

O SERVIÇO SOCIAL NO PROCESSO DE GESTÃO:

Novas Competências Profissionais

SOCIAL SERVICE IN THE MANAGEMENT PROCESS:

New Professional Skills

Cleiton Jose Lemos de Oliveira¹

RESUMO: O presente trabalho tem por **objetivo geral** compreender a gestão/planejamento enquanto ferramenta de trabalho para fazê-lo profissional do assistente social. Para isso, têm-se os **objetivos específicos:** identificar a gestão enquanto processo histórico e suas interfaces com o Serviço Social, bem como mapear as “novas” demandas para fazer do profissional dos assistentes sociais a partir desses instrumentos nos espaços sócio ocupacionais. O **Método** foi a Teoria Social crítica de Karl Marx, e como recurso metodológico a pesquisa bibliográfica de caráter exploratória e abordagem qualitativa. Os principais **resultados** a serem elencados, demonstraram através do levantamento do estudo da arte, o diferente conceito entre “gestão do social” e “gestão social” enquanto planejamento das ações propositivas. Esta última é a aquela que melhor se alinha com o Projeto Ético e Político do Profissional Assistente Social, de modo, elementar para se chegar a uma Gestão Social é imprescindível às operacionalizam por intermédio do Serviço Social.

Palavras Chaves: Competências Profissionais. Gestão/Planejamento. Serviço Social.

ABSTRACT: The **general objective** of this work is to understand management/planning as a work tool for the professional social worker. To achieve this, we have **specific objectives:** identifying management as a historical process and its interfaces with Social Service, as well as mapping the “new” demands for social workers to become professionals using these instruments in socio-occupational spaces. The **Method** was Karl Marx's Critical Social Theory, and as a methodological resource, bibliographical research with an exploratory nature and a qualitative approach. The main **results** to be listed were demonstrated through the study of art, the different concept between “social management” and “social management” as planning of propositional actions. The latter is the one that best aligns with the Ethical and Political Project of the Professional Social Worker, so, elementary to achieve Social Management, it is essential to operationalize it through Social Service.

Keywords: Professional Skills. Management/Planning. Social Service.

¹ Pós-Graduado em Serviço Social pela Faculdade Integrada Brasil Amazônia – FIBRA. E-mail: cleitonjoselemos3@gmail.com

1. INTRODUÇÃO

O presente trabalho tem por **objetivo geral** compreender a gestão/planejamento enquanto ferramenta de trabalho para fazer profissional do/a assistente social. Para isso, têm-se os **objetivos específicos**: identificar a gestão enquanto processo histórico e suas interfaces com o Serviço Social, bem como mapear as “novas” demandas para fazer profissional dos/a assistentes sociais a partir da gestão/planejamento nos espaços sócio- ocupacionais.

Nesse sentido, a relevância do tema “**Serviço Social e o Processo de Gestão Social**”, perpassa pelos desdobramentos das relações sociais existentes, no contexto que se configura para o Serviço Social através dos determinantes oriundo da produção (e reprodução) do sistema capitalista, alicerçado na inclusão da divisão social e técnica do trabalho (NETO, 1996). Outrossim, concebida sobretudo da formação parcial do trabalho coletivo, presente na estrutura da sociedade capitalista centralizada no trabalho humano e, conseqüentemente, na acumulação capitalista. **Metodologicamente**, fez-se uso da pesquisa Bibliográfica de caracter exploratória e abordagem qualitativa. Ainda corroborando o entendimento sobre pesquisa, contata-se que: “pesquisa é toda atividade voltada para a solução de problemas; como atividade de busca, indagação, investigação da realidade, é a atividade que vai nos permitir no âmbito da ciência, elaborar um conhecimento [...]” (PÁDUA, 2002).

2. A GESTÃO E O PLANEJAMENTO NO CONTEXTO SÓCIO-HISTÓRICO

Esta seção abordará o processo de planejamento enquanto um ato inerente ao homem, haja vista que o ser social, desenvolve seu modo de agir e pensar para determinada finalidade, isso implica a organização de administrar suas ações para alcançar seus objetivos, (Berloto, 2018).

