

Comunidades de Prática: Contribuições para Garantir o Direito à Cidadania¹

Eduardo Fernandes, Marilda Todescat e Jordana Cardoso

Resumo

Verifica-se tendência crescente nas pesquisas de estudos organizacionais, especificamente aprendizagem informal em comunidade de prática, devido sua importância na efetividade do processo de aprendizagem organizacional. Nesse contexto, este artigo tem por objetivo analisar as contribuições de uma comunidade de prática como alicerce para garantir o direito à cidadania, por meio de uma pesquisa descritiva, aplicada, de natureza qualitativa. Para coleta dos dados, realizou-se entrevista com duas lideranças de uma comunidade de prática atuante no segmento de segurança pública. Dentre os resultados, verifica-se a existência das características de uma comunidade de prática, a ocorrência do processo de aprendizagem e existência dos elementos de pertencimento de um sistema de aprendizagem. Ficou clara a importância da comunidade de prática como suporte para o exercício da cidadania deliberativa, principalmente pelas condições de interação e *network* existente.

Palavras-chave

Comunidades de Prática. Cidadania Deliberativa. Segurança Pública. Aprendizagem Organizacional. Participação Social.

Abstract

It is possible to observe a growing tendency in research of organizational studies, specifically informal learning in community practice, due to its importance concerning the effectiveness of the organizational learning process. In such context, the objective of this article is to analyze the contributions of a community of practice as a foundation to guarantee the right to citizenship, through descriptive research, displaying a qualitative nature. For the data collection, two leaderships of a community of practice, active in the public security segment, were interviewed. Among the results, it is possible to verify the existence of characteristics of a community of practice, the occurrence of the learning process and the existence of the elements belonging to a learning system. The importance of the community

of practice as support to the exercise of deliberative citizenship, mainly for the interaction conditions and existing network were clearly observed.

Keywords

Communities of Practice. Deliberative Citizenship. Public Security. Organizational Learning. Social Participation.

INTRODUÇÃO

No contexto atual de nossa sociedade, frequentemente se busca desenvolver meios alternativos para facilitar o acesso à informação, produção, armazenamento e difusão do conhecimento. Nesta perspectiva, as ferramentas tecnológicas consubstanciam relevantes instrumentos para otimizar o alcance deste objetivo.

Não somente isso, mas com pretensões que visam inovar, transformar, construir e reconstruir o ambiente organizacional e a própria sociedade na qual estamos inseridos por meio de ações que envolvam a prática da participação social. “Participar de uma prática é, conseqüentemente, uma forma de adquirir saber em ação, mas também de mudar e perpetuar este saber e de produzir e reproduzir a sociedade” (GHERARDI, 2000, p. 212).

Sob esta lente, a gestão social aparece com acentuada importância junto à temática da cidadania deliberativa. Nesse diapasão, a sociedade reflete um ambiente de drama e urgência ao requisitar mudanças nos processos de tomada de decisão e maior participação social. Nesse sentido, observa-se uma série de carências, dentre outras, a necessidade de modernização e democratização da máquina pública; fortalecimento do gozo de direitos de cidadania; redução da desigualdade; promoção do reequilíbrio ambiental; desenvolvimento de ações que ampliem a transparência e a participação das pessoas no tocante aos assuntos da sociedade civil (SILVA JR. *et al.*, 2008). Importante frisar que “a transparência surge como condição necessária para as outras características, pois o segredo e a assimetria de informação tornam inviável a tomada de decisão coletiva baseada no entendimento esclarecido” (CANÇADO; TENÓRIO; PEREIRA, 2011, p. 17).

Aliado à necessidade de participação social, deparamo-nos com o processo de aprendizagem a fim de identificar peculiaridades do meio em que se está inserido, identificar o que mudar e como mudar. Processo este que pode ocorrer tanto de maneira formal quanto informal (FIGUEIREDO, 2016).

O primeiro normalmente se dá em ambientes altamente estruturados, como salas de aula, por exemplo. Já a aprendizagem informal não é altamente estruturada e pode ocorrer simultaneamente nas atividades cotidianas e experiências práticas exercidas pelos indivíduos. Diante deste cenário, intensificam-se os estudos organizacionais, especialmente no que tange aos estudos baseados em práticas (FIGUEIREDO, 2016).

Bispo (2013a) afirma que os estudos baseados em práticas (EBP) está em processo de consolidação no contexto internacional e começa a ganhar mais participação nas discussões e pesquisas brasileiras. Segundo o autor, os EBP podem ser representados em cinco modalidades: Teoria Ator Rede; Cultural Interpretativa; Teoria da Atividade Cultural e Histórica; *Workplace Studies* e Comunidade de Prática (COP).

Nessa linha, Antonello e Godoy (2011) ressaltam os estudos relacionados às COP e ao processo de aprendizagem situada, principalmente pelo fato do desenvolvimento de aprendizagem e conhecimento ser influenciado por fenômenos sociais e culturais baseados em prática. Fator este que estimula as trocas de informações por meio da interação entre os indivíduos, contribuindo para o ato reflexivo e construção de novos saberes.

Considerando a influência dos estudos baseados em prática, sobretudo no viés das COP e da relevância da cidadania deliberativa, quanto à reivindicação de direitos do cidadão e transformação da sociedade, propõe-se, neste artigo, a realização de um estudo de caso num grupo de vizinhos solidários. Estes se denominam VS1 e sua organização é voltada à interação no segmento de segurança pública. O grupo tem por objetivo trocar informações entre si e desenvolver ações práticas a fim de preservar a integridade dos cidadãos locais e fortalecer o usufruto de direitos vinculados à segurança.

