

FACULDADE LABORO  
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA

**KELS ANE PEREIRA CARVALHO**  
**ROSECLAY CARVALHO VIEIRA**

**UM ESTUDO SOBRE O OLHAR DOS LÍDERES COMUNITÁRIOS EM RELAÇÃO  
À GESTÃO PARTICIPATIVA: estudo de caso**

São Luís  
2018

**KELS ANE PEREIRA CARVALHO  
ROSECLAY CARVALHO VIEIRA**

**UM ESTUDO SOBRE O OLHAR DOS LÍDERES COMUNITÁRIOS EM RELAÇÃO  
À GESTÃO PARTICIPATIVA: estudo de caso**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Especialização em Gestão Pública da Faculdade Laboro, para obtenção do título de Especialista em Gestão Pública.

Orientadora: Leonor Viana de Oliveira Ribeiro

São Luís  
2018

Carvalho, Kels Ane Pereira

Um estudo sobre o olhar dos líderes comunitários em relação à gestão participativa: estudo de caso / Kels Ane Pereira Carvalho; Roseclay Carvalho Vieira -. São Luís, 2018.

Impresso por computador (fotocópia)

19 f.

Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização Gestão Pública)

Faculdade LABORO. -. 2018.

Orientadora: Profa. Ma. Leonor Viana de Oliveira Ribeiro

1. Liderança comunitária. 2. Gestão participativa. 3. Formação. I. Título.

CDU: 658.562

**KELS ANE PEREIRA CARVALHO  
ROSECLAY CARVALHO VIEIRA**

**UM ESTUDO SOBRE O OLHAR DOS LÍDERES COMUNITÁRIOS EM RELAÇÃO  
À GESTÃO PARTICIPATIVA: estudo de caso**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao  
Curso de Especialização em Gestão Pública, da  
Faculdade Laboro, para obtenção do título de  
Especialista em Gestão Pública.

Aprovado em: \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

**BANCA EXAMINADORA**

---

Prof<sup>a</sup> Leonor Viana de Oliveira Ribeiro  
Universidade Estadual do Maranhão - UEMA

---

1º Examinador

---

2º Examinador

## UM ESTUDO SOBRE O OLHAR DOS LÍDERES COMUNITÁRIOS EM RELAÇÃO À GESTÃO PARTICIPATIVA: estudo de caso

Kels Ane Pereira Carvalho<sup>1</sup>

Roseclay Carvalho Vieira<sup>2</sup>

### RESUMO

O objetivo geral da pesquisa foi identificar a gestão participativa sob a ótica da liderança comunitária da área Itaqui-Bacanga em São Luís – MA. Realizou-se um estudo de caso, de cunho quantitativo. Foram aplicados questionários com perguntas abertas e fechadas a líderes comunitários da área, alvo da pesquisa. Para fundamentação teórica utilizou-se a revisão bibliográfica em revistas, livros técnicos, publicações oficiais, pesquisas na internet. A pesquisa apontou que a gestão participativa não é de fácil exercício, devido ao distanciamento do gestor público e comunidade, e portanto, precisa ser fortalecida junto ao poder público e privado, através de cursos de formação em gestão para líderes comunitários de forma a contribuir no combate eficiente e eficaz das suas funções.

**Palavras – chave:** Liderança comunitária. Gestão participativa. Formação.

### 1 INTRODUÇÃO

A liderança comunitária é de suma importância para sua comunidade, pois ela aproxima os munícipes dos gestores públicos apresentam fortalecimento através do compromisso e seus conhecimentos produzidos e iniciativas comunitária, trabalhando a consciência de sobrevivência crítica que os mecanismos gestores oferecem em prol de uma comunidade social, não favorável.

A escolha do tema deste trabalho visa descrever um estudo sobre o olhar dos líderes comunitários em relação à gestão participativa. Embora haja consenso em torno dos problemas com relação à acessibilidade a gestão pública, ainda sim é existencial a comunicação da liderança com a comunidade não sendo o suficiente

---

<sup>1</sup> Acadêmica do Curso de Pós-graduação em Gestão Pública da Faculdade Laboro .

<sup>2</sup> Acadêmica do Curso de Pós-graduação em Gestão Pública da Faculdade Laboro.

em virtude da falta de conexão com a gestão pública que também faz parte da formalização da gestão participativa.

Justifica-se a escolha do tema por ser um assunto de grande relevância para a comunidade, identificando a importância social, analisando a geografia das necessidades básicas comunitárias e outros serviços que valoriza a cidadania. E tem-se a seguinte problemática: como se dá a gestão participativa sob a ótica comunitária? A qual será respondida por meio de aplicação de questionário junto à comunidade do eixo Itaquí Bacanga/São Luís – MA. O objetivo geral desta pesquisa é identificar a gestão participativa sob a ótica da liderança comunitária.

O artigo está organizado em três seções. Na primeira seção, fala-se da “Liderança comunitária no contexto social” onde é apresentado aspectos históricos em relação ao movimento comunitário no Brasil. Na seção seguinte vemos a “Discursão e Resultados da pesquisa de campo “onde problematizam a falta da participação ativa da gestão com a comunidade o que dificulta o encaminhar de projetos sociais, educativos e culturais. Na última seção tem-se as considerações finais.