2.1. Conceito ontológico

Nesse contexto, o trabalho entre outras definições pode ser entendido sobre a perspectiva marxiana da categoria antológica estruturante e transformadora do homem (ser social) e de natureza que repercute num contínuo e dialético desenvolvimento das capacidades humanas, das forças produtivas, da complexidade social e do processo dinâmico da gênese e recriação e desenvolvimento da reprodução social (RAMOS, 2000). Pelos processos de trabalho, os homens transformam a realidade, transformam-se a si

mesmo e aos outros homens, desenvolvendo a capacidades que passam a orientar fortemente em outras relações sociais.

Nesse sentido o trabalho é uma determinação ontológica fundamental, isto é, imperativa mediação intrínseca ao próprio desenvolvimento intercambio entre os seres humanos e a natureza. Com isso a finalidade (teleológica) desta perspectiva natural das relações de trabalho é a preservação das funções vitais da reprodução individual e social, constituindo-se sistema de mediações de primeira ordem (ANTUNES, 1999).

Todavia, no capitalismo o trabalho bem como todas outras dimensões atividades sociais, e estruturante subordinado o interesse da logica do capital aonde o valor de uso das coisas vai sendo cada vez mais submetido ao seu valor de troca, ou seja, a (mercantilização), gerando um penoso e explorador processo de produção excedentes (mais-valia e/ou lucro). Estes excedentes, por sua vez, são apropriados pelos detentores dos meios de produção e expropriados dos trabalhadores (MARX, 1994).

Dessa forma, com os esforços em torno dessa elaboração deu-se numa perspectiva dialética do sujeito que busca conhecer a partir da ação, conforme destaca Kosik (2002), de apreensão do real como totalidade concreta, a partir do intenso, profundo e coerente movimento dialético entre o ser antológico que busca a necessidade de compreender a relação homem e a sociedade.

A partir desse contexto, na qual nos sentimos reconhecidos e potencializados como sujeitos desse processo compartilhado com outros sujeitos, lançamo-nos ao aprofundamento do tema gestão social, cujos principais elementos poderão estar incluídos por esses desafios, e compreendemos que a gestão social é construção social e histórica, constitutiva da tensão entre os projetos societários de desenvolvimento em disputa no contexto atual. Nesse cenário, que o Estado é dominado pela lógica imperialista, segundo Netto (2011), “[...] vale dizer: o Estado funcional ao capitalismo monopolista é, no nível das suas finalidades econômicas, o „comitê executivo” da burguesia monopolista”, tornando-se um garantidor dos superlucros capitalistas e atuando na mesma medida como um controle social.

2.2. Gestão Científica

De acordo com (CARVALHO, 1997, p.19). A gestão social é uma área recente de discussões, entretanto pode-se dizer que ela deve ser pautada de competência técnica, qualidade e eficiência nos resultados. “A gestão do social é em realidade, a gestão das demandas e necessidades dos cidadãos. A política social, os programas sociais, os projetos, são canais e respostas a estas necessidades e demandas (...)”.

Segundo Samira Kauchakje (2008, p.23), “a gestão social visa atender a necessidades que são próprias da condição humana”. No entendimento de Tenório (1998) concebe a gestão como um conjunto dos processos sociais desenvolvidos pela ação gerencial, em vista da articulação entre as suas necessidades administrativas e políticas postas pelas exigências da democracia e cidadania para a potencialização do saber e competência técnica e o poder político da população.

A Gestão Social como „Gestão de estratégias e processos, visando à transformação da sociedade”, ou seja, como processo em que a dimensão social se torna um dos componentes essenciais do conjunto da reprodução social, incorporando “nas decisões empresariais, ministeriais, comunitárias ou individuais, as diversas dimensões e os diversos impactos que cada ação pode ter em termos de qualidade de vida” (2006, p.10), e a atividade econômica passa a ser um meio, e o bem-estar social o fim, em que se faz necessário “repensar formas de organização social e a redefinir a relação entre o político, o econômico e o social” (DOWBOR, 2006, p.16).

Para Fischer, o campo de gestão social, ou de gestão do desenvolvimento social, é um reflexo das práticas e do conhecimento construído por múltiplas disciplinas, delineando-se uma proposta multiparadigmática, de natureza interdisciplinar. Como as ações mobilizadoras partem de múltiplas e tem muitas direções, as dimensões praxiologias e epistemológica estão entrelaçadas. Aprende-se com as práticas, e o conhecimento se organiza para iluminar a prática (2006, p. 797). A autora compreende a Gestão social como o campo do desenvolvimento - processo social, a partir de múltiplas origens e interesses, mediados por relações de poder, de conflito e de aprendizagem.