Sob este contexto, o presente estudo visa: a) identificar se o grupo vizinhos solidários (VS1) se constitui numa COP; b) verificar se há contribuições de participantes periféricos; c) identificar processos de aprendizagem no grupo; e, por fim, d) analisar as contribuições desta possível COP como alicerce para garantir o direito à cidadania. Em apoio ao alcance dos resultados destes objetivos, apresenta-se a seguir o embasamento teórico a ser utilizado.

FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Cidadania Deliberativa

Com a abertura da democracia a partir dos anos 80, ampliou-se a realização de movimentos por parte da sociedade civil, assim como a realização de reivindicações para melhores condições sociais por meio da implementação de políticas públicas. Essa conjuntura fortaleceu-se ainda mais com a Constituição Federal de 1988, também chamada de Constituição Cidadã, situando o cidadão como protagonista do processo decisório da gestão pública em detrimento de uma participação como coadjuvante (TENÓRIO; STORINO, 2000).

Este foi um momento pautado no desenvolvimento de ações buscando desenvolver a democracia nacional e fortalecer a sensação de presença dos princípios de cidadania. Contudo, estas ações não foram suficientes para minimizar os reflexos da crise econômica da época, a qual vigora até os dias atuais. O aprofundamento da crise e a ampliação da desigualdade social têm sido fatores que desafiam os gestores públicos na implementação de políticas que solucionem os problemas sociais de forma efetiva. Neste contexto, o Estado tem compartilhado com as organizações do terceiro setor, sociedade civil e setor privado, suas obrigações para com a sociedade, descentralizando-as (BORDIN, 2013).

A participação ativa da sociedade civil ainda é recente no Brasil, reflexo da ditadura militar, a qual sufocou as poucas experiências de interação da sociedade na construção de políticas sociais. O Estado experienciou mudanças no tocante às formas de governança² e governabilidade³, principalmente com o estabelecimento de novos padrões de relacionamento entre sociedade civil, estado e mercado, ocorrendo a participação como processo de ação coletiva (ALLEBRANDT *et al.*, 2011).

Consoante Tavares e Paula (2015), há uma tendência contemporânea de agregação social, com base em uma nova cultura política, cuja expectativa reflete o aumento da participação popular, principalmente com relação à discussão e ações práticas vinculadas à busca por justiça social e construção de uma sociedade mais solidária. Segundo estes autores, o que sustenta essa ação coletiva é a busca de interesses comuns e uma maior conscientização dos indivíduos sobre o contexto no qual estão inseridos.

Nesse sentido, o estado atua de forma a desenvolver novos modelos de gestão, a fim de melhorar os serviços ao cidadão e tornar presente o exercício da cidadania. É o que se propõe, por exemplo, com o decreto n. 9.094 de 17 de julho de 2017, visando simplificar o atendimento prestado aos cidadãos e informar sobre os serviços prestados por órgãos ou entidades do Poder Executivo Federal, e o Decreto 9.203, de 22 de novembro de 2017, o qual institui a Política de Governança Pública (BRASIL, 2017a; BRASIL, 2017b).

O novo serviço público reflete um novo modelo de gestão pública, pautado na teoria política democrática e propõe uma administração mais humana, interligando os cidadãos à esfera estatal, por meio de modelos alternativos de gestão, em detrimento ao modelo burocrático tradicional.

É um modelo contemporâneo que visualiza o ser humano como ente político que age na comunidade em busca do alcance de objetivos comuns. Além disso, é fundamentado na participação democrática e no processo de coprodução, atuando como protagonista na construção, implementação e avaliação de políticas públicas (GARRIDO; JUSTEN, 2014).

Cabe evidenciar que o novo serviço público consiste numa relevante alternativa ao tradicional e dominante *managerialism*⁴. Isto ocorre por sua base consolidada em fundamentos básicos de democracia e cidadania, articulado com as melhores ideias da antiga administração pública e melhores práticas da Nova Gestão Pública. Fator este que constitui um ponto de convergência em torno de um serviço público baseado e integrado com o discurso do cidadão e o interesse público (DENHARDT; DENHARDT, 2000; 2011).

Diante dessa lente voltada ao bem-estar do cidadão, atenção aos direitos e participação social, intensificaram-se os estudos sob enfoque da Gestão Social, campo que vem sendo abordado por distintos autores nos últimos anos (CANÇADO; TENÓRIO; PEREIRA, 2011).

De acordo com Silva Jr. *et al.* (2008, p. 30), a Gestão Social “diz respeito a uma forma de gestão organizacional que, do ponto de vista da sua racionalidade, pretende subordinar as lógicas instrumentais a outras lógicas mais sociais, políticas, culturais ou ecológicas”.

Ainda com base nestes autores, gestão social corresponde ao modo de gestão distinto do modelo mercadológico e do Estado. As organizações atuando nesta perspectiva, não perseguem objetivos econômicos. É esta inversão de prioridades em relação ao mercado capitalista que condiciona a especificidade da gestão social. Segundo Tenório (2006, p. 3) “a gestão social trata-se de um processo gerencial decisório deliberativo que procura atender às necessidades de uma sociedade, região, território ou sistema social específico, quer vinculado à produção de bens quer à prestação de serviços”.

Nesta linha, Cançado, Tenório e Pereira (2011, p. 17) evidenciam que “em síntese, a gestão social pode ser apresentada como a tomada de decisão coletiva, sem coerção, baseada na inteligibilidade da linguagem, na dialogicidