

Formar Gestores Sociais para o Desenvolvimento Territorial: A Criação Artesanal de Itinerários Formativos

Tânia Fischer

Resumo

O território brasileiro, em sua diversidade, é um espaço de criação, vivendo as metamorfoses das novas configurações interorganizacionais e associativas, com pluralidade de atores e mediação tecnológica. Os novos significados e sentidos do desenvolvimento territorial requerem gestores orientados pelas necessidades da sociedade do presente e do futuro. Itinerários formativos ou currículos devem ser construídos respondendo às necessidades e com designs representativos da estrutura conceptual, recortada do campo da sociedade territorializada de saberes e práticas da gestão social. Designs Curriculares evoluem do linear ao orgânico e deste ao fractal como produtos artesanais que são. O Programa de Desenvolvimento e Gestão Social (PDGS) e o Programa LABOR são representativos da evolução dos designs curriculares como produção artesanal reflexiva das metamorfoses dos poderes territorializados.

Gestão Social. Desenvolvimento Territorial. Itinerários Formativos. Currículo. Designs Curriculares: Linear, Orgânico, Fractal.

Palavras-chave

Abstract

The Brazilian territory, in its diversity, is a space of creation, going through the metamorphoses of new interorganizational and associational settings, with different actors and technological mediation. The new meanings and directions of territorial development require managers who are oriented to the needs of the present and future societies. Formation programs or curricula should be constructed in order to meet the needs, displaying representative designs of the conceptual structure, taken from the knowledge and practice of social management. Curriculum designs evolve from the linear to organic, and from the later to fractal, since they are craft products. The Development and Social Management Program (PDGS) and the LABOR Program are examples of the evolution of curricular designs, representing craft production

that reflects the metamorphoses of territorialized powers.

Keywords

Social Management. Territorial Development. Formative Itineraries. Curriculum. Curriculum Designs: Linear, Organic, Fractal.

O TERRITÓRIO BRASILEIRO COMO ESPAÇO E TEMPO DA CRIAÇÃO

O Colóquio Internacional sobre Poder Local, realizado desde 1986, é um itinerário para o qual confluem pesquisadores de diversas origens nacionais e internacionais e um mapa de territórios acadêmicos em constante metamorfose.

Tendo como ponto focal a análise de poderes territorialmente localizados em tempos, esferas e escalas variáveis, é orientado por valores, propósitos e práticas de desenvolvimento.

Os programas e projetos que visam ao desenvolvimento ampliam e transversalizam o foco no local. Poderes exercidos sobre os territórios são transescalares e estão entrelaçados em estratégias orientadas por cooperação e solidariedade e também por tensões e conflitos de interesses.

Esses processos promovem, como fenômenos sociais que são, emergência de desenhos organizativos complexos, interorganizacionais e interculturais que vão demandar competência em gestão e desenhos de itinerários formativos com o princípio organizativo de integração.

O Colóquio, ao longo de um itinerário de 28 anos, tem o princípio de integração das partes com o todo e do todo com as partes. Como um mapa, é representacional de territórios, mas não sendo os territórios que representa é um inegável espaço territorial onde se discute a formação de gestores para o desenvolvimento social.

Quais os significados da gestão social do desenvolvimento territorial nos espaços e temporalidades de um país continental?

Em 2013, multidões foram as ruas e praças públicas expressarem inconformidade, revolta e o desejo de viver em um país com melhor qualidade de vida, considerando-se os direitos essenciais à habitação, à mobilidade urbana, à saúde e educação.

No início de 2014, os movimentos sociais escolhem como território preferencial os shopping centers das capitais, templos do consumo, mas também percebidos como espaços de uso público e de disputa de direitos. Neste momento, eventos esportivos de alta complexidade interorganizacional criam expectativas extraordinárias sobre a competência em gestão, em paralelo com as disputas eleitorais em âmbito federal e estadual, que induzem a sociedade a redefinir os perfis ideais dos gestores públicos.