Segundo Maia (2005, p.78) trabalha Gestão Social na perspectiva da Gestão de estratégias e processos que respondam à questão social: “gestão social como um conjunto de processos sociais com potencial viabilizador do desenvolvimento societário, emancipatório e transformador (...)”.

E por fim, temos autores que a vinculam com a Gestão das Organizações, tais como Tenório (2002) e Cabral (2007), onde a gestão social é entendida como, de acordo com (TENÓRIO, 2008). “processos gerenciais dialógico em que a autoridade decisória é compartilhada entre os participantes da ação (ação que possa ocorrer em qualquer tipo de sistema social) (...)”.

No entendimento de (CABRAL, 2007). “o processo de organização, decisão e produção de bens públicos de proteção social, que se desenvolve perseguindo uma missão institucional e articulando os públicos constituintes, envolvidos em uma organização que tende a incorporar atributos do espaço público não estatal (...)”.

A gestão social relaciona-se intrinsecamente com as ações que possuem intencionalidade, quem está à frente da gestão tem, portanto, intenção de alcançar um

determinado fim, de forma específica e em certo período. A gestão social ocupa-se da reprodução da vida social respondendo, direta ou indiretamente, às exigências da esfera da produção, sendo assim, Silva (2013 p. 214) *apud* Maia (2005), compreende: “A gestão social como um conjunto de processos sociais com potencial viabilizador do desenvolvimento societário emancipatório e transformador. É fundada nos valores, práticas e formação da democracia e da cidadania (...)”.

3. SERVIÇO SOCIAL E SEU LEGADO NO PROCESSO DE GESTÃO

Essa seção tratará sobre o Serviço Social, como campo de atuação profissional, pois possui uma história rica e complexa que se entrelaça com a evolução das políticas sociais e econômicas ao longo do século XX. Segundo Netto (1996), o Serviço Social surgiu como uma resposta às demandas sociais geradas pela industrialização e urbanização aceleradas, fenômenos que a impulsiona concentração de população nas cidades e exacerbaram as disparidades socioeconômicas apontando assim aspectos pertinentes para o processo de gestão social.

3.1. Aspectos históricos

No início de sua trajetória o Serviço Social, como campo de atuação profissional, tem uma história rica e complexa que se entrelaça com a evolução das políticas sociais e econômicas ao longo do século XX. Segundo Netto (1996), o Serviço Social surgiu como uma resposta às demandas sociais geradas pela industrialização e urbanização aceleradas, fenômenos que impulsionaram a concentração de população nas cidades e exacerbaram as disparidades socioeconômicas.

Nesse sentido o Serviço Social estava fortemente ligado à caridade e à assistência social, com foco na mitigação dos efeitos da pobreza e da desigualdade. No entanto, conforme apontado por Iamamoto (2000), a profissão passou por uma série de transformações teóricas e práticas a partir da década de 1960, que a levaram a se envolver mais profundamente nos processos de gestão.

3.2. Gestão social como competência do Serviço Social

O processo de gestão é uma competência inerente ao assistente social, De (ABEPSS, 1996, p.7) fundamentada em três dimensões principais: “teórico-metodológica, ético-política e técnico-operativa”. Tais competências surgem para melhor direcionar o

profissional à ação específica.

Diante disso, Dagnino (2004) argumenta que o Serviço Social tem um papel crucial a desempenhar neste contexto, pois os assistentes sociais possuem as habilidades e os conhecimentos necessários para facilitar a participação efetiva dos cidadãos. Para (IAMAMOTO, 2000, p.78) destaca que “O assistente social é tido como profissional da participação, entendida como partilhamento de decisões, de poder (...)”.

O legado do Serviço Social no processo de gestão é vasto. Sposati (1992) destaca que os assistentes sociais têm contribuído para a democratização da gestão pública, promovendo a inclusão social e a justiça social.

Diante disso, Carvalho (2014, p. 33) “Nesta perspectiva, a gestão social tem significado abrangente, não se reduzindo apenas à gerência técnico-administrativa de serviços e programas sociais (...)”. Portanto, este legado continua a influenciar a prática do Serviço Social hoje, à medida que a profissão continua a evoluir e a se adaptar aos novos desafios emergentes.

4 NOVAS COMPETÊNCIAS PROFISSIONAIS: O INSTRUMENTO DO PLANEJAMENTO/GESTÃO PARA OS/AS ASSISTENTES SOCIAIS

As Abordagens refletidas ao longo das seções, demonstram a historicidade dos processos de gestão que as continuam, isto é, a gestão social, antes de tudo é uma conquista daquilo que se iniciou com o amadurecimento da Administração e seus desdobramentos, visto que, podemos elencar algumas formas de administrar através de técnicas ou modelos tradicionais, consoante, Matus (1989): Administração Patrimonialista, cuja funcionalidade era o nepotismo, subsequente à está a Administração Burocrática, com finalidade nos processos, e por conseguinte, a Administração Gerencial, fundamentada nos resultados obtidos com o planejamento das ações por ela elaborada, além disso, a partir desse âmbito ocorre uma certa aproximação com o modelo de administrar e planejar estrategicamente seus objetivos. Outrossim, em específico na América Latina, é importante frisar sobre o impacto do avanço do capitalismo, e as consequências dos acordos e concessões estabelecidos pelos “gestores do grande negócio”, ou seja, é uma expressão para descrever a exploração econômica da América Latina por parte dos países europeus e dos Estados Unidos, como relata Galeano (1971), no livro: “As veias abertas da América Latina”, às irreversíveis estratégias para consolidar o poderio sobre os povos, à cultura, à economia e sobretudo a dominação ideológica do neoliberalismo, a exemplo disso, a recomendação internacional do Consenso de Washington de 1989.

Nesse sentido, no Brasil, a partir da década de 1980 diante do processo de redemocratização do país, recente saído do regime militar e seus artifício político, perpassaram por transformações substâncias no campo político ideológico e consequentemente, o Serviço Social com suas vertentes, mais expressiva, vale situar, o Movimento de Reconceituação-, mudanças de paradigma profissional do Serviço Social.

Nesse contexto, a construção de um perfil profissional mais crítico, para uma melhor orientação e redimensionamento do exercício profissional do Serviço Social, é posteriormente por intermédio da Lei de Regulamentação Profissional n. 8.662, um marcou na Base Curricular e a consolidação do Código de Ética Profissional, bem como, o Projeto Ético Político, transformou gradativamente a forma do/a assistente social resguardar os direitos e liberdades dos sujeitos sociais, às mudanças só foram possíveis por conta das lutas e orientações teórico-metodológico, ético-político e técnico-operativa como instrumento político ideológico, (CEFSS, 1993).

Diante disso, a gestão pública como elemento difusor da participação do cidadão, que passou a ser incorporada pela Constituição Federal de 1988, os quais elencaram perspectiva do estado de direito, a participação dos cidadãos nos espaços democráticos seria a concretização de um processo para além de elementos técnico no processo de gestão/planejamento estratégico.

Para Teixeira (2009, p. 15):

Se colocada a noção de participação numa escala de graus, indo da participação como mera presença (que seria o grau mais elementar, tido como participação passiva) até um grau bem superior, diríamos que esse grau superior é o da decisão, da ação e do controle social que o planejamento requer.

Deste modo, e alinhado a “gestão/planejamento social”, para esta autora, Baptista (2002), a “intencionalidade” e “instrumentação” e a essas primícias o Serviço Social, juntamente com as demais categorias profissionais, priorizam, aliás, se autoafirmação enquanto partícipes de um projeto instituto e inspirado nos - Direitos Humanos- , para se ter êxito na forma de gestar os instrumentos, quem o manipula poderá fazer com a finalidade da sua proposta política , tal configuração poder-se- á, manter os direitos adquirimos por meios de lutas e conquistas paulatinamente. Além disso, é indispensável a gestão social, diante das novas tendências, exige profícuo compromisso desse(a) trabalhador, na perspectiva de mitigar as desigualdades sociais.

Diante do que já foi mencionado acima no texto, o Serviço Social enquanto um curso eminentemente de base teórico-prático crítico na contemporaneidade, perpassou ao longo de seu processo histórico por transformações substanciais, ou seja, referente à sua gênese, [...]uma pequena elite virtuosa, escolhida em meio à boa sociedade, e que vê por

missão redimir os elementos decaídos do quadro social. [...] a formação do Assistente Social se dividiria, geralmente em quatro aspectos principais: científica, técnica, moral e doutrinária (IAMAMOTO, 1985, p.228-9).

O amadurecimento profissional e os desdobramentos das Ciências Sociais e Humanas, justamente pelo movimento histórico das sociedades, e em particular no Brasil, são demandados novas perspectivas de direitos: sociais, políticos e econômicos. Deste modo, o Serviço Social, é requisita- de atuar nos mais diversos espaços sócio-ocupacionais, tem como local privilegiado o cotidiano, cuja realidade social demanda esforços e a perícia de suas atribuições e competências profissionais, e esse eixo é estabelecido por legislações específicas, (BRASIL, 2012).

Nesse contexto, o Serviço Social, tem como base os princípios legais ora mencionado, bem como alinhados ao projeto ético-político profissional. Diante disso, Carvalho, (2014), a “gestão social”, se equaliza com a categoria profissional dos/a assistentes sociais, de modo a operacionaliza suas ações nos espaços de gestão, planejamento, execução e avaliação de políticas e programas sociais.

4.1 A gestão social enquanto elemento da prática do/da assistente social

A atuação profissional no cumprimento dessas atribuições específicas do/da assistente social, culminam com as demais atribuições relacionadas com a gestão/planejamento, e execução da política, enquanto partes constituintes aos componentes de uma totalidade, no movimento de interesses contraditórios que ultrapassam os anseios institucionais. Para Bertollo (2018, p.336): “(..) entendemos que o planejamento, a execução e a avaliação das ações realizadas são momentos que constituem – ou deveriam – uma unidade no contexto denominado de gestão sociais.

Neste cenário, os(a) assistentes sociais, por meios de suas dimensões profissionais: teórica metodológica, técnica- operativa e ética-política, cria e recria estratégias de gestão que considera o alcance social dos usuários dos serviços públicos, pois compreende através da análise crítica da realidade social, corroborando o pensamento, dos autores, Sousa Filho e Gurgel (2016): a urgência de políticas acessível à população demandante e historicamente excluída do centro de decisões, bem como, para Matus (1989), ao elencar o modo de gestar, baseado em Planejamento Estratégico Situacional PES, sugere que o gestor deve adequar sempre o plano de suas ações à realidade, de modo contínuo, sempre de acordo com os cenários, diferentemente do Planejamento Tradicional, contínuo, sempre de acordo com os cenários, urge assim, a necessidade da gestão participativa.

4.2 Desafios e possibilidades para superação do modelo de gestão tradicional

A origem e a natureza do Estado moderno a partir da perspectiva de Marx (1990), para qual ele representa os interesses da burguesia e precisa ser suprimido, supressão esta que se segue após a superação do capital, bem como o seu surgimento e o processo de vinculação à classe burguesa, a qual o toma como mais um instrumento de controle da classe trabalhadora.

O Serviço Social um produto histórico, seu entendimento deve partir da análise da dinâmica societária para que possa “fazer a viagem de volta para apreender o trabalho profissional nas suas múltiplas determinações e relações no cenário atual” (IAMAMOTO, 2004, p. 18). Frente a este cenário é imprescindível reflexões teóricas que possam contribuir para que o/a assistente social, mesmo atuando sob a égide do capital e nos limites dessa ordem societária, cujas contradições expressam-se no cotidiano profissional, possa melhor compreender a natureza e o significado de sua prática no contexto das relações sociais.

Com isso, é de extrema relevância um exame autocrítico do Serviço Social e das suas direções no cenário atual, ou seja, torna-se imperativo colocar em debate o trabalho do/da assistente social nas políticas sociais nos marcos da racionalidade burguesa. Pois, trata-se de “um tempo caracterizado por mudanças aceleradas em diferentes dimensões da vida social, por uma nova sociabilidade e uma nova política” (YASBEK, 2014, p. 678).

No entanto, vivemos tempos em que as políticas sociais estão sendo desmanteladas pela dinâmica capitalista, resultando na “contradição perene entre as demandas e lutas por direitos da classe trabalhadora e os ditames da acumulação do capital, que coloca a profissão no fio da navalha dos antagonismos de classe” (BEHRING; BOSCHETTI, 2016, p. 131).

Considera-se que o exercício profissional perpassa pela elaboração, planejamento, análise, investigação, direção, implementação, acompanhamento, monitoramento e avaliação de serviços, ações, programas, projetos, políticas e do trabalho nos espaços de intervenção, assim, pois, a gestão apresenta-se como atividade propositiva para a intervenção no trabalho. Entretanto, é preciso compreensão da dimensão ético-política que o/a assistente social imprime no processo de gestão no trabalho, pois contribui positivamente ao alcance dos propósitos do projeto da classe trabalhadora, mas, também, pode constituir-se como arma poderosíssima a serviço do capital, (UFPA, 1993).

