que a oferta ()
- 2. Correção monetária ()
- 3. Aumento dos custos (matéria-prima, salários) ()
- 4. Manutenção da margem de lucro por empresas que têm certo poder monopolístico (indústria de automóveis) ()
- 5. Expansão do crédito maior do que o crescimento das poupanças ()
- 6. Aumento correspondente dos salários sem correspondente aumento da produção ()

As perguntas de estimação ou avaliação consistem em emitir um julgamento por meio de uma escala com vários graus de intensidade para um mesmo item. As respostas sugeridas são quantitativas e indicam um grau de intensidade crescente ou decrescente. Exemplos:

1. As relações com seus companheiros de trabalho são, em média:

- Excelentes ()
- Boas ()
- Razoáveis ()
- Ruins ()
- Péssimas ()

2. Você se interessa pela política nacional?

- Muito pouco ()
- Pouco ()
- Médio ()
- Muito ()
- Bastante ()

3. Você assiste a novelas na TV?

- Sempre ()
- Às vezes ()
- Raramente ()
- Nunca ()

A técnica da escolha múltipla é facilmente tabulável e proporciona uma exploração em profundidade quase tão boa quanto a de perguntas abertas. A combinação de respostas de múltipla escolha com as respostas abertas possibilita mais informações sobre o assunto, sem prejudicar a tabulação. Exemplos:

1. Você escolhe um livro para ler, pelo:

- Assunto ()
- Autor ()
- Capa e apresentação ()
- Texto da orelha ()
- Recomendação de amigos ()
- Divulgação pelos meios de comunicação ()
- Outro. Qual: _____ ()

2. Você escolhe um candidato pelo:

- Partido político ()
- Qualidades pessoais ()
- Plataforma política ()
- Facilidade de expressão ()
- Aparência ()
- Outra. Qual: _____ ()

Quanto ao objetivo, as perguntas podem ser:

- **Perguntas de fato.** Dizem respeito a questões concretas, tangíveis, fáceis de precisar; portanto, referem-se a dados objetivos: idade, sexo, profissão, domicílio, estado civil ou conjugal, religião, etc. Geralmente, não se fazem perguntas diretas sobre casos em que o informante sofra constrangimento. Exemplos:

Qual é a sua profissão? _____

Propriedade do domicílio:

1. Própria ()
2. Alugada ()
3. Cedida ()

- **Perguntas de ação.** *Referem-se a atitudes ou decisões tomadas pelo indivíduo. São objetivas, às vezes diretas demais, podendo, em alguns casos, despertar certa desconfiança por parte do informante, influenciando no seu grau de sinceridade. Devem ser redigidas com bastante cuidado. Exemplos:*

1. Em qual candidato a deputado estadual você votou na última eleição?

2. O que você fez no último fim de semana

- | | |
|----------------------------|-----|
| Viajei | () |
| Fiquei em casa | () |
| Visitei amigos | () |
| Pratiquei esportes | () |
| Assisti a algum espetáculo | () |
| Outro. Qual: _____ | () |

- **Perguntas de ou sobre intenção.** *Tentam averiguar o procedimento do indivíduo em determinadas circunstâncias. Não se pode confiar na sinceridade da resposta; entretanto, os resultados podem ser considerados aproximativos. É um tipo de pergunta empregado em grande escala nas pesquisas pré-eleitorais. Exemplos:*

1. Nas eleições diretas para presidente, em quem você votará?

2. Em relação ao seu emprego atual, pretende:

- | | |
|--------------------|-----|
| Permanecer nele | () |
| Mudar de empresa | () |
| Mudar de profissão | () |

- **Perguntas de opinião.** *Representam a parte básica da pesquisa. Exemplos:*

1. Em sua opinião, deve-se dar a conhecer a um filho adotivo essa condição?

- | | |
|---------|-----|
| Sim | () |
| Não | () |
| Não sei | () |

2. Você acha que o cigarro:

- | | |
|-----------------------|-----|
| É prejudicial à saúde | () |
| Não afeta a saúde | () |
| Não tem opinião | () |

- **Perguntas-índice ou perguntas-teste.** *São utilizadas sobre questões que suscitam medo; quando formuladas diretamente, fazem parte daquelas consideradas socialmente inaceitáveis. Mediante este tipo de perguntas, procura-se estudar um fenômeno por meio de um sistema ou índice que o revele. É utilizada no caso em que a pergunta direta é considerada imprópria, indiscreta.*

Geralmente é errado perguntar diretamente ao entrevistado quanto ele ganha. A maioria das organizações de pesquisa classifica os entrevistados em categorias socioeconômicas, por meio de um sistema de pontuação. Este é obtido por meio de uma série de perguntas, englobando, na maioria dos casos, itens de conforto doméstico (aparelhos eletrodomésticos, televisão, etc.), carro (marca e ano), habitação (própria ou alugada), escolaridade do chefe de família e renda familiar. Para cada resposta, é atribuído um valor, e a classificação dos pesquisados, em nível socioeconômico, obtém-se com a soma desses pontos.

Normalmente, perguntas relativas a aspectos íntimos ou a vícios (consumo de drogas, etc.) são consideradas indiscretas, da mesma forma que aquelas que abordam aspectos relacionados a preconceitos. Para contornar essa dificuldade, pode-se fazer a pergunta de forma indireta, dando-se ao entrevistado uma série de opções que, até certo ponto, podem medir o seu grau de preconceito. Exemplo:

1. Qual a sua opinião sobre casamento inter-racial?

- | | |
|-----------------------------|-----|
| Proibiria seus filhos | () |
| Em geral é contra | () |
| Em alguns casos é aceitável | () |
| Não tenho opinião formada | () |
| É favorável | () |

Alguns autores classificam ainda as perguntas em: Direta ou Pessoal, quando formuladas em termos pessoais, incluindo a pessoa do informado. Exemplo: Como você [...]; ou Indireta ou Impessoal, quando formuladas visando a outras pessoas. Exemplo: Deveriam os brasileiros [...].

Quanto ao vocabulário, as perguntas precisam ser formuladas de maneira clara, objetiva, precisa, em linguagem acessível ou usual do informante, para serem entendidas com facilidade. Perguntas ambíguas, que impliquem ou insinuem respostas, ou que induzam a inferências ou generalizações, não podem constar na pesquisa. Não há necessidade de as perguntas serem indiscretas, mas, sempre que possível, umas devem confirmar as outras. Precisam ser examinadas também sob o aspecto das alternativas: verificar se estão bem expressas e/ou se provocam reações ou distorções.

Bateria é uma série de perguntas que tem a finalidade de aprofundar algum ponto importante da investigação e do questionário ou formulário. Não convém colocá-las em seguida, para evitar o perigo da contaminação ou da distorção.

Outro aspecto que merece atenção é a regra geral de se iniciar o questionário com perguntas gerais, chegando pouco a pouco às específicas (técnica do funil), e colocar no final as questões de fato, para não causar insegurança. No decorrer do questionário, devem-se colocar as perguntas pessoais e impessoais alternadas.

A disposição das perguntas precisa seguir uma "progressão lógica", afirmam Goode e Hatt (1969, p. 177 apud LAKATOS; MARCONI, 2003, p. 210), para que o informante:

- *seja conduzido a responder pelo interesse despertado, sendo as perguntas atraentes e não controvertidas;*
- *seja levado a responder indo dos itens mais fáceis para os mais complexos;*
- *não se defronte prematura e subitamente com informações pessoais - questões delicadas devem vir mais no fim;*
- *seja levado gradativamente de um quadro de referência a outro - facilitando o entendimento e as respostas.*

As primeiras perguntas, de descontração do entrevistado, são chamadas de quebra-gelo, porque têm a função de estabelecer contato, colocando-o à vontade. "Deve-se fugir, o quanto possível, do chamado efeito do contágio, ou seja, à influência da pergunta precedente sobre a seguinte" (AUGRAS, 2013, p. 156 apud LAKATOS; MARCONI, 2003). Exemplo: Suponha-se que seja apresentada a seguinte sequência de perguntas: Você é católico? (resposta positiva); É

praticante? (resposta positiva); Conhece a posição do Vaticano sobre o aborto? (resposta positiva); Tomou conhecimento da declaração do Papa sobre o aborto? (resposta positiva); Você é favorável ou contrário ao aborto?

A tendência será o aumento de respostas "contrário", mesmo que a pessoa seja favorável: a sequência de perguntas patenteia ao entrevistado sua atitude contraditória, alterando sua resposta. Para evitar o efeito de contágio, as perguntas relativas ao mesmo tema podem aparecer separadas: primeiro a opinião e, por último, as perguntas de fato. Pode ocorrer, também, o contágio emocional e, para evitá-lo, alteram-se as perguntas simples, dicotômicas ou tricotômicas, com as perguntas mais complexas, abertas ou de múltipla escolha.

3.1.7 Formulário e escalas

O formulário é um dos instrumentos essenciais para a investigação social cujo sistema de coleta de dados consiste em obter informações diretamente do entrevistado. Nogueira (1975, p. 129 apud MARCONI; LAKATOS, 2002, p. 112) define formulário como sendo "uma lista formal, catálogo ou inventário destinado à coleta de dados resultantes quer da observação, quer de interrogatório, cujo preenchimento é feito pelo próprio investigador, à medida que faz as observações ou recebe as respostas, ou pelo pesquisado, sob sua orientação".

Formulário é o nome usado para designar uma coleção de questões que são perguntadas por um entrevistador numa situação face a face com outra pessoa. Portanto, o que caracteriza o formulário é o contato face a face entre pesquisador e informante e ser o roteiro de perguntas preenchido pelo entrevistador, no momento da entrevista.

Os formulários possuem as seguintes vantagens (MARCONI; LAKATOS, 2002):

- *Utilizado em quase todo segmento da população: alfabetizados, analfabetos, populações heterogêneas, etc., porque seu preenchimento é feito pelo entrevistador.*
- *Oportunidade de estabelecer rapport, devido ao contato pessoal.*
- *Presença do pesquisador, que pode explicar os objetivos da pesquisa, orientar o preenchimento do formulário e elucidar significados de perguntas que não estejam muito claras.*
- *Flexibilidade, para adaptar-se às necessidades de cada situação, podendo o entrevistador reformular itens ou ajustar o formulário à compreensão de cada*

informante.

- *Obtenção de dados mais complexos e úteis.*
- *Facilidade na aquisição de um número representativo de informantes, em determinado grupo.*
- *Uniformidade dos símbolos utilizados, pois é preenchido pelo próprio pesquisador.*

Entre as desvantagens da utilização dos formulários (MARCONI; LAKATOS, 2002):

- *Menos liberdade nas respostas, em virtude da presença do entrevistador.*
- *Risco de distorções, pela influência do aplicador.*
- *Menos prazo para responder às perguntas; não havendo tempo para pensar, elas podem ser invalidadas.*
- *Mais demorado, por ser aplicado a uma pessoa de cada vez.*
- *Insegurança das respostas, por falta do anonimato.*
- *Pessoas possuidoras de informações necessárias podem estar em localidades muito distantes, tornando a resposta difícil, demorada e dispendiosa.*

A observância de alguns aspectos é necessária na construção do formulário, para facilitar o seu manuseio e sua posterior tabulação. É importante observar o tipo, o tamanho e o formato do papel; a estética e o espaçamento, e cada item precisa ter espaço suficiente para a redação das respostas. Os itens e subitens precisam ser indicados com letras ou números e as perguntas ter certa disposição, conservando distância razoável entre si. Precisa ser impresso em uma só face do papel. É importante numerar as folhas.

As formas de registro escolhidas para assinalar as respostas-traço, círculo, quadrado ou parênteses permanecem sempre as mesmas em todo o instrumento. A redação simples, clara, concisa é ideal. Itens em demasia são evitados.

A Escala é um instrumento científico de observação e mensuração dos fenômenos sociais. Foi idealizada com a finalidade de "medir a intensidade das atitudes e opiniões na forma mais objetiva possível" (ANDER-EGG, 1978, p. 141 apud MARCONI; LAKATOS, 2002, p. 113). Constitui-se em uma série de índices de atitudes, em que cada um recebe valor quantitativo em relação aos demais, sendo um instrumento de mensuração.

Medida é, segundo Kaplan (1975, p. 182 apud MARCONI; LAKATOS, 2002, p. 113), "uma atribuição de números a objetos (ou acontecimentos ou situações), de acordo com certa regra". A propriedade dos objetos denomina-se atributo

mensurável e o número atribuído a um objeto particular é a sua medida. O processo de mensuração indica a quantidade e aquilo a que ela se refere. A medida tem duas funções: possibilita o conhecimento da quantia recebida, dá e recebe o que é devido; e permite discriminações mais sutis e descrições mais exatas. É um instrumento de "padronização", por meio do qual se pode assegurar a equivalência entre objetos de diferentes origens.