Redes de interesses que convergem momentaneamente criam interorganizações fugazes, fluidas e tensionadas por necessidades de autonomia e sobrevivência exemplificadas por movimentos “fora do eixo”, que tanto são críticos do sistema de poder quanto dele dependem.

No entanto, deve-se perguntar o que se entende por eixo, dado que a fragmentação da sociedade civil ocorre dentro da burocracia de Estado e não somente às margens dessa.

Autofinanciamento, *crossfunding*, autossuficiência, caracterizam as novas organizações associativas que congregam, principalmente, as gerações mais jovens, mas que vão conformando todo o tecido social. Grupos de interesses econômicos como as corporações transnacionais interagem cada vez mais nos territórios do interior do Brasil, com outros poderes governamentais e não governamentais, públicos e privados, formando redes de interesses cada vez mais fragmentados, representando, simultaneamente, os semelhantes e os diferentes.

Problemas geracionais e intergeracionais mesclam-se de forma a transversalizar as questões de desenvolvimento. A elevação da expectativa de vida dos brasileiros e a mudança de padrões culturais associados à juventude, com retardamento do ingresso na vida profissional representado pelo contingente “que não estuda e não trabalha”, traz o contraponto dos idosos, excluídos da formulação de políticas e estratégias de ação social.

O acesso a bens, produtos e serviços diferenciados entre classes sociais com elevação de níveis de renda via programas sociais e ampliação das oportunidades de emprego, elevou as exigências de qualidade de serviços e de vida em geral.

A avaliação dos programas sociais de alto impacto como Bolsa Família e Minha Casa, Minha Vida revela a necessidade de ressignificar o trabalho como requisito essencial do desenvolvimento. Discute-se produtividade e baixa qualificação, educação precária e escassa capacidade de gestão.

A tarefa de construir o Brasil depende de profissionais competentes. Formá-los ao longa da vida, requalificando pessoas para novas atividades ou para os novos desafios de ocupações tradicionais e emergentes, é uma possibilidade legal e política, que deve se tornar uma realidade sustentável. O desenvolvimento sustentável só ocorrerá em um país que reconheça a diversidade cultural de suas regiões como um ativo estratégico, mas necessita melhorar os serviços de infraestrutura, a segurança cidadã e se qualificar para ser país melhor para todos.

Em seu último trabalho sobre formação e o sentido do Brasil, tendo foco o povo brasileiro, Darcy Ribeiro (1995, p. 25) diz que “O grande desafio que o Brasil enfrenta é alcançar a necessária lucidez para concatenar energias e orientá-las politicamente, com clara consciência dos riscos de retrocesso e das possibilidades de liberação que eles ensejam”. O autor poderia ter escrito esse texto hoje, considerando os programas de desenvolvimento territorial em nível nacional, regional e local. Em cenário de desafios, deve-se valorizar a criatividade para reimaginar o país do presente.

A consciência crescente e avassaladora da falta de um projeto de futuro que integre e dê um sentido às energias sociais, reporta a um dos caminhos possíveis: a criação compartilhada de

itinerários formativos de profissionais da gestão, orientados pelos valores do desenvolvimento em suas múltiplas dimensões, esferas e escalas.

Pode-se concluir que a gestão do desenvolvimento social é um processo de mediação que articula múltiplos níveis de poder individual e social. Sendo um processo social, envolve negociação de significados sobre O QUE deve ser feito, POR QUE e PARA QUEM. A gestão não é uma função exercida apenas por um gestor, mas por um coletivo que pode atuar em grau maior ou menor de simetria/assimetria e delegação. O gestor do desenvolvimento territorial é um gestor da sociedade de seu tempo.

Para qualificar o gestor social do desenvolvimento territorial que requisitos devem ter os itinerários formativos? Por itinerário formativo entende-se um conjunto articulado de ofertas de ensino constituído de eixos curriculares e dinâmicas de ensinar e aprender traduzidos em designs, ambientes de aprendizagem, recursos e ferramentas.