## **2 LÍDERANÇA COMUNITÁRIA NO CONTEXTO HISTÓRICO SOCIAL**

Em uma comunidade, a liderança aparece como necessidade de enfrentar os graves problemas da população mais empobrecida que buscava aluguéis mais baratos, moradia própria, infraestrutura urbana, e regularização do fornecimento de água e energia elétrica, com o passar do tempo à população organizada foi adquirindo consciência e compreendendo as questões dos problemas sociais e discutindo com mais atenção à saúde pública, emprego, educação, moradia e cidadania (CARRION, 2007).

Esta compreensão fez com que as associações de bairros criassem os movimentos comunitários com o seu papel importante no cenário político, tanto nos poderes constituídos, como também em relação aos demais movimentos sociais. As associações de bairros são originadas de:

[...] uma entidade voltada e direcionada para ações sociais e não se confunde com condomínio. Sua função é exclusivamente, pleitear perante os órgãos públicos, melhorias para a comunidade a qual diz representar. Associação de moradores não é “empresa prestadora de serviços”, não pode tomar os espaços públicos, fechar ruas, colocar cancelas sem autorização e se apoderar dos bairros e da vida cotidiana das pessoas,

impondo regras, serviços, obrigações estatutárias e cobrando taxas impositivas, como se condomínio fosse, nem mesmo que seja por analogia (MAFULDE, 2010, p. 01).

As associações de bairros em favor da melhoria e qualidade de vida do bairro têm que ser espontâneas e participativas, pois representa uma força associativa que pode influenciar e provocar as autoridades na tomada de decisão concreta para comunidade (ROCHA, 2009).

No Brasil, o movimento comunitário nasceu em meados da década de 40 em São Paulo, com a criação das primeiras associações de Bairro. No Rio Grande do Sul, surge em 1946, com a fundação da Associação dos Amigos do IV Distrito de Porto Alegre. Logo surgiram associações por todo o Estado e na década de 50 foi fundada a Federação Riograndense das Associações Comunitárias e Amigos de Bairros – FRACAB (CARRION, 2007).

Para Salles (2010) o líder comunitário sempre esteve à frente lutando na condução das reivindicações e auxílio ao movimento comunitário, ajudando a exercer sua cidadania de modo ativo, atestando a presença imprescindível da liderança comunitária, por meio de ações práticas para o desenvolvimento local.

Com o golpe militar de 64, iniciou as perseguições às lideranças populares de toda a ordem, passando a trabalhar clandestinamente, nas pastorais da Igreja, nos sindicatos e associações populares, os quais tinham por objetivo catalisar as lutas e interesses das camadas mais pobres e necessitadas (CARRION, 2007).

Para o autor supracitado, o crescimento dessas mobilizações cívicas resultou em diversas paralizações sempre com a participação destacada do movimento comunitário, essa característica foi se tornando bem marcante e veementemente criticada pela ditadura, e em 79 com a abertura política, avançam as lutas pelo fim do regime militar.

Na década de 80 ocorrem grandes mobilizações pela moradia, com ocupação em várias regiões, em 88 após a promulgação da Constituição a população participou ativamente da elaboração das Leis orgânicas de diversos municípios, onde contribuíram com inúmeras emendas nas áreas de habitação entre outras.

Toda essa trajetória faz a liderança comunitária, que criou o estreitamente participativo nas comunidades, fazer o papel de elo entre o cidadão e os órgãos

governamentais. Por esta visão integrada junto à comunidade é que existe uma percepção das necessidades do seu meio, e assim sendo, o importante serviço prestado pelos líderes comunitários às sociedades.

Neste sentido Borges e Pinheiro (2003. p. 01) afirmam que:

A liderança comunitária tem um papel decisivo no processo de desenvolvimento local. Com efeito, uma comunidade, coordenada e gerenciada por um líder, é capaz de desenvolver-se de modo sustentável, tendo consciência da interdependência de seus membros, sabendo que o sucesso de todos depende do sucesso de cada um e que o sucesso de cada um depende do sucesso de todos. E essa consciência não acontece espontaneamente.

É claro que, o processo de liderança não irá resolver todos os problemas da comunidade, mas é certo que a capacidade de querer trabalhar, administrar inovar, buscando a realização de suas necessidades com ajuda da comunidade, criando seus laços e parcerias em torno de valores comuns, vão depender fundamentalmente de sua liderança e participação ativa da comunidade.

Através da atuação da liderança comunitária, presente e ativa, é que as ações para o crescimento acontecem, portanto, isto só é possível se o trabalho for feito em conjunto, conquistando suas reivindicações tratadas em reuniões ou em manifestações públicas, afim de sanar suas reais necessidades e discutir os problemas e a melhoria da qualidade de vida. O trabalho em conjunto em prol da comunidade concretiza o fortalecimento da democracia, onde o objetivo é chegar a um bem comum com participação de todos, e assim, viabiliza o planejamento com a base de dados a serem implantados, constituindo um dos principais meios de ações (BORGES; PINHEIRO, 2003).