Atitudes, para Mann (1970, p. 165 apud MARCONI; LAKATOS, 2002, p. 114), são "essencialmente uma disposição mental em face de uma ação potencial". Para alguns autores, seria um sistema de valores positivos ou negativos de emoções ou de atitudes favoráveis ou desfavoráveis em relação a certo objeto. Caracteriza-se como uma propensão para a ação adquirida, no meio em que existe, originada de experiências pessoais e de fatores específicos. As atitudes só podem ser inferidas, ao contrário das ações, que são observadas. Nelas há o predomínio do componente afetivo. As atitudes são medidas indiretamente, por meio de escalas. O termo atitude indica, de modo geral, uma disposição psicológica, alcançada e ordenada por meio da própria vivência, que leva a pessoa a reagir de certa maneira frente a determinados indivíduos.

A opinião "representa uma posição mental consciente, manifesta, sobre algo ou alguém" (ANDER-EGG, 1978, p. 142 apud MARCONI; LAKATOS, 2002, p. 114). É uma postura estática, que pode ser expressa oralmente e dá margem a discussões. É um modo de ver, considerado verdadeiro, a que se chegou por meio de processos intelectuais, mas sem a comprovação necessária. Na opinião, predomina o componente cognoscitivo.

A aplicação das escalas se baseia no postulado que das ações externas se podem deduzir "mecanismos internos da pessoa, portanto, as atitudes podem também ser medidas ou por ações ou por respostas" (PARDINAS, 1977, p. 92 apud MARCONI; LAKATOS, 2002, p. 114). Ao se construir uma escala, colhe-se uma série de proposições cujas respostas realmente podem medir uma atitude de maneira gradual, variando de intensidade ou de posição em relação a um objeto. Esses diferentes graus devem manter distância semelhante ao das escalas de objetos materiais. A escala é operacional, tem fidedignidade e validade.

As escalas são construídas para medir atitudes e opiniões sobre os mais diferentes fatos: guerra, conflito, greves, problemas raciais, pena capital, instituições, ideias políticas, controle de natalidade, censura, observância religiosa, etc. As escalas de atitudes e opiniões apresentam certa dificuldade em sua construção: na determinação do ponto zero e na igualdade entre os vários graus.

Para a mediação de atitudes e opiniões, há inúmeros tipos de escalas. Por meio das técnicas escalares, pode-se transformar uma série de fatos qualitativos em uma série de fatos quantitativos ou variáveis, podendo-se aplicar processos de mensuração e de análise estatística. As escalas de mensuração são três: nominal, ordinal e de intervalo.

A escala nominal consiste em "duas ou mais categorias especificadas dentro das quais objetos, indivíduos ou respostas estão classificados" (WITT, 1975, p. 220 apud MARCONI; LAKATOS, 2002, p. 115). Na escala nominal, as categorias são diferentes uma das outras e não podem ser hierarquizadas. A essas categorias, são atribuídos números, destinados à identificação. Cada número é único, por exemplo, considerando o ser humano como tendo a propriedade do sexo, podem-se formar as categorias masculino e feminino e, dessa forma, classificar os seres humanos. (1. Sexo - 1.1. Masculino e 1.2. Feminino). As cores, os dias da semana, os partidos políticos, as religiões são classificações em que as diferentes categorias não se superpõem e se constituem em uma escala nominal.

A escala ordinal, mais definida, indica a posição relativa de objetos ou indivíduos com relação a alguma característica, sem nenhuma conexão quanto à distância entre as posições. Os objetos podem ser categorizados e colocados em ordem, isto é, empiricamente determinados como maior que, igual a ou menor que outro, mas quanto maior ou quanto menor não pode ser estabelecido.

As escalas ordinais lidam com as relações de ordem manifestas pelos números. Assim, 1 é menor do que 2; 2 é menor do que 3, e assim por diante, com os números indicando a posição nesse contexto. Se forem colocados, em uma fila, vários indivíduos com diferentes alturas, começando do mais baixo para o mais alto, então a altura pode obedecer à seguinte ordem: 1 para o primeiro da fila, 2 para o segundo, etc. Todavia esses números implicam apenas uma ordem de posição, pois a diferença entre a altura do indivíduo 1 e a do indivíduo 2 pode ser maior do que a existente entre o indivíduo 2 e o indivíduo 3; o indivíduo 4 não poderá ser quatro vezes maior do que o indivíduo 1.

Baseados em determinada propriedade, os objetos podem ter uma posição, mas a propriedade pode não ser unitária, o que impede não só a ordenação dos objetos, mas também terem eles as mesmas características. A solução seria dispor os objetos em determinada ordem, de acordo com a relação dada a uma propriedade, e depois verificar se os fenômenos reais têm as características de ordem dos números.

Como, por exemplo: Diferentes qualidades que se atribuem à personalidade autoritária de um líder. Na descrição das características de chefes autoritários

e liberais, as qualidades apontadas podem ser enumeradas do "mais liberal" ao "mais autoritário" sem que se possam estabelecer diferenças precisas entre, por exemplo, de um lado, "maior desprezo pela capacidade do ser humano" e, de outro, a menor restrição à "forma democrática de se tomarem decisões". A estatística que pode ser aplicada aos dados obtidos mediante essa escala é limitada à determinação de medianas, percentis e aos tipos de coeficientes de correlação.

A escala de intervalo indica, além das propriedades das escalas nominal e ordinal, a característica de unidades iguais de mensuração. Seu ponto básico é a "determinação empírica de igualdade de intervalos, tornando possível demonstrar as diferenças entre objetos, mas também demonstrar se essas diferenças são iguais entre si ou não" (KAPLAN, 1975, p. 201 apud MARCONI; LAKATOS, 2002, p. 116). Nessa escala, as posições são colocadas em termos de superior, igual e inferior, e as unidades ou intervalos de dimensão também são equivalentes. Assim, a distância entre as posições 1 e 2 é igual à distância entre 2 e 3. O que se pretende nessa escala é estabelecer um processo para determinar se os intervalos são iguais.

A escala de intervalo tem uma unidade constante, permitindo a realização de operações de adição e subtração, chegando-se a resultados significativos. Os termômetros Fahrenheit e Centígrado são exemplos de escala de intervalo. Na medida de atitudes e opiniões, a escala de intervalo é construída, geralmente, por meio de proporções que medem posições do "mais desfavorável" ao "mais favorável", passando pelo "neutro".