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

As primeiras inferências relativas a essa pesquisa, é indispensável compreendermos o processo de gestão, diante disso, vale acentuar, a distinção entre “gestão do social” e

“gestão social”, isso é, os autores supracitados que contribuíram para embasar teoricamente este estudo, clarificam as diferenças entre esses dois termos. Ou seja, no rol das categorias profissionais tem o trabalhador sempre gerindo algo, esses movimentos de gerar relações, operacionalizar ações e traçar metas com estratégias, são elementos essenciais na gestão. Porém, a forma como esse instrumento é utilizado, pode propiciar a manutenção das desigualdades, ou seja, “gestão do social” quando essa se faz em detrimento da Gestão Social, corrobora assim com o modelo de gestão tradicional.

Contudo, para os operadores no campo social, esses instrumentos podem ser utilizados para reproduzir a ordem hegemônica, isto é, o controle do Estado sobre seus assistidos, sendo está: a gestão do social. Enquanto para o Serviço Social, cujo trabalho social demanda ações propositivas que atenda os interesses da classe trabalhadora, que oportunize aos usuários dos serviços públicos melhores condições de acesso aos bens e serviços ofertados pelos Estados e seus equipamentos.

Destarte, a gestão social se alinha com o seu Código de Ética e Projeto Ético Político, os quais inspiram e baseiam a categoria dos/a assistentes sociais. Para estes profissionais o compromisso com o legado de práticas que permitam a emancipação, dignidade humana, liberdade e autonomia dos sujeitos sociais. Bem como, criminaliza toda forma de opressão e segregação dos direitos conquistados por intermédio das lutas e resistência da classe de trabalhadores.

Portanto, para o Serviço Social é imprescindível combater qualquer forma de gerar o social de forma rígida e distante do ideário proposto pelos princípios que orientam a categoria profissional, isso não se esgota somente aos profissionais assistentes sociais, mais a todos que defendem uma sociedade com oportunidades e justiça social.

REFERÊNCIAS

ANTUNES, R. *Adeus ao trabalho? Ensaio sobre a metamorfose e a centralidade do mundo do trabalho*. São Paulo: Cortez/Unicamp, 1995.

ABEPSS. **Lei de Diretrizes Curriculares**. Diretrizes gerais para o curso de Serviço Social. Com base no Currículo Mínimo aprovado em Assembleia Geral Extraordinária de 8 de novembro de 1996. Rio de Janeiro, novembro de 1996.

BRASIL. Lei n. 8.662, de 7 de junho de 1993. **Dispõe sobre a profissão de Assistente Social e dá outras providências**. Diário Oficial da União.

BRASIL. Lei 8.662/93 de **regulamentação da profissão**. **Dispõe sobre a profissão de Assistente Social e dá outras providências**. 10. ed. rev. e atual. Brasília, DF: CFESS, 2012. BERTOLLO, K. **Planejamento em serviço social: tensões e desafios no exercício profissional**. Temporais, v. 1, p. 336, 2018.

Disponível em:

<<http://periodicos.ufes.br/temporalis/article/view/11943>>. Acesso em: 29 junho de 2024.

BAPTISTA, Myrian Veras. **Planejamento social: intencionalidade e instrumentação**. São Paulo: Veras Editora, 2002.

BEHRING, Elaine Rossetti; BOSCHETTI, Ivanete. **Política social: fundamentos e história**. 9. ed. São Paulo: Cortez, 2011.

CABRAL, Eloisa Helena de Souza. **Terceiro Setor: gestão e controle social**. São Paulo: Saraiva, 2007.

CARVALHO, Maria do Carmo Brandt. **Gestão social: alguns apontamentos para debate**. Revista da Fundação Seade no 4. São Paulo.

CARVALHO, Maria do Carmo Brandt. **Gestão Social e Trabalho Social: desafios e percursos metodológicos**. São Paulo. Cortez, 2014.

DAGNINO, Evelina. **Sociedade civil, participação e cidadania: de que estamos falando?** In: MATO, Daniel (Org.). Políticas de ciudadanía y sociedad civil en tiempos de globalización. Caracas: FA- CES, Universidad Central de Venezuela, 2004.

DOWBOR, Ladislau. **A gestão social em busca de Paradigmas**. In: Gestão Social - uma questão em debate. São Paulo: EDUC-IEE, 1999.

DOWBOR, Ladislau. **Gestão Social e transformação da sociedade**. Disponível em: Acesso em: junho de 2024.

FISCHER, Tânia et al. **Perfis visíveis na gestão social do desenvolvimento**. RAP – Revista de Administração Pública. Rio de Janeiro 40 (5). P. 789-808, set. / out. 2006. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/rap/v40n5/a03v40n5.pdf>. Acesso em: maio de 2024.

GALEANO, E. **As veias abertas da América Latina**. Tradução de Galeno de Freitas. 39a ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2000. 307p. Título original: Las venas abiertas de América Latina. (Coleção Estudos Latino-Americanos, v.12).

KAUCHAKJE, Samira. **Gestão Pública de Serviços Sociais**. 2a Ed- Curitiba: Bipe, 2008.

IAMAMOTO, M. V. **Relações sociais e Serviço social no Brasil: esboço de uma interpretação teórico -metodológica** / Marilda Villela Iamamoto; Raul de Carvalho. 3. ed. São Paulo: Cortez; [Li- ma, Peru]: CELATS, 1985.

IAMAMOTO, Marilda V. **O Serviço Social na Contemporaneidade: trabalho e formação profissional**. São Paulo, Cortez, 1998.

IAMAMOTO, Marilda Villela. **O Serviço Social na contemporaneidade: trabalho e formação profissional**. 3a edição. São Paulo: Cortez, 2000.

KOSIK, Karel. A dialética do concreto. 7. ed. São Paulo: Paz e Terra, 2002. MARX, Karl.

Capital – Livro I. São Paulo; Boitempo, 2013 [1864]

MAIA, Marilene. **Práxis da gestão social nas organizações sociais: uma mediação para a cidadania**. Tese de Doutorado em Serviço Social. Porto Alegre: PUCRS / Faculdade de Serviço Social, 2005.

MAIA, Marilene. **Gestão Social: reconhecendo e construindo referencial** - Revista Virtual Textos & Contextos, no 4, dez. 2005.

MATUS, C. **Fundamentos do Planejamento Situacional**.
https://edisiplinas.usp.br/pluginfile.php/7127762/mod_re-source/content/3/Texto-14-Matus-FundamentosDoPlanejamentoSituacional-1984. Acesso em: 21 de maio 2024.

MARX, Karl; ENGELS, Friedrich. **Manifesto do partido comunista**. 3. ed. Petrópolis: Vozes, 1990.

NETTO, José Paulo. **Ditadura e Serviço Social: uma análise do Serviço Social no Brasil pós-64**. 6. ed. São Paulo: Cortez, 1996.

NETTO, José Paulo. **Capitalismo monopolista e Serviço Social**. 8º ed. - São Paulo: Cortez, 2011 [1992].

PÁDUA, E. M. M. D. **Metodologia Da Pesquisa: Abordagem Teórico- prática**. Campinas, SP: Papirus. Editora, 2002.

RAMOS, M. H. R. *Trabalho produtivo e trabalho improdutivo: uma contribuição para pensar a natureza do serviço social enquanto prática profissional*. In: **Revista da Associação Brasileira de Ensino e Pesquisa em Serviço Social- ABEPSS**, ano 1, nº 2, p.59-89, 2000.

SPOSATI, Aldaiza. **Serviço Social em tempos de democracia**. Serviço Social e sociedade, São Paulo: Cortez, 1992.

UFPA. Plano estratégico da UFPA: **Esboço para a equipe da gestão 93/97**, Belém: 1993.

TENÓRIO, Fernando C. **Gestão Social: uma perspectiva conceitual**. Rio de Janeiro, set./out. 1998.

TENÓRIO, Fernando Guilherme (Org). **Gestão Social: metodologia e casos**. 3 ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2002.

TEIXEIRA, Joaquina Barata. **Formulação, administração e execução de políticas públicas**. In. **CFESS. Serviço Social: direitos sociais e competências profissionais**. Brasília-DF: CFESS/ABEPSS, 2009.

YASBEK, Maria Carmelita. **A Gestão do SUAS. Caderno de Textos. VI Conferência Nacional de Assistência Social**. Brasília, Conselho Nacional de Assistência Social, 2007