Para os autores citados anteriormente, a democracia é o carro chefe na comunidade, partindo da liderança que é escolhida democraticamente para representar a voz e as reivindicações do coletivo, trazendo melhorias e crescendo com os trabalhos sociais, em favor do bem comum, compartilhando as vitórias alcançadas e responsabilidades concebidas em tomada de decisão e processos.

Partindo deste contexto, o líder comunitário pratica a administração participativa e representativa, onde a organização e a comunicação têm que ser recíproca entre a comunidade e o social, tornando sua representação eficaz, pois a democracia aceita a participação do povo em suas decisões, oportunizando ao cidadão a exercitar diretamente os seus direitos (SALLES, 2010).



No entanto, através dela poderia estabelecer condições como movimento social, organizados pelas comunidades para procurar possível solução desses e de outros problemas, portanto, a democracia é um instrumento regulamentar de participação direta e deliberativa, fazendo com que a comunidade tenha autonomia para deliberar conforme seus pontos de vista e o fortalecimento e o aumento da participação do povo<sup>3</sup>.

Embora a existência da política democrática, na liderança comunitária, tenha uma forte influência em seus planejamentos estratégicos, ainda existe uma precariedade da cultura política participativa que consolide as práticas democráticas, há um grande cenário de descrença política, onde envolve a exclusão social e muitos desvios de recursos públicos, que afasta o cidadão destas práticas constantes de favorecimentos particularistas e individualistas.

Neste contexto Sales (2010, p. 81) afirma que essa participação é positiva por si mesma, independentemente dos resultados que promove, pois significa mais acesso do cidadão aos espaços institucionalizados de decisão, por isso acreditamos que ela também leve a melhores resultados

Desse modo, é possível obter incentivos junto às esferas municipais, estaduais e federais e setor privado, colocando as associações para atuar em diversas áreas seja política, social, cultural, educacional, e outras, sendo ela mesma capaz de organizar seus projetos, e o espelho do fortalecimento da democracia, haja vista que, a construção de um sistema popular exige mudança no modo de agir político, dando ao cidadão mais acesso aos espaços institucionalizados de decisão.

Assim sendo, Lüchmann (2014, p. 29) relata que:

[...] as associações se constituem como exemplo paradigmático do que a literatura identifica como “estruturas mobilizadoras”, fazendo referência a uma importante produção teórica sobre os movimentos sociais que vem se desenvolvendo no sentido de torna complexas e combinar as diferentes perspectivas e conceitos sobre a ação coletiva [...].

Nesse enquadramento associativo, as pessoas desenvolvem percepções de vida social e sentido de atribuições dos problemas sistêmicos para desenvolver um movimento social em função de uma luta que caracterizam as diferentes esferas e espaços sociais, em decorrência disso, é escolhido um representante para ser o líder comunitário. Neste interim, Dias (2010, p 51) conceitua liderança comunitária da seguinte forma:

---

<sup>3</sup> LÜCHMANN, 2014.

[...] envolve influência, poder e intervenção nas tomadas de decisão pública, numa ou mais esferas de atividades, sendo que as esferas de atividades podem incluir uma organização, uma área de interesse, uma instituição, uma cidade, uma localidade ou uma região.

De acordo com outros teóricos, este conceito se resume em influenciar e orientar pessoas a seguir determinadas direções ou realizar determinadas tarefas com o compromisso de atingir as metas a serem alcançadas, sempre objetivando o bem-estar para todo o grupo. Embora haja insatisfação dos moradores a respeito de apoio dos órgãos públicos devido à falta de recursos, provocado por diversos fatores como: disputas políticas ou territoriais, econômicas e outros. (DOMINGUES, 2012). O líder comunitário exerce o papel de mediador entre a comunidade e o gestor.

Entretanto, estes fatores contribuem como suporte entre líder e liderados, proporcionando uma superação e luta de incentivo à mobilização da comunidade e participação ativa dos moradores, pois o trabalho do líder comunitário, além de apoio, é também de superação de dificuldades que estejam presentes dentro do ambiente em que convive em prol da mudança.

Não há dúvida que a comunicação construtiva e positiva entre a comunidade, o líder comunitário e a gestão pública possam gerar grandes transformações na localidade.

### **3 METODOLOGIA**

Esta pesquisa é do tipo estudo de caso, de cunho quantitativo realizada em 2017/2018. Tendo como público alvo os líderes comunitários da área Itaqui Bacanga – São Luís/MA. Do universo de 60 bairros que compreende esta área tomou-se de forma aleatória 12 bairros como amostra, representando uma amostragem de cem por cento (100%).

O eixo Itaqui Bacanga é considerado uma das maiores regiões de São Luís/MA, com aproximadamente 60 bairros e cerca de 190 mil habitantes, situado na parte oeste da capital. Está localizado ao leste do rio Bacanga, ao norte do Oceano Atlântico, ao oeste da Baía de São Marcos e ao Sul da zona rural desta cidade<sup>4</sup>.

A área Itaqui Bacanga passou a ser povoado no meado da década de 1960, após um incêndio ocorrido no bairro Goiabal, ocasionando assim o deslocamento desta comunidade para além da Barragem Bacanga, nascendo desta

---

<sup>4</sup> Site WIKIPÉDIA, 2017

forma o primeiro bairro da região, o Anjo da Guarda. Hoje se tem também os bairros: Ana Jansen, Ariri, Alto da Esperança, Vila Nova, Vila Mauro Fecury e outros<sup>5</sup>.

Esta área é economicamente importante para São Luís, pois é nela que se encontram as maiores empresas do Estado como o Porto do Itaqui, a Vale, Empresas Distribuidoras de gás e outras. Há aproximadamente dez anos lutam na justiça pela emancipação, por acreditarem que assim terão os impostos arrecadados aplicados na área, no entanto, sabe-se que os impostos são divididos entre os entes da federação<sup>6</sup>.

Esta área além de possuí as lideranças comunitárias locais, também tem como representante o Macaib - Movimento Comunitário e Articulação; e a Acib – Associação Comunitária Itaqui Bacanga; e como representante cultural o Grita – responsável pelo um dos maiores espetáculos do Brasil, a Paixão de Cristo<sup>7</sup>.

A metodologia utilizada foi aplicação de questionário junto aos líderes da área Itaqui Bacanga, presentes em reunião realizada na Universidade Federal do Maranhão (UFMA) no dia 09/09/2017, este instrumento tem como finalidade responder à seguinte problemática: Como se dá a gestão participativa sob a ótica dos líderes comunitários?

O questionário contém 07 perguntas entre abertas e fechadas. (ver apêndice). Para tabulação, construção dos gráficos e tabelas fez-se uso dos programas Excel e Word, usou-se também o critério de arredondamento de números, exemplo: 6,66% arredondaram-se pra cima e 6,33% para baixo. Utilizou-se também de revisão bibliográfica desenvolvida através de leitura selecionada e informações em revistas, livros técnicos, publicações oficiais, pesquisas na internet.

#### **4 RESULTADOS E DISCUSSÕES**

Dos 12 líderes pesquisados obteve-se a seguinte resposta referente à idade conforme demonstra o gráfico 01, onde se verifica que 50% deles possui idade maior que 35 anos; 25% encontram-se no intervalo de 26 a 35 anos; 17% estão inseridos no intervalo de 18 a 25 anos e 8% não responderam à pesquisa.

---

<sup>5</sup> Idem

<sup>6</sup> ALVES, 2016

<sup>7</sup> Idem

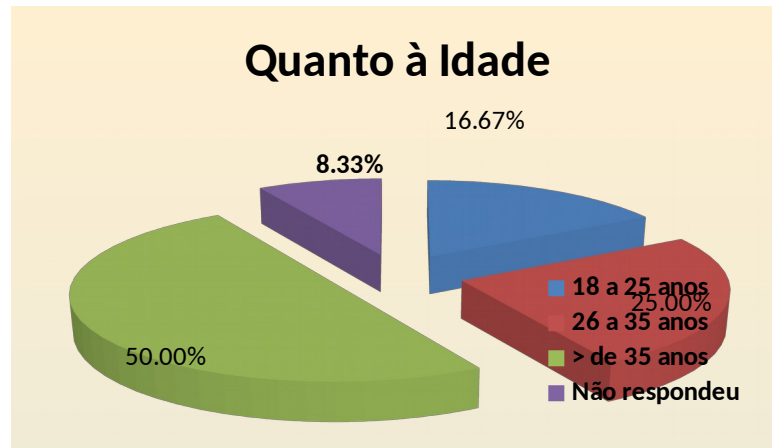


Gráfico 01 – Idade

De acordo com o gráfico 02, dos 12 líderes pesquisados 83% estão trabalhando em prol da comunidade há mais de 05 anos; 9% lideram entre 01 a 05 anos e 8% estão a apenas 01 ano liderando sua comunidade.

Para Rocha (2009) o líder comunitário é a forma oficial da representatividade da comunidade junto à administração pública, pois a participação popular para a escolha de seu representante tem sido apontada como um desempenho instrutivo de consciência de seus direitos e deveres.

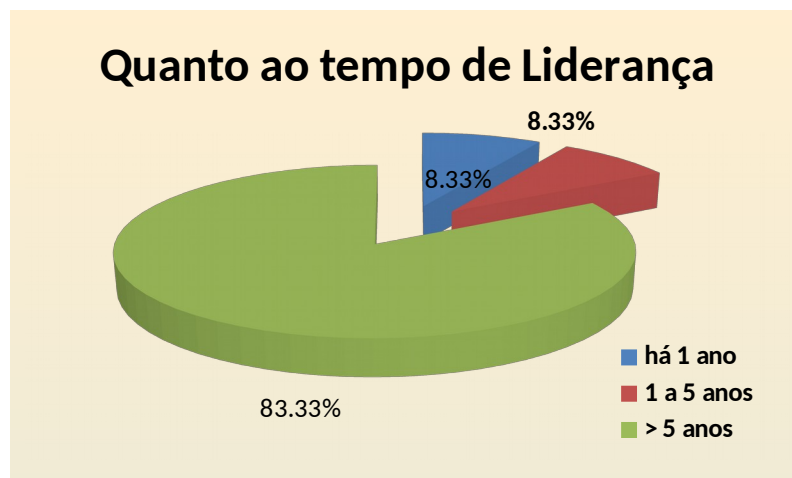


Gráfico 02 – Tempo de Liderança

Conforme o gráfico 03 ao serem perguntados por sua escolaridade obteve-se as seguintes respostas, dos 12 perguntados 50% possui o ensino superior, graduados em cursos como Direito, Pedagogia, Administração, Filosofia; outros 42% possuem o Ensino Médio e 8% são pós-graduados.

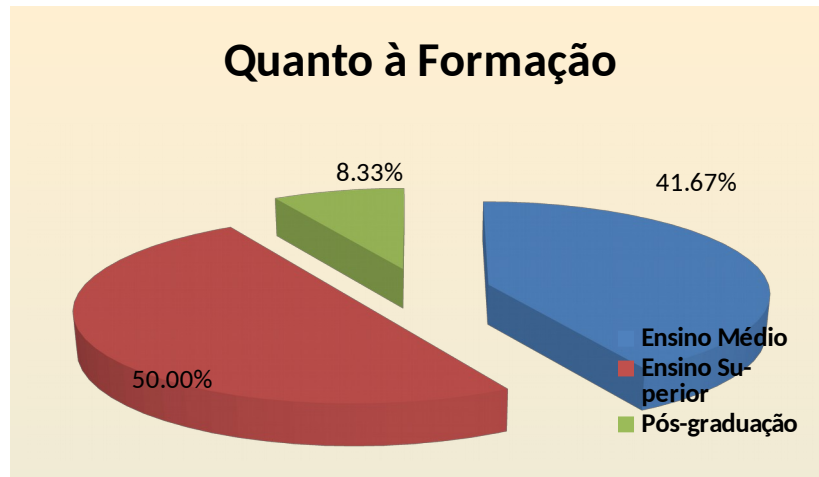


Gráfico 03 - Escolaridade

Conforme a Tabela 01 ao serem interpelados como exercem influência junto ao gestor público 67% apresentam projetos, exemplo: “*Rua Digna*” e “*Força do Bem*”; 50% participam de audiências públicas e 25% fiscalizam as ações do governo municipal. Destaca-se que para haver uma influência de maneira eficiente, é necessário que o líder comunitário tenha consciência de seu papel na comunidade e esteja motivado a participar das questões de interesse público. Esse engajamento necessita que o líder tenha uma visão coletiva das necessidades da comunidade e que esteja disposto a representá-la.

Tabela 01 – Formas de exercer influência junto aos gestores

Líderes	Projetos	Participando de Audiências	Fiscalizando
L1	x		
L2	x		
L3		x	
L4	x		
L5	x		
L6			X
L7		x	
L8	x		
L9	x	x	
L10	x	x	X
L11		x	
L12	x	x	X
Total	<b>67%</b>	<b>50%</b>	<b>25%</b>

Fonte: elaboração do autor (2018)

Para Wust e Marcantônio (2014) está no líder de bairro à busca de quais representantes legais necessários para a promoção de programas e projetos que

poderão ser executados na comunidade. Neste interim, Rocha (2009) afirma que os líderes alcançam uma capacidade de distribuir recursos em favor dos grupos que eles representam e em qualquer campo ou situação.

Compreende-se, portanto, que o líder comunitário é uma figura importante no tocante às decisões. Para tanto, torna-se importante que estes procurem conhecer quais programas são oferecidos pelos entes federados que beneficiam suas comunidades; as formas e como devem fiscalizar as ações dos gestores e como podem contribuir com apresentação de projetos condizentes com a realidade de seus bairros.

Tabela 02 – Área de influência que já obteve resultado

ÁREA DE INFLUÊNCIA QUE JÁ OBTEVE RESULTADO					
LÍDERES	Saúde	Esporte	Infraestrutura	Educação	Cultura
L1	x			x	X
L2					X
L3				x	X
L4		x			X
L5		x			X
L6			x		
L7				x	
L8			x		
L9		x	x		X
L10		x	x		
L11	x	x	x	x	X
L12	x	x		x	X
Total	<b>25%</b>	<b>50%</b>	<b>42%</b>	<b>42%</b>	<b>67%</b>

Fonte: elaboração do autor 2018

Segundo a Tabela 02, dos doze líderes pesquisados 67% já obteve resultado na área da cultura; 50% na área esportiva; 42% no setor da educação e infraestrutura respectivamente e 25% na área da saúde. Apenas 8% já obtiveram resultado na área da saúde, esporte, infraestrutura, educação e cultura.

Neste contexto, é preciso considerar que o líder, exercendo o seu papel de morador da comunidade, conhece as necessidades e dificuldades vivenciados no cotidiano, estes fatores podem impulsioná-lo a buscar cada vez mais melhorias em todas as áreas, para que influenciem na qualidade de vida de sua comunidade, e desta forma exercer também influência sobre o desenvolvimento local.

Um ponto a ser destacado é que apesar de pontuarem algumas conquistas para suas comunidades, alguns dos líderes entrevistados, não entendem que estas são de direito e de fato destas. Com a pesquisa foi possível identificar que

algumas conquistas ainda estão ligadas às barganhas políticas. Pois segundo um dos líderes pesquisados, o período eleitoral é o mais propício para conseguir benefícios à comunidade, considerando que após a eleição o político some, e só o procura novamente no período eleitoral.

Neste contexto, para Borges e Pinheiro (2003) a responsabilidade do grupo e especificamente do líder comunitário que trabalha para engajar todos do grupo na mesma luta, objetivos ou desafios, se fortalece com resultados positivos, buscando o desenvolvimento, articulando de maneira integrada a economia, social, ambiental e cultural da comunidade.

A qualificação dos líderes se torna necessário a fim de que, ela possa criar novas práticas sociais solidárias e participativas de atitudes e comportamento ligado ao bem-estar da coletividade no sentido de poderem conduzir seus interesses comuns onde promovam ações necessárias à realidade incluindo todos os seguimentos sociais existente na comunidade, como estabelecimentos comerciais, igrejas, sindicatos e outros.

Tabela 03 – Qualificação

Líderes	Cursos	Palestras	Seminário	Eventos
L1	x			
L2		x	x	
L3		x	x	
L4		x		X
L5	x			X
L6			x	
L7	x	x	x	X
L8	x			
L9	x	x		
L10		x		X
L11	x	x	x	
L12	x	x	x	X
Total	<b>58%</b>	<b>67%</b>	<b>50%</b>	<b>42%</b>

Conforme a Tabela 03 os líderes responderam o que fazem para se qualificarem a fim de exercerem suas funções de forma mais eficiente, desta forma obteve-se as seguintes respostas, dos dozes pesquisados 67% participam de palestras; 58% fazem cursos; 50% participam de seminários e 42% participam também de eventos. Destes notou-se que 17% procuram qualificar-se com cursos, palestras, seminários e eventos.

Ressalta-se que a capacitação é uma oportunidade que o líder comunitário tem de compreender mais sobre a importância do seu papel; desenvolver conhecimentos e habilidades requeridas pelo processo de planejamento e gestão participativa em questões de desenvolvimento local, condução de reuniões, elaboração e negociação de projetos, dentre outros;

A busca por capacitação por parte dos líderes comunitários, mostra a consciência que estes têm sobre a necessidade de buscar atualização de conhecimentos, afim de conhecer ferramentas capazes de promover o bem estar da coletividade, fortalecendo suas bases através da educação, aprendizado, orientações e informações.

A promoção do conhecimento é importante para o exercício da gestão participativa apesar de suas diferentes formas: ora como cobrança junto às instituições para obter demanda localizada, ora como mão de obra ou contribuição em dinheiro, ora como compartilhamento de responsabilidade ou informação.

É importante que a comunidade tenha uma consciência sobre as práticas participativas e seus processos, sendo fortalecidos com intensificação de liderança comunitária ativa e reflexiva para dialogar, criticar e desenvolver autonomia de análise. De acordo com a pesquisa verificou-se a falta da utilização dos mecanismos fortalecedores da gestão participativa junto aos líderes comunitários do eixo Itaqui Bacanga, apesar da maioria ter formação acadêmica, não compreendem a força do poder cidadão.

Tabela 04 – Respostas de como se dá a gestão participativa sob a ótica dos líderes comunitários da área Itaqui Bacanga e o que deve ser feito para melhorar?

GESTÃO PARTICIPATIVA		
LÍDERES	Como se dá?	Melhorias
S		
L1	<i>“em alguns pontos tranquilos outro com alguma dificuldade”</i>	<i>“participação de ambas as partes na comunidade, ouvindo as comunidades e conhecendo seus problema e juntos resolvendo”.</i>
L2	<i>“precária”</i>	
L3	Não respondeu	Não respondeu
L4	<i>“com muito trabalho e desenvolvimento”</i>	<i>“com criação de comitês políticos nas comunidades”</i>
L5	<i>“com muito trabalho e vontade”</i>	<i>“a proximidade entre gestor e comunidade”</i>
L6	<i>“a participação dos líderes são fundamental e de suma importância e</i>	<i>“que elas visitem as comunidades ou abrem as</i>



	<i>grande dificuldade de acesso aos gestores e muito mais ainda que os gestores venham suprir demandas pra suas comunidades”</i>	<i>portas das secretarias”</i>
L7	<i>Não respondeu</i>	<i>“políticas públicas”</i>
L8	<i>“precária de discurso aberto, onde é tratado de forma aberta a logística do trabalho a ser realizado”</i>	<i>“com o alto índice das mídias e acessibilidade da comunicação, deveria se ter canais de discursão para tratar sobre a problemática que se vivencia”</i>
L9	<i>“se dá com participação e cobrança, além de ações sociais na comunidade e com empresas privadas”.</i>	<i>“os gestores disponibilizar um dia para receber os líderes e os demais representantes”</i>
L10	<i>Não respondeu</i>	<i>“trazer o gestor pra dentro da comunidade”</i>
L11	<i>“se dá com a participação de todos através de assembleia pública ouvindo a opinião de todos”</i>	<i>“audiência pública, reunião”.</i>
L12	<i>“conhecedor das problemáticas”</i>	<i>“participação mais acessível”</i>

Fonte: elaboração do autor (2018).

De acordo com Salles (2010) uma comunidade se constrói com a participação ativa, e isso é essencial para um processo de mudança e ou melhorias para as elas, e desta forma contribuem como instrumento primordial para o funcionamento de um Estado democrático de direito.

Partindo dos dados da pesquisa foi possível observar que existe uma certa aproximação entre gestores e comunidades, no entanto, a gestão participativa ainda acontece de forma deficitária, há dificuldades quando o assunto é acesso os gestores, o que dificulta ainda mais atender as demandas, considerando que sem interação com a comunidade fica mais difícil para o gestor entendê-las e atendê-las.

A mudança de uma cidadania inerte para uma cidadania participativa necessita de empenho de entidades, dos partidos políticos e o Estado, não é necessariamente participação em partidos políticos, mas em associações de moradores, entidades para fornecer uma educação política e garantindo a soberania popular, junto aos princípios da liberdade e da igualdade, uma das condições para o êxito do processo da participação dos cidadãos no exercício do poder político e abrange os interesses sociais diversos assegurando a participação crítica e ativa da comunidade em um processo de transformação social

## **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

A gestão participativa sob a ótica dos líderes comunitários desenvolve uma cultura de participação política que depende da transformação das relações de poder e nas relações sociais, possibilitando a inclusão da população nos processos decisórios.

Neste sentido, o líder comunitário busca o bem público e a preservação do interesse comunitário gerando uma comunidade mais informatizada, politizada, com menos clientelismo, eleitores satisfeitos e uma comunidade cívica que refletira em um governo eficaz. Confirmando assim, a intermediação entre o poder público e a comunidade local, pois nota-se que, embora a população tenha garantido a sua participação nas decisões é ao líder comunitário que ela recorre.

Desta feita este trabalho mostrou que a gestão participativa não é de fácil exercício, devido ao distanciamento do gestor público e comunidade, desta feita propõe-se o fortalecimento da gestão participativa junto ao poder público e privado cursos de formação em gestão para líderes comunitários de forma a contribuir no combate eficiente e eficaz a que são expostos todos os dias, haja vista que os mecanismos fortalecedores da gestão participativa somente poderão ser eficazes se forem bem manejados.

Neste sentido, sugerimos que as Escolas de governos abram suas portas para o preparo destes líderes oferecendo cursos que permeiam não somente a administração pública, mais cursos que os qualifiquem quanto a preparação de programas e projetos e principalmente no uso dos instrumentos fiscalizadores do orçamento público e proteção do patrimônio público.

## REFERÊNCIAS

ALVES, Glads. **Moradores do Itaqui Bacanga que emancipação do bairro**. O Imparcial. Caderno Movimento popular. 16/01/2016. Disponível em: <<http://www.oimpacial.com.br>>. Acesso em: 01 ago. 2017.

AUAD, Denise. **Mecanismos de participação popular no Brasil**: plebiscito, referendo e iniciativa popular. São Paulo, 2003. Disponível em: <<http://www.gestaocompartilhada.pbh.gov.br>>. Acesso em: 03 abr. 2017.

AZEVEDO, Eder Marques de. **Gestão pública participativa**: a dinâmica democrática dos conselhos gestores. Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais Programa de Pós-Graduação em Direito. Belo Horizonte, 2007.

BORGES, Ricardo Cesar de Oliveira; PINHEIRO, Daniel Rodrigues de Carvalho. **Relacionamento da liderança comunitária com o processo de desenvolvimento local** – Uece. Disponível em: <<https://www.uece.br/mag/dmdocuments/ricardo.pdf>>. Acesso em: 15 mar. 2017.

BRASIL. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Secretaria de Gestão Pública. **Programa GESPÚBLICA**, Modelo de Excelência em Gestão Pública, Brasília; MP, SEGEP, 2014. Versão 1/2014.

\_\_\_\_\_. **Constituição** (1988). Constituição da República Federativa do Brasil. Brasília, DF: Senado Federal: Centro Gráfico, 1988. 292 p.

\_\_\_\_\_. Lei no 10.257, de 10 de julho de 2001. **Estatuto da Cidade e Legislação Correlata**. 2. ed., Atual. Brasília: Senado Federal Subsecretaria de Edições Técnicas, 2004.

CARRION, Raul. **Justificativa da PL nº 195/2007**. Sala de sessões, Brasília 16/05/2007. Disponível em: <<http://www.raulcarrion.com.br>>. Acesso em: 03 abr. 2017.

DEMO, Pedro. Avaliação qualitativa IN. **Anais do Seminário Sobre Indicadores Sociais e Avaliação de Políticas Sociais**, 1986. Recife, Sudene/Dpg/PSE, 1987- acesso em 15 abr. 2017

DIAS, Ricardo Brilhante. **Temas Centrais da Psicologia Comunitária**: conceptualização teórica sobre participação comunitária no tema central da psicologia comunitária <Disponível em: <https://www.slideshare.net/RicardoBrilhantedias/lideranca-comunitaria-2010>>. Acesso em: 18 abr. 2017

DOMINGUES, Elias Machado. **Gestão democrática e participativa da liderança comunitária no bairro Branca no município de Jaguarão**. UFRS, Jaguarão, 2012. Disponível em: <<https://lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/71793/000873472.pdf?sequence=1&isAllowed=y>>. Acesso em 14 set. 2017.

FAUNDEZ, Antônio. O poder da participação. São Paulo, Cortez, 1993. In: Coleção GOHN, Maria da Glória. **Conselho gestores e participação sociopolítica**. São Paulo, Cortez, 2001.

JACOBI, Pedro. **Movimentos Sociais e Políticas Públicas: demandas por saneamento básico e saúde**. São Paulo (1974-1984), Cortez, 1989.

LEITE, Francisco Tarciso; et al. **Por uma teoria da gestão participativa no paradigma de administração para o século XXI**. Universidade de Fortaleza, 2000.

LUCHMANM, Lígia Helena Hahn. Impactos democráticos do associativismo; questões teóricas e metodológicas. In: ROMÃO, Wagner de Melo, MARTELLI, Carla Gandini Giani, PIRES, Valdemir (Org). **Participação Política no Brasil**. Ação coletiva e interface sócia estatais. São Paulo: Cultura Acadêmica, 2014.

MAFULDE, Roberto. **Associação de moradores**. 2010. Disponível em: <<http://www.jusbrasil-https://por-leito-res.jusbrasil.com.br/noticias/2497223/associacao-de-morador>>. Acesso: em 18 abr. 2017.

MATEOS, Simone Birhler. **Participação popular: a construção da democracia participativa**. Ano 8. ed 65, São Paulo, 05/05/2011. Disponível em: <<http://www.ipea.gov.br>>. Acesso em: 08 jul. 2017.

O ESTADO DIGITAL. **Líderes comunitários denunciam a falta de estrutura para trabalhar e negligência por parte da secretaria de segurança no apoio às ações inerentes aos Conselheiros**. 30/12/2016. Disponível em: <<http://www.imirante.com/o-estao/noticias>>. Acesso em: 21 ago. 2017.

O IMPARCIAL. **Todos por São Luís será realizado no bairro Rio Anil**. São Luís, 14/01/2016. Disponível em: <<http://www.oimpacial.com.br>> Acesso em: 01 ago. 2017.

ROCHA, Roberto. A gestão descentralizada e participativa das políticas públicas no Brasil. In: **Revista Pós Ciências Sociais**. v.1. n.11, São Luís, 2009.

SALLES, Helena da Motta. **Gestão Democrática e Participativa**. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração/ UFSC; [Brasília]: CAPES: UAB, 2010.

SANTOS, Andréa Cardoso dos; et al. **Gestão participativa: uma alternativa viável para o século XXI**. In: XXII Encontro Nacional de Engenharia de Produção Curitiba – PR, 23 a 25 de outubro de 2002.

SINTOMER, Y; HERZBERG, C.; ALLEGRETTI, G. Aprendendo com o Sul: **O Orçamento Participativo no Mundo** - um convite à cooperação global. Diálogo Global, n. 25. Alemanha: Engagement Global GmbH, 2012a.

WUST, Caroline; MARCANTÔNIO, Roberta. **Empoderamento social local: a vital importância da democracia e da cidadania na construção de políticas públicas municipais**. In: XI Seminário Internacional de demandas sociais e políticas públicas na sociedade contemporânea. VII Mostra de trabalho jurídicos científicos, 2014. Disponível em: <<http://www.online.inisc.br>>. Acesso em: 25 abr. 2017.

## APÊNDICE – Questionário

## FACULDADE LABORO

## CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA

**KELS ANE PEREIRA CARVALHO  
ROSECLAY CARVALHO VIEIRA**

Esta pesquisa tem como objetivo verificar como se dá a Gestão participativa na ótica dos líderes comunitários do Eixo Itaqui Bacanga, São Luís/MA.

Questionário com perguntas abertas e fechadas

1. Idade: ( ) 18 a 25 anos ( ) 26 a 35 anos ( ) + 35 anos

2. Escolaridade: ( ) 1º grau ( ) 2º grau ( ) 3º grau. Curso: \_\_\_\_\_

3. Tempo de liderança: ( ) 1 ano ( ) 1 a 5 anos ( ) + 5anos

4. Como exerce a influência junto ao Gestor Público, por meio de?

( ) Projetos ( ) Participando de audiência ( ) Fiscalizando o gestor publico

( ) outros \_\_\_\_\_

5. Em qual área já exerceu influência e obteve resultado:

( ) Saúde ( ) Esporte ( ) infraestrutura ( ) Educação ( ) Cultura

( ) outros \_\_\_\_\_

6. Devido a esta função procura se qualificar por meio de?

( ) Seminário ( ) Cursos ( ) Palestras ( ) Eventos ( ) outros \_\_\_\_\_

7. de acordo com a sua opinião, como se dá a gestão participativa?

---



---



---



---



---