Independente do número de divisões (5, 7, 11, etc.), procura-se encontrar distâncias idênticas entre as unidades; para tal, lança-se mão dos juízes. Juízes são pessoas que avaliam proposições geralmente para colocá-las em uma ordem hierárquica, permitindo a confecção de uma escala. Várias técnicas de pesquisa utilizam os juízes.

Há dois tipos de juízes:

- *Pessoas selecionadas de acordo com as características existentes no universo em que se vai aplicar a pesquisa; constituirão, pois, uma primeira amostra.*
- *Especialistas no assunto, cujos conhecimentos são utilizados para a avaliação das proposições.*
- *A utilização dos juízes tem a seguinte finalidade:*
- *Avaliação das proposições em sentido positivo ou negativo, em relação ao tema da pesquisa.*
- *Colocação dessas proposições em uma ordem hierárquica.*

As proposições que obtiveram um consenso, tanto do ponto de vista valorativo quanto do hierárquico, constituirão o instrumento definitivo de pesquisa. Uma das escalas mais utilizadas em pesquisa social é a Escala de Lickert.

A Escala de Lickert foi construída a partir da escala de Thurstone. Lickert idealizou um método mais simples de construir escalas de atitudes, que não requer especialistas. A escala de Lickert apresenta os seguintes passos (MARCONI; LAKATOS, 2002):

- *Elaboração de muitas proposições consideradas importantes em relação a atitudes ou opiniões, que tenha relação direta ou indireta com o objetivo a ser estudado.*
- *Essas proposições são apresentadas a certo número de pessoas que indicarão suas reações, anotando os valores 5, 4, 3, 2, 1, que corresponderão a completa aprovação, aprovação, neutralidade, desaprovação incompleta, desaprovação.*
- *Cada pessoa recebe uma nota global, que é o resultado da soma dos pontos individuais obtidos.*
- *Analisa-se as respostas de modo que se determinem quais as proposições que alcançaram valores diferentes para as pessoas, com soma total de pontos alta e baixa; os itens respondidos (classificados) de igual forma pelos indivíduos de alta e de baixa contagem são eliminados.*

Dessa maneira, obtém-se uma graduação quantificada das proposições, que são distribuídas entre os indivíduos a serem pesquisados, podendo ser calculada a nota de cada um deles. É importante anotar que as proposições apresentadas expressam determinado ponto de vista, favorável ou desfavorável ao assunto que se quer pesquisar. As proposições favoráveis são numeradas de 5 a 1, correspondendo ao indicado no item 2; as desfavoráveis apresentam uma inversão de numeração, indo de 1 a 5. Como consequência, pessoas com pontuação elevada serão favoráveis ao tópico pesquisado, e as de pontuação baixa, desfavoráveis.

No primeiro exemplo, serão transcritas duas proposições da escala construída por Murphy e Lickert, em 1938 (apud MARCONI; LAKATOS, 2002, p. 113).

1. No interesse pela paz permanente, deveriam arbitrar-se, sem exceção, todas as diferenças entre os países que não podem ser resolvidos pela diplomacia?

- Aprovo totalmente ()
 Aprovo em certos aspectos ()
 Indeciso ()
 Desaprovo em certos aspectos ()
 Desaprovo totalmente ()

2. Devemos esforçar-nos pela "lealdade a nosso país", antes de decidirmo-nos a considerar a "irmandade mundial"?

- Aprovo totalmente ()
 Aprovo em certos aspectos ()
 Indeciso ()
 Desaprovo em certos aspectos ()
 Desaprovo totalmente ()

A pontuação para a primeira questão é = 5,4,3,2, 1; para a segunda = 1, 2, 3, 4, 5. A razão é que, no primeiro caso, a aprovação total expressa a atitude mais favorável ao sentimento de interacionalíssimo, ao passo que, no segundo, expressa a atitude mais desfavorável.

3.2 Técnicas de Análise de Informações

3.2.1 Análise de Conteúdo

A análise de conteúdo refere-se a uma técnica das ciências humanas e sociais destinada à investigação de fenômenos simbólicos por meio de várias técnicas de pesquisa, ocupando-se basicamente com a análise de mensagens. Bernard Berelson (1952, p. 18 apud FONSECA Jr., 2009, p. 281), a designa como "uma técnica de investigação que, através de uma descrição objetiva, sistemática e quantitativa do conteúdo manifesto das comunicações, tem por finalidade a interpretação destas mesmas comunicações".

O conteúdo das comunicações é analisado por meio de categorias sistemáticas, previamente determinadas, que levam a resultados quantitativos. Podem-se testar hipóteses sobre o conteúdo das publicações, sobre o tratamento de grupos minoritários, sobre técnicas de propaganda, mudanças de atitudes, alterações culturais, apelos de líderes políticos aos seus simpatizantes, etc. Essa técnica permite analisar o conteúdo de livros, revistas, jornais, discursos, películas cinematográficas, propaganda de rádio e televisão, slogans, etc. Ela também pode ser aplicada a documentos pessoais, como discursos, diários, textos, etc.

É uma técnica que visa aos produtos da ação humana, estando voltada para o estudo das ideias e não das palavras em si. Berelson apresenta uma série de propósitos específicos em relação à análise da comunicação que são os seguintes: (SELLTIZ et al., 1965, p. 390 apud MARCONI; LAKATOS, 2002, p. 129-130):

a. Questões a respeito das características do conteúdo:

- *Descrever tendências gerais do teor dos comunicados.*
- *Registrar o desenvolvimento da cultura.*
- *Divulgar as diferenças internacionais, no teor dos comunicados.*
- *Comparar níveis de comunicação.*
- *Examinar o teor da comunicação em confronto com objetivos.*
- *Elaborar e adaptar padrões de comunicação.*
- *Auxiliar as operações técnicas de pesquisa.*
- *Apresentar técnicas de propaganda.*
- *Medir a legibilidade do material de comunicação.*
- *Descobrir os traços estilísticos.*

b. Questões relativas ao produtor ou motivos de conteúdo:

Identificar as interações ou outras características das comunicações.