Itinerário formativo é uma das metáforas do que se chama currículo, construção social polissêmica que acompanha a história do ensino e da aprendizagem dos humanos, das redes de fogo à webesfera.

DESIGNS CURRICULARES: SIGNIFICADOS E CONFIGURAÇÕES

Muitos são os significados do currículo, além da “seleção e organização do que vale a pena ensinar” (LOPES; MACEDO, 2011).

Um dos recursos metodológicos utilizados para dar significado ao currículo é o uso de metáforas nos processos educativos de forma análoga ao que é feito nos Estudos Organizacionais; em que a metáfora é recurso metodológico para a análise de organizações. Como Fischer, Waiandt e Ramos (2008) identificaram, há pontos de intersecção e convergências entre estudos organizacionais e estudos curriculares, sendo ambos campos paralelos.

Organização, a propósito, é uma das metáforas mais recorrentes do currículo, já que o construir, desenvolver ou avaliar currículos pressupõe processos organizativos, gestão, aprendizagem e múltiplos atores. Não somente professores e alunos, mas gestores acadêmicos, pessoal de suporte e a sociedade envolvida nos territórios constroem currículos de modo interativo e artesanal.

Currículos de cursos de formação profissional têm características aderentes à metáfora do fazer artesanal:

Currículo de um curso de formação profissional é o conjunto de conhecimento, saberes e práticas decorrentes (1) da natureza e estrutura do campo de referência; (2) do contexto cultural e societário; (3) da natureza dos processos de ensinar e aprender configurando disciplinas, interdisciplinas e atividades transdisciplinares; (4) desenvolvidas por professores e alunos em interação com a sociedade; (5) visando o desenvolvimento de competências de cidadãos de di-

reitos e deveres e profissionais comprometidos com o desenvolvimento social de territórios (FISCHER, 2013).

Detalhando esse conceito:

Currículo tem sentido de globalidade, envolvendo o que vai ser ensinado e como será;

O contexto cultural, território e ancoragem envolvem a ambiência externa e interna no curso, com todos os aspectos que contribuem para a profissão ou nela interferem;

As ciências, artes, tecnologias e técnicas dão substância e suporte à profissão e determinam a estrutura curricular;

A disciplina, interdisciplina ou atividades transdisciplinares são formas da matéria apresentada de maneira didaticamente assimilável;

O desenvolvimento cooperativo do currículo entre professor e estudantes, tem como resultado a integração, fluxos curriculares que se traduzem em eixos temáticos estruturantes e ciclos de formação.

O currículo é um itinerário formativo do cidadão como indivíduo e ser de direitos e deveres;

Os itinerários formativos de profissionais devem ser orientados ao desenvolvimento social dos territórios de referência em qualquer atividade profissional desempenhada.

E finalmente, em concordância com o alerta de Michael Young em texto seminal recente em que convoca para o que chama de superação de crise em estudos curriculares, o currículo deve garantir o direito ao conhecimento (YOUNG, 2013, p. 2). Isolda Holmer Paes foi além ao defender a natureza e a estrutura do conhecimento como referenciais para o currículo (PAES, 1987). Alertando que a “elaboração de um currículo é uma atividade de alta complexidade, pois se apoia na percepção dos fenômenos sobre os quais se quer ensinar e sobre os modos de adquirir e expandir o próprio conhecimento (PAES, 1987. p. 29).

O que chamamos currículo é a estrutura aparente de uma trama intrincada de fatos, conceitos, princípios e generalizações. A organização de um currículo supõe escolhas de conteúdos formatados em disciplinas ou formas interdisciplinares, definindo-se um itinerário reflexivo que se sedimenta e ganha permanência por longos períodos de tempo, como construção artesanal.

O Currículo é uma estrutura criada por coletivos que aprendem e ensinam. As instituições educativas são os espaços socialmente construídos para ensinar e aprender.

Ao longo da história da humanidade, a sala de aula evoluiu das rodas de fogo às plataformas digitais, do giz às hipermídias e transmídias.

O currículo como organização de alta complexidade e hibridização reflete as interorganizações que gerem territórios, que são constituídos na diversidade e pela interculturalidade.

Arroyo trata o currículo como um “território em disputa” e como “espaço central mais

estruturante da função da escola” (ARROYO, 2013, p. 13). Estamos refletindo sobre construções curriculares que formam pessoas para a gestão do desenvolvimento de territórios e essa construção é, ela própria, metaforizada como território no discurso pedagógico.

Contém conhecimentos que se pretende articular e práticas de ensino e aprendizagem. Episteme e práxis, domínios de conhecimento e espaços de prática caracterizam um currículo.

Desenhos curriculares baseiam-se em perfis de competência e devem ser mediados pelos mesmos, como ilustra a figura a seguir:

Figura 1: Territórios da Gestão Social



Fonte: Elaboração própria

A estrutura aparente representada por fluxos e mapas curriculares contém as “estruturas de fundo”, isto é, o conhecimento articulado pelas disciplinas e entre as disciplinas.

A seleção da matéria de ensino é feita buscando-se a “estrutura de fundo”, isto é, o conhecimento articulado pelas disciplinas e interdisciplinas como domínios conceituais e metodológicos.

Portanto, os currículos contemplam três dimensões: a construção do conhecimento, a conversão em discurso e a projeção social desse discurso.

Desenhos curriculares são formas híbridas de articulações dos saberes e práticas necessárias à formação de profissionais, ou seja, são representações de estruturas do conhecimento.

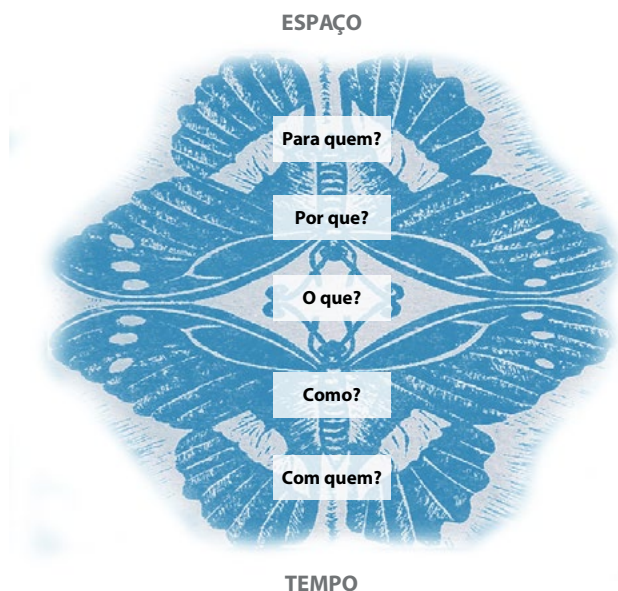
As relações estabelecidas entre organizações governamentais, empresariais, movimentos sociais e organizações de caráter associativo geram parcerias, pactos, alianças, projetos e programas, ou seja, organizações hipercomplexas ou interorganizações.

Como legitimar itinerários formativos ou propostas curriculares que tenham a “autoridade cultural” que DUSSELF (2013) reivindica?

Parece que a resposta possível é a busca da coerência entre as necessidades da sociedade, os saberes e práticas profissionais requeridos, as características que essencializam estudantes e professores e os modos e meios de ensinar e aprender.

O desenho que orienta os programas de formação que realizamos podem ser representados, pela xilogravura onde se colocam as questões essenciais:

Figura 2 - “Dança das Borboletas”



Fonte: Xilogravura de José Lourenço

“Para quem?” e “Por que?” se desenha um currículo remete a “Quem?” Quem é este estudante? Por quem será desenvolvido? Por quais professores? Como será desenvolvido? Com que recursos e tecnologias?

A seguir, apresentam-se dois programas de ensino que são itinerários formativos construídos coletivamente.

Os grupos de pesquisa que estudam os poderes locais e os itinerários de desenvolvimento na Escola de Administração da Universidade Federal da Bahia assumiram, desde 2002, o compromisso de formar gestores para o desenvolvimento territorial.

Passou-se da reflexão à prática ao construir um programa de ensino orientado à transformação social, que vive metamorfoses ao se transformar ao longo do tempo, em novos desenhos até se configurar um segundo programa.

A Rede de Pesquisadores de Gestão Social compartilha projetos do Programa Pró-Administração, financiado pela CAPES. O Programa de Desenvolvimento e Gestão Social (PDGS) e o Programa LABOR fazem parte dessa rede que tem como uma das ancoragens espaciais os Colóquios Internacionais sobre os Poderes Locais.

O Programa de Desenvolvimento e Gestão Social foi iniciado em 2003 e discutido no VIII Colóquio Internacional sobre Poder Local.

O Programa LABOR, iniciado em 2013, foi discutido no XII Colóquio Internacional sobre Poder Local em 2012. Essas conexões são decisivas nos desenhos curriculares, já que programas de ensino são estruturados por currículos. Encontros Nacionais de Pesquisadores de Gestão Social (ENAPEGS) têm sido também espaços de construção de propostas de ensino e de aprendizagem criativa e colaborativa.

METAMORFOSES DOS DESIGNS CURRICULARES: DO LINEAR AO FRACTAL

Diferentes perspectivas caracterizaram os currículos de formação em todos os níveis educacionais ao longo do tempo.

Se foi percebido como um simétrico das linhas de produção nas empresas no início do século XX por Franklin Bobbit, gerando cursos lineares de formação de profissionais para a indústria nascente de então, foi também percebido como uma estrutura orgânica de experiências significativas por John Dewey nos anos subsequentes, que teve forte impacto no Brasil, estando na base das reformas educacionais dos anos 1930, realizadas por educadores da Escola Nova como Anísio Teixeira e Fernando Azevedo.

Currículos orgânicos como os da Escola Parque da Bahia, os modelos de Educação Integral e a proposta pedagógica dos Centros Integrados de Educação Pública (CIEPS) de Darcy Ribeiro são feitas a partir de conexões de saberes e práticas orientados à solução de problemas sociais.

As múltiplas propostas de Educação Popular exercitadas no Brasil desde o Movimento de Cultura Popular do Recife (1960-1964), a Teologia da Libertação, a educação no campo, a educação nos movimentos sociais e a educação para a economia solidária são consideradas por Carlos Rodrigues Brandão como exemplares da educação que o povo cria, ao transitar de baixo para cima e de dentro para fora, de um sujeito econômico criador do capital e de um sujeito político criador da sociedade e da vida em que vive.

Para Paulo Freire, o agente consciente e crítico é uma pessoa criativamente ativa, corresponsável e de gestão e transformação de sua pólis (Brandão, 2013, p. 13).

Nas propostas de Educação Popular, já se antecipa o que se chama de currículo fractal, ou seja, uma experiência de aprendizagem significativa que é um fragmento de um itinerário formativo de uma pessoa, de um coletivo ou de uma instituição.

A metáfora do currículo fractal vale-se do conceito de fractal como explicita Nussenzveig (1999):

Fractais são conjuntos cuja forma é extremamente irregular ou fragmentada e que tem essencialmente a mesma estrutura em todas as escalas. A origem do termo “Fractal” está no radical *fractus*, proveniente do verbo latino *frangere* que quer dizer quebrar, produzir pedaços irregulares e vem da mesma raiz da palavra fragmento (NUSENZVEIG, 1999, p. 55).

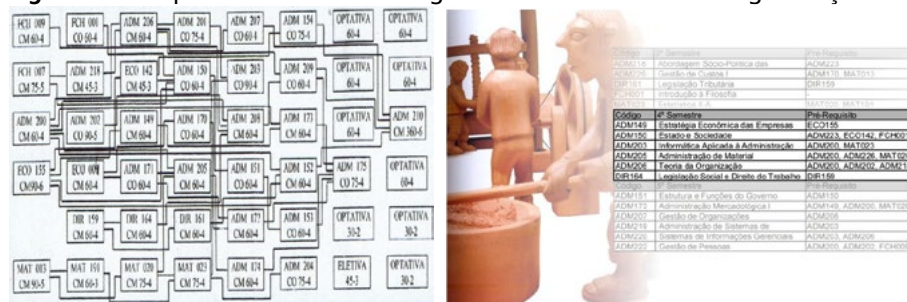
Para transmitir, metaforicamente, esse conceito à sua aplicação em designs curriculares, deve-se entender que um fragmento integra um todo, mas é também uma totalidade.

Os recursos tecnológicos e as mediações entre ensinar e aprender que a tecnologia permite, aumentaram exponencialmente as possibilidades de se construir designs curriculares ou itinerários formativos em fluxos que vão do indivíduo que aprende às redes de ensino.

O currículo com desenho linear tem uma estrutura sequencial, em que o ensino segue um itinerário planejado em etapas representadas por eixos, ciclos, disciplinas e unidades temáticas.

As chamadas “grades curriculares” representam bem o desenho linear.

Figura 3: Exemplo de desenho linear: grade curricular de curso de graduação



Fonte: Grade Curricular da Universidade Alfa, 2002.

O desenho curricular orgânico reflete, mais ostensivamente, conexões entre eixos curriculares, interdisciplinas, disciplinas e conteúdos dessas.

As construções multi, inter e transdisciplinares são estruturantes de currículos com desenho orgânico, como é o curso do PDGS, onde se criou a Residência Social, prática desenvolvida em espaços territoriais como requisito de todos os cursos.

O PDGS compreende extensão, graduação superior tecnológica, especialização e mestrado profissional, como a figura a seguir representa:

Figura 4: PDGS



Fonte: Elaboração própria

Ao assumir projetos de Educação de Base do Programa Minha Casa, Minha Vida e a formação de lideranças em terreiros de candomblé tombados pelo IPHAN, começou a ser estruturada uma plataforma digital de ensino.

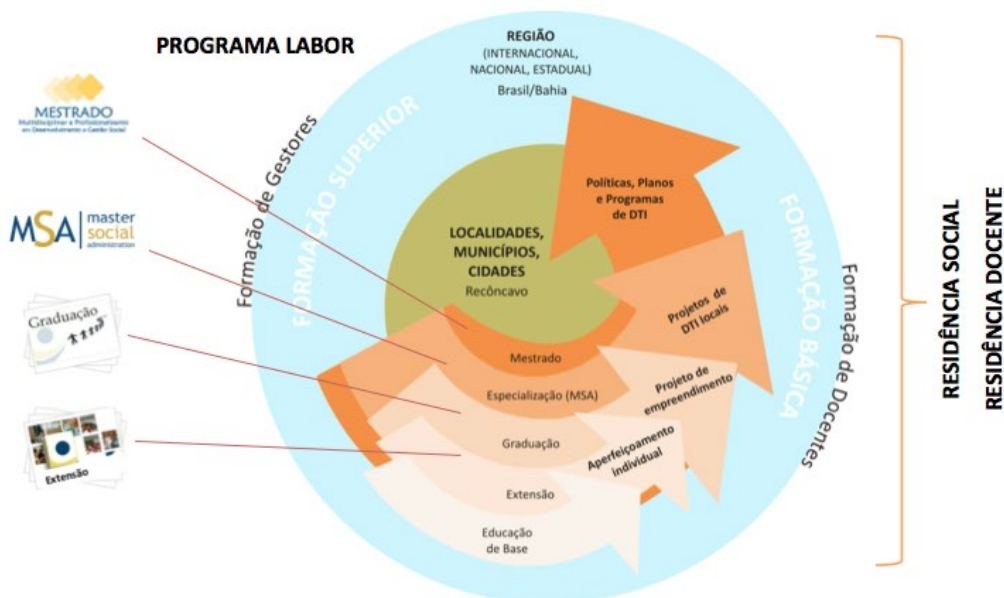
Simultaneamente, professores e estudantes tornaram-se produtores de artefatos de aprendizagem mediados por tecnologias e as demandas por competências específicas em nível avançado como as associadas aos desenhos de cenários futuros, ou seja, a capacidade de planejar, organizar, avaliar e regular territórios tanto requisitam capacitação específica (como, por exemplo, o uso de *softwares*) quanto a discussão crítica de valores, metas e métodos de trabalho.

Figura 5: Exemplo de desenho fractal



Fonte: A Costura do Invisível. (JIM NAKAO)

Figura 6: Programa LABOR



Fonte: Elaboração própria

As perspectivas curriculares adotadas nos dois programas direcionam os desenhos dos

mesmos, constituindo-se em itinerários formativos com cursos, que têm disciplinas, atividades interdisciplinares como oficinas e transdisciplinares como a Residência Social, espaço de prática de gestão e tecnologia social com marca reconhecida pelo INPI, destaque da FINEP como inovação social.

O desenho fractal é orientado por competências em estruturas multiníveis, em que objetos de aprendizagem como um tutorial, um caso apresentado no formato de documentário ou um “*game*” são parte e, simultaneamente, o todo, isto é, tem um significado em si, fazendo parte de uma sequência de ensino, que integra um ou diversos cursos.

O segundo programa avança em relação ao primeiro no sentido de estabelecer conexões entre os saberes e as práticas, entre as que ensinam e aprendem e os territórios mediados por tecnologias.

Há uma conexão clara entre escalas territoriais e artefatos e ambientes de aprendizagem. Regiões, municípios, cidades e outras esferas territorializadas em nível microescalar são espaços de aprendizagem e recursos de ensino.

Os Programas PDGS e LABOR têm estruturas evolutivas que contêm a linearidade, a organicidade e a fractalidade.

Ambos são experimentos de construção e testagem de currículos de cursos de formação profissional em gestão do desenvolvimento territorial que evolui de um desenho orgânico para um desenho fractal e que hoje conecta a pós-graduação à graduação superior tecnológica e essa à extensão e à educação da base social com a proposta do Programa LABOR.

Se o PDGS é caracterizado pela conexão entre cursos, pela prática integrada por metodologias atuais, com destaque para a Residência Social, o LABOR vai além ao propor a quebra de fronteiras entre os territórios da sala de aula e de ambientes virtuais de aprendizagem, entre as redes de solidariedade e cooperação dos atores em suas comunidades e as redes sociais digitais, como é a proposta para os próximos dez anos, em que se adensará a ecologia dos saberes e práticas, considerando as possibilidades da web 3.0, as interfaces entre corpos e territórios.

O Programa LABOR é um laboratório e um espaço de valorização do trabalho e formação de gestores dos mundos do trabalho em territórios brasileiros, latino-americanos, africanos e europeus. As experiências internacionais têm alimentado a concepção dos programas desde o seu início, com o estudo das políticas e experiências de cidades e regiões.

Com os novos desenhos curriculares, não só é possível maior internacionalização, como maior interiorização do Programa LABOR.

Ao olhar para o futuro, retomamos o que foi registrado na apresentação do Memorial de Pesquisa e Produção Científica do grupo de pesquisa fundante do Centro Interdisciplinar de Desenvolvimento e Gestão Social (CIAGS) em 2003:

Os programas e projetos orientados ao desenvolvimento ampliam o foco local que se mostra cada vez menos singular e mais interativo.

Os poderes locais estão entrelaçados em estratégias orientadas tanto por conflitos de interesses quanto por princípios e práticas solidárias.

Estes processos são vistos como fenômenos sociais que promovem a emergência de desenhos organizativos complexos, bem como formas de gestão associadas à uma pedagogia social (FISCHER, 2003).

A pedagogia social que estamos construindo em processo artesanal de co-criação configura-se em programas de ensino que são instrumentos de ação pública, na acepção de Lascoumes e Le Galès (2006).

A citação de um dos mais representativos construtores do desenvolvimento brasileiro encerra este texto. No centenário de Rômulo Almeida, destaca-se a inspiração dos princípios aplicados por ele ao artesanato e à construção artesanal do ensino.

O trabalho artesanal é um exercício do poder criador do homem, dele resultando uma variada produção artística, do mais primitivo ao mais cultivado.

Contribui para tornar as formas mais variadas e mais belas, na expressão de suas criações. Ao artesanato, aplicam-se os princípios de precisão, persistência, responsabilidade e gosto (ALMEIDA, 1957).

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, R. Exposição sobre o Problema do Artesanato na Bahia. In: PEREIRA, José Carlos da Costa. **Artesanato e Arte Popular**. Salvador: Livraria Progresso Editora, 1957, p. 181.

ARROYO, M. **Currículo, Território em Disputa**. Petrópolis: Ed. Vozes, 2012.

BONAFÉ, J. **Saberes e Incertezas sobre o Currículo**. Porto Alegre: Ed. Penso, 2013.

BRANDÃO, C. Prefácio: Cinquenta e Um Anos depois. In: STRECK, D.; ESTEBAH, M. T. (Org.). **Educação Popular**. Lugar de Construção Social Coletiva. Petrópolis: Ed. Vozes, 2013.

DUSSEL, J. Curriculum y Autoridade Cultural. In: MORGADO, J. *et al.* **Estudos curriculares**. Um debate contemporâneo. Curitiba: CRV, 2013.

FISCHER, T. **Poder Local, Governo e Cidadania**. Rio de Janeiro: Ed. da Fundação Getúlio Vargas, 1993.

_____. **Memorial de Pesquisa e Produção Científica**. Salvador: UFBA/CIAGS, 2003.

_____; WAIANDT, C.; SILVA, M. R. Estudos Organizacionais e Estudos

Curriculares: Uma Agenda de Convergência entre o Passado e o Futuro de Campos Paralelos. **O&S. Organizações & Sociedade**, v. 15, p. 175-193, 2008.

HARVEY, D. **Espaços de Esperança**. São Paulo: Loyola, 2012.

LASCOUMES, Pierre; LE GALÈS, Patrick. **Gouverner par lès Instruments**. Paris: Presses de Sciences Po, 2006. (Collection Académique Presses de Sciences Pó). ISBN 9782724609492.

LOPES, A; MACEDO, E. **Teorias do Currículo**. São Paulo: Cortez, 2011.

NUSSENZVEIG, M. **Complexidade e Caos**. Rio de Janeiro: Ed. UFRJ, 1999.

PAES, J. **Comunicação e Expressão**. Porto Alegre. UFRGS. Faculdade de Educação. Laboratório de Metodologia e Currículo, 1976.

RIBEIRO, D. **O Povo Brasileiro: A Formação e o Sentido do Brasil**. São Paulo: Cia. das Letras, 1995, p. 15.

YOUNG, M. A Superação da Crise em Estudos Curriculares. Uma Abordagem Baseada no Conhecimento, In: FAVACHO, A. *et al.* (Org.). **Currículo, Conhecimento e Avaliação**. Divergências e tensões. Curitiba: Ed. CRV, 2013.

Tânia Fischer

Doutora em Administração pela USP, Mestre em Administração pelo PPGA/EA/UFRGS, Bacharel em Pedagogia pela UFRGS. Professora Titular da UFBA, coordenadora do Centro Interdisciplinar em Desenvolvimento e Gestão Social (CIAGS) e pesquisadora do CNPq.