- *Determinar o estado psicológico de pessoas e grupos.*
- *Descobrir a existência de propaganda.*
- *Assegurar o serviço secreto político e militar.*

c. Questões em relação à audiência ou efeitos de conteúdo:

- *Expressar atitudes, interesses e valores de grupos de população.*
- *Revelar o foco de atenção.*
- *Descrever respostas de atitudes e de conduta a comunicações.”*

A técnica de análise de conteúdo vem-se desenvolvendo nesses últimos anos com a finalidade de descrever, sistematicamente, o conteúdo das comunicações. A atual análise de conteúdo foi acrescida de mais uma característica, ou seja, o desenvolvimento de técnicas quantitativas, que permitem maior precisão. Embora o processo da quantificação seja mais preciso do que a descrição qualificativa, ambos os dados devem ser empregados nas ciências sociais.

A análise sistemática e objetiva segue algumas restrições (SELLTIZ et al., 1965, p. 392 apud MARCONI; LAKATOS, 2002, p. 130):

[...] a. as categorias de análise usadas para classificar o conteúdo são definidas clara e explicitamente para que outros indivíduos possam aplicá-las ao mesmo conteúdo, a fim de verificar as conclusões; b. o analista não é livre para selecionar

e registrar simplesmente aquilo que chama sua atenção por ser interessante, mas deve classificar metodicamente todos os assuntos importantes em sua amostra; c. certo processo quantitativo é usado para proporcionar a média da importância e ênfase da matéria de várias ideias verificadas e para permitir confrontos com outras amostras do material.

Schrader (1971, p. 88 apud MARCONI; LAKATOS, 2002) apresenta uma síntese da técnica de análise proposta por Harder: constatar em que tipos de classes os objetos de mensuração devem ser divididos; selecionar exemplares desses grupos, caso o número seja grande para a análise; fixar as unidades de mensuração; desenvolver esquemas de categorias de conceitos de mensuração para os valores das características; elaborar analiticamente os resultados das mensurações.

Para Ander-Egg (1978, p. 199 apud MARCONI; LAKATOS, 2002), a técnica da análise de conteúdo abrange três fases principais: estabelecimento de unidade de análise, determinação das categorias de análises e seleção de uma amostra do material de análise.

O estabelecimento da unidade de análise, padronizada, constitui-se no elemento básico da investigação e pode ser realizada de duas maneiras: 1) análise geral de todos os termos ou vocábulos e/ou análise de palavras-chave; 2) análise do tema, ou seja, de uma proposição, afirmativa ou sentença sobre determinado assunto.

A seleção e classificação da informação de que se necessita depende da determinação das categorias de análise. Não há uma regra geral para o estabelecimento das categorias, das variedades possíveis ou da complexidade da escolha. Alguns autores têm feito tentativas nesse sentido, mas não se pode dizer que sejam perfeitas. A mais abrangente de todas parece ser a proposta por Duverger (ANDER-EGG, 1978, p. 201 apud MARCONI; LAKATOS, 2002, p. 131), que apresenta cinco categorias:

- **De matéria.** *Referente a assuntos abordados na comunicação; são de dois tipos: a) Temas tratados, quando são classificados, por exemplo, em relação a notícias, música, obras teatrais, aspectos educativos, etc., ou fenômenos políticos, abrangendo pessoas, grupos, comunidades, organizações políticas e ideologias; b) e Métodos ou técnicas, quando as categorias de classificação dizem respeito aos métodos ou técnicas utilizados: meios econômicos, emprego da violência, da persuasão, etc.*
- **De forma.** *Dizem respeito apenas à forma: de forma propriamente dita: fatos e comentários; e de intensidade: efeitos produzidos sobre o público em virtude da*

repetição contínua dos termos ou devido à sua carga emocional.

- **De apreciação.** *De acordo com a maior ou menor aceitação: tomada de posição – aprovação ou refutação, otimismo ou pessimismo, afirmação ou negação; valores – referentes ao bem ou ao mal, ao justo ou ao injusto, ao feliz ou infeliz, etc.; e autoridade – relativo a quem fez a declaração: pessoa ou grupo.*
- **De pessoas e atores.** *Subdivide-se em: status pessoal e traços de caráter, abrangendo personagens de teatro, de novela, de cinema, ou traços individuais, como sexo, posição social, idade, etc.*
- **De origem e de destino.** *Variam quanto à origem das notícias – proveniência delas; e destino – público a que se destinam.*

A seleção da amostra do material de análise vai depender dos objetivos, questões e hipóteses estabelecidos e encontra-se condicionada pelos itens anteriores. Na análise de conteúdo referente à imprensa, é encontrado material útil à pesquisa sobre as tendências das influências dos grupos de pressão e dos indivíduos. O conteúdo da imprensa falada (rádio, televisão, cinema, teatro) oferece informações valiosas para levar o pesquisador a perceber as manipulações utilizadas com objetivos propostos.

Para analisar esse material, são utilizadas técnicas quantitativas que empregam termos de classificação e de identificação; podem ser compreendidos com facilidade, além de serem mais objetivos e de mais fácil manipulação.

Técnicas quantitativas empregadas na observação indireta são de duas categorias (MARCONI; LAKATOS, 2002):

- *Semântica quantitativa. Quando analisa o vocabulário dos textos por meio de procedimentos estatísticos. Tem como finalidade o levantamento das frequências relativas a certas palavras dentro de um texto, as maneiras como as partes da oração se articulam no sentido de identificar o estilo de quem escreve (limita-se aos aspectos linguísticos e gramaticais – a forma e o texto).*
- *Análise de conteúdo. Quando se preocupa com as ideias emitidas, cujo material se encontra nos livros, revistas, jornais, filmes, peças de teatro, discursos, cartazes, etc.*

A análise de conteúdo é realizada seguindo as mesmas etapas da pesquisa científica: definição dos objetivos, escolha da amostra, elaboração dos instrumentos, aplicação dos instrumentos e conclusão.

Dois aspectos devem ser levados em consideração na elaboração dos instrumentos de análise: a determinação das categorias de classificação e a

escolha da unidade de análise, isto é, os aspectos importantes do material a ser classificado (MARCONI; LAKATOS, 2002).

As unidades de análise podem ser: palavras (elemento básico), palavras-chave, frases, parágrafos, artigos, temas, tipos, metragem, espaço, etc. Por sua vez, o estabelecimento das categorias é também de grande valor. Lasswell (apud MARCONI; LAKATOS, 2002), ao classificar as diferentes categorias que podem ser encontradas em determinado assunto, indica cinco tipos: pessoas, grupos, comunidade, organizações e ideologias. Todavia, o que é importante não são as categorias em si, mas as subcategorias, pois nelas é que estão inseridas as unidades de análise.

A categorização apresenta certa graduação: categorias, subcategorias e atitudes, que são valorativas - positivas ou negativas. Os objetivos específicos do projeto podem ser a fonte para a categorização das unidades de análise. “Embora a análise de conteúdo pretenda o máximo de objetividade, não é fácil alcançar o padrão desejado, em virtude do empirismo na escolha da amostra e da falta de um controle rigoroso em seu funcionamento na prática. Mas nem por isso deixa de ter validade” (MARCONI; LAKATOS, 2002, p. 133) .

Para Selltiz (1965, p. 395 apud MARCONI; LAKATOS, 2002, p. 133), o processo de amostragem, na análise de conteúdo, abrange três etapas: "amostra de fontes (quais os jornais, que estações de rádio, quais os filmes, etc. vão ser analisados); amostra de datas (que período de tempo vai ser coberto pelo estudo); e amostra de unidades (que aspectos da comunicação vão ser estudados)."

Exemplo: Desejando-se fazer um estudo sobre a maneira pela qual os meios de comunicação tratam da situação dos condomínios MCMV, mais especificamente da criação de feiras livres, desvinculadas do condomínio, procede-se da seguinte forma:

Primeira etapa. Determinação do universo: condomínios rurais, condomínios urbanos, etc. Para o estudo, foi escolhido, no Brasil, o município de São Paulo.

Segunda etapa. Escolha da amostragem. A primeira fase consiste na indicação da fonte. Pode ser: televisão, rádio, jornal, revista, etc. A fonte selecionada foi o jornal.

A segunda fase enfoca duas questões importantes:

A. Serão analisados todos os jornais? Ocorre que os jornais apresentam ampla variação quanto ao tamanho, tendência e influência; um jornal de grande tiragem tem maior penetração do que um jornal de bairro; um periódico informativo

difere de um opinativo (imprensa alternativa). Portanto, se a opção do estudo for uma amostragem representativa da totalidade dos jornais do município de São Paulo, estes terão de ser divididos em classes, procedendo-se ao sorteio de alguns periódicos em cada classe. Se, ao contrário, se pretende um estudo comparativo entre dois ou mais jornais, estes terão de ser selecionados dentro de uma classe. A decisão recaiu na comparação entre dois jornais de grande tiragem e informativos. A importância recaiu no sentido da palavra e não na palavra em si, como na semântica. As atitudes referem-se a contextos favorável, desfavorável ou neutro (ou indulgente, restritiva e neutra), com que as palavras-chave são empregadas nos diferentes tipos de frases.

B. Será estudado o jornal todo? A decisão envolve alguns números do jornal, algumas páginas, partes específicas (editorial, coluna de leitores, noticiário internacional, etc.), espaço dedicado ao assunto (medido em colunas ou centímetros). A opção recaiu sobre a análise dos editoriais. Essa escolha corresponde à amostra da unidade do meio de comunicação estudado.

Na terceira fase, faz-se a amostra de datas, isto é, qual o período em que serão pesquisados os editoriais dos dois jornais selecionados. Determinou-se um período de três meses com início na data do registro da Feira "Solidariedade".

Portanto, a análise de conteúdo que se pretende realizar parte da hipótese de que o jornal A apresenta uma atitude mais favorável do que o jornal B em relação às transformações ocorridas no MCMV após a Feira "Solidariedade". Para a verificação da hipótese, é necessária a determinação das categorias, subcategorias e atitudes. As categorias escolhidas foram: frases descritivas, frases de comentário e frases opinativas. As subcategorias abrangem palavras-chave: petismos, comunismo, democracia, sindicalismo, burguesia, operariado, burocratas, etc., e serviço, qualidade de vida, alimentos saudáveis, segurança alimentar, etc., sendo que a importância recaiu no sentido da palavra, e não na palavra em si, como na semântica. As atitudes referem-se aos contextos favorável e desfavorável ou neutro (ou indulgente, restritivo e neutro) com que as palavras-chave são empregadas nos diferentes tipos de frases.

3.2.1 Análise do Discurso

A Análise do Discurso é enquadrada como análise de conteúdo por Bardin (2011) e propõe o entendimento de um plano discursivo que articula linguagem e sociedade, estas intercaladas pelo contexto ideológico. Seu objetivo não é

instituir uma nova linguística, mas consolidar uma alternativa de análise, mesmo que marginal, à perspectiva tradicional (ROCHA; DEUSDARÁ, 2005). Assim, ao analisarem os discursos, apontam que estes contêm um sentido oculto que pode ser captado, mas, sem uma técnica adequada, permanece obscuro e inatingível (MAINGUENEAU, 1997; FAGUNDES; NOGUEIRA, 2008 apud GONÇALVES, 2016).

A Análise do Discurso foca o sentido, e não com o conteúdo do texto, um sentido que não é traduzido, mas produzido. Conforme Gonçalves (2016, p. 284):

Tem a pretensão de interrogar os sentidos estabelecidos em diversas formas de produção, verbais ou não verbais, bastando que sua materialidade produza sentidos para interpretação (CAREGNATO; MUTTI, 2006). Pressupõe-se, assim, que o discurso não se restringe a uma estrutura ordenada de palavras, nem a uma descrição ou a um meio de comunicação, tampouco se reduz a mera expressão verbal do mundo (CHIZZOTTI, 2010).

ANÁLISE DE CONTEÚDO		ANÁLISE DO DISCURSO
Objetivos de pesquisa	captar um saber que está por trás da superfície textual	analisar em que perspectivas a relação social de poder no plano discursivo se constrói
Eu	pesquisador espião da ordem que se propõe a desvendar a subversão escondida; leitor privilegiado por dispor de "técnicas" seguras de trabalho	agente participante de uma determinada ordem, contribuindo para a construção de uma articulação entre linguagem e sociedade
Concepção de texto	véu que esconde o significado, a intenção do autor	materialidade do discurso
Concepção de linguagem	reprodução e disseminação de uma realidade a priori	ação no mundo
Concepção de ciência	instrumento neutro de verificação de uma determinada realidade	espaço de construção de olhares diversos sobre o real

Quadro 14 – Síntese das aproximações e afastamentos entre Análise de Conteúdo e Análise do Discurso

Fonte: Rocha e Deusdará (2005, p. 321)

Referências

- ANDER-EGG, E. Introducción a las técnicas de investigación social: para trabajadores sociales. 7. ed. Buenos Aires: Humanitas, 1978.
- APPOLINARIO, F. Metodologia da Ciência Filosofia e Prática da Pesquisa. São Paulo: Thompson, 2006.
- AUGRAS, M. O Ser da Compreensão: fenomenologia da situação de psicodiagnóstico. Rio de Janeiro: Vozes, 2013.
- BACHELARD, G. A formação do espírito científico: contribuição para uma psicanálise do conhecimento. Rio de Janeiro: Contraponto, 2003.
- BARDIN, L. Análise de conteúdo. Lisboa: Edições 70, 2011.
- BENAVENTE CARDENAS, C. et al. Evaluación del desarrollo de la agricultura periurbana y propuesta de gestión integral en el distrito de Cayma, Arequipa, Perú. *Idesia, Arica*, v. 36, n. 3, p. 53-61, sept. 2018.
- BERNHEIM, C. T. Desafios da universidade na sociedade do conhecimento: cinco anos depois da conferência mundial sobre educação superior. Brasília: UNESCO, 2008.
- BERTUCCI, J. L. O. Metodologia Básica para Elaboração de Trabalhos de Conclusão de Curso: ênfase na elaboração de TCC de Pós-Graduação. São Paulo: Atlas, 2008.
- BRITTO, P. S. O Segundo Tempo da Luta por Moradia em Salvador e Região Metropolitana: da Casa aos Desafios do Morar. 2016. 140 f. il. Dissertação (Mestrado em Desenvolvimento e Gestão Social) – Escola de Administração, Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2016.
- CATTANEO, M. et al. Housing, Health and Happiness. *American Economic Journal: Economic Policy*, v. 1, n. 1, p. 75-105, 2009.
- CEZÁRIO, H. B. M.; DAVEL, E. Participação Comunitária e Identidade Territorial na Gestão de Museus: A Mobilização Museológica Organizacional e Interorganizacional. *Cadernos de Sociomuseologia*, n. 11, v. 55, p.3-50, 2018.
- CEZÁRIO, H. B.M. Gestão de Museus: estratégias com base na participação comunitária e na identidade cultural local. 2016. 235 f. Dissertação (Mestrado em Desenvolvimento e Gestão Social) – Escola de Administração, Universidade Federal da Bahia, Salvador, Bahia, 2016.
- CIAGS. Projeto Proposta de Especialização em Gestão do Desenvolvimento Territorial - MSA, 2016.
- COSTA, J. M. A. Participação no contexto do projeto de educação ambiental do Campo de Manati: uma análise sobre limites e possibilidades da experiência com ilhéus do arquipélago de Cairu - Bahia. 2016. 175 f. Dissertação (Mestrado em Desenvolvimento e Gestão Social) – Escola de Administração, Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2016.
- CRUZ, F. N. da. O futuro chegou! E agora? Avaliação participativa do impacto das políticas educacionais suportadas por novas tecnologias: desafio para um município baiano. 2016. 174 f. Dissertação (Mestrado em Desenvolvimento e Gestão Social) – Escola de Administração, Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2016.
- DEWEY, John. Como pensamos como se relaciona o pensamento reflexivo com o processo educativo: uma reexposição. Tradução: Haydée Camargo Campos. 4. ed. São Paulo: Nacional, 1979. *Atualidades pedagógicas*; v. 2. 292 p.
- DUARTE, M. S. et al. Perspectivas para Além da Racionalidade Técnica na Formação de Professores das Ciências. *Anais ... VII Enpec – Encontro Nacional de Pesquisa em Educação em Ciências*, Florianópolis, 08 Nov. 2009. Disponível em: <http://www.posgrad.fae.ufmg.br/posgrad/viipec/pdfs/novo_07.pdf>. Acesso em: 20 dez. 2018.
- ETZIONI, A. Organizações modernas. São Paulo: Pioneira, 1984.
- FERRAZ, A. P. C. M.; BELHOT, R. V. Taxonomia de Bloom: revisão teórica e apresentação das adequações do instrumento para definição de objetivos instrucionais. *Gest. Prod.*, São Carlos, v. 17, n. 2, p. 421-431, 2010.
- FISCHER, T. Gestão do desenvolvimento e poderes locais. Salvador: Casa da Qualidade, 2002.
- FISCHER, T. Gestão Social do Desenvolvimento de Territórios. *Revista Psicologia: Organizações e Trabalho*, v. 2, n. 1, p. 113-120, jan.-abr. 2012.
- FISCHER, T.; SILVA, F. R. M.; ANDRADE, R. M. F. Bosque das Bromélias: mobilizações do presente, virtualidades do futuro – Uma construção parentética. In: FERNANDES, A. C. N.; LACERDA, V. P. (Org). *Desenvolvimento, planejamento*

e governança: o debate contemporâneo. Rio de Janeiro: Letra Capital: ANPUR, 2015. p. 201-224.

FISCHER, T.; WAIANDT, C.; SILVA, M. Estudos Organizacionais e Estudos Curriculares: uma agenda de convergência entre o passado e futuro de campos paralelos. *Organizações & Sociedade (Impresso)*, v. 15, p. 175-196, 2008.

FONSECA JÚNIOR, W. C. Análise de Conteúdo. In: DUARTE, J.; BARROS, A. (Org.). *Métodos e Técnicas de Pesquisa em Comunicação*. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2009. p. 280-303.

GERTLER, P. J. et al. *Avaliação de Impacto na Prática*. Washington, DC, EUA: Banco Internacional para Reconstrução e desenvolvimento/Banco Mundial, 2015. Disponível em: <<https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/2550/9781464800887.pdf?sequence=19&isAllowed=y%C2%A0%C2%A0>>. Acesso em: 30 mai. 2019.

GIL, A. C. *Métodos e Técnicas de Pesquisa Social*. São Paulo: Atlas, 2006.

GONÇALVES, A. T. P. Análise de conteúdo, análise do discurso e análise de conversação: estudo preliminar sobre diferenças conceituais e teórico-metodológicas. *Administração: Ensino e Pesquisa*, Rio de Janeiro, v. 17, n. 2, p. 275-300, Mai/Ago. 2016.

JATOBA, P. H. G. *Desenvolvimento de ambientes virtuais de aprendizagem e gestão colaborativa: casos de cultura solidária na economia criativa*. 2014. 296 f. Dissertação (mestrado) – Universidade Federal da Bahia, Escola de Administração, Salvador, 2014.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. *Técnicas de pesquisa*. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2007. p. 125-146.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. *Técnicas de pesquisa*. In: *Fundamentos de Metodologia Científica*. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003. p. 190-201.

LOCKE, J. *Ensaio Acerca do Entendimento Humano*. São Paulo: Nova Cultura, 1999. Disponível em: <http://www.netmundi.org/home/wp-content/uploads/2018/04/ensaio_sobre_entendimento_humano.pdf>. Acesso em: 12 nov. 2018.

LODI, J. B. *A Entrevista: Teoria e Prática*. São Paulo: Pioneira, 1974.

LUBISCO, N. M.; VIEIRA, S. C. *Manual de estilo acadêmico: trabalhos de conclusão de curso, dissertações e teses*. 6. ed. rev. e ampl. Salvador: EDUFBA, 2019. Disponível em: <<https://www.repositorio.ufba.br/ri/bitstream/ri/29414/1/>

[manual-de-estilo-academico-6ed-RI.pdf](#)>. Acesso em: 18 dez. 2018.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. *Técnicas de Pesquisa. Planejamento e execução de pesquisa, amostragens e técnicas de pesquisas, elaboração, análise interpretação de dados*. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

MARQUES, F. Os Impactos do Investimento. *Revista Pesquisa Fapesp*, São Paulo, n. 246, p. 16-23, 2016.

MASCARENHAS, A. O.; ZAMBALDI, F.; MORAES, E. A. Rigor, relevância e desafios da academia em administração: tensões entre pesquisa e formação profissional. *RAE*, São Paulo, v. 51, n. 3, p. 265-279, Jun.2011.

NOGUEIRA, O. *Pesquisa social: introdução às suas técnicas*. São Paulo: Nacional, 1975. p.137-148.

OECD. *Manual Frascati*. Disponível em: <<http://www.uesc.br/nucleos/nit/manualfrascati.pdf>> Acesso em: 18 fev. 2019.

OLIVEIRA, V. S. *Promover Qualificação Técnica e Pedagógica dos Agricultores do Território Bacia Do Jacuípe*. 2018. 33f. Trabalho Aplicativo de Conclusão de Curso (Especialização em Desenvolvimento e Gestão Social) – Escola de Administração, Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2018.

PARDINAS, F. *Metodología y técnicas de investigación en ciencias sociales*. 2. ed. México: Siglo Veintiuno, 1977.

PDGS. *Regulamento da Atividade de Residência Social*. 2015.

RAMOS, A. G. *A redução sociológica*. Rio de Janeiro: Ed. UFRJ, 1996.

RICHARDSON, R. J. (Org.) *Pesquisa Social: Métodos e Técnicas*. São Paulo, Atlas, 2008.

ROCHA, D.; DEUSDARÁ, B. Análise de Conteúdo e Análise do Discurso: aproximações e afastamentos na (re)construção de uma trajetória. *ALEA*, v. 7, n. 2, p. 305-322, Jul-Dez., 2005 .

ROGERS, C. R. As condições necessárias e suficientes para a mudança terapêutica na personalidade. In: WOOD, J. K. et al. (Org.). *Abordagem centrada na pessoa*. Vitória: EDUFES, 2008. p. 143-161.

SÁ, A. S. *Sementes da Terra: Estratégia para Conservação da Agrobiodiversidade*. 2018. 19 f. Trabalho Aplicativo de Conclusão de Curso (Especialização em Desenvolvimento e Gestão Social) – Escola de Administração, Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2018.

SACHS, I. Estratégias de transição para o século XXI. In: BURSZTYN, M. Para Pensar o Desenvolvimento Sustentável. São Paulo: Brasiliense, 1993. p. 29-56.

SACHS, I. Inclusão social pelo trabalho decente: oportunidades, obstáculos, políticas públicas. ESTUDOS AVANÇADOS, v. 18, n. 51, p. 23-49, 2004.

SACHS, I. Rumo à Ecosocioeconomia. Teoria e prática do desenvolvimento. São Paulo: Cortez, 2007.

SCHEIN, E. H. Cultura Organizacional e Liderança. São Paulo: Atlas, 2009.

SCHÖN, D. Educando o profissional reflexivo: um novo design para o ensino e a aprendizagem. Porto Alegre, RS: Artes Médicas, 2000.

SHIGUNOV NETO, A.; FORTUNATO, I. (Org). 20 anos sem Donald Schön: o que aconteceu com o professor reflexivo? São Paulo: Hipotese, 2017.

SILVA, J. C. R. Central de Associações de Agricultores Familiares do Território do Recôncavo: uma alternativa para o desenvolvimento sustentável. 2018. 68f. Trabalho Aplicativo de Conclusão de Curso (Especialização em Desenvolvimento e Gestão Social) – Escola de Administração, Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2018.

STOKES, D. E. O Quadrante de Pasteur: a ciência básica e a inovação tecnológica. Campinas, SP: Ed. da Unicamp, 2005.

TENORIO, F. G. (coord.) et al. Avaliação de Projetos Comunitários: uma abordagem prática. 4. ed., São Paulo: Loyola, 2003.

VASCONCELOS, F. Relevância e rigor na academia. Editorial. RAE - Revista de administração de empresas. v. 49, n. 1, p. 5, 2009.

VERGARA, S. Métodos de Pesquisa em Administração. São Paulo: Atlas, 2005.

VERGARA, S. Projetos e relatórios de pesquisa em administração. São Paulo: Atlas, 2004.

WAIANDT, C. A. O Ensino dos Estudos Organizacionais nos Cursos de Pós-Graduação Stricto Sensu em Administração. 2009. 240 f. Tese. (Doutorado em Administração) – Escola de Administração, Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2009.

YIN, R. K. Estudo de caso: planejamento e métodos. 5. ed., Porto Alegre: Bookman, 2014.

Pesquisa & Desenvolvimento

Este módulo tem por finalidade fornecer aos estudantes de pós-graduação um e-book que apresente todo o itinerário formativo de Pesquisa e Desenvolvimento (P&D), ou seja, da escolha do tema e da problemática, perpassando pelo seu diagnóstico na Residência Social (RS) até a apresentação final do Trabalho Aplicativo de Conclusão de Curso (TACC).



PROEXT
PRO-REITORIA DE EXTENSÃO



Escola de Administração
UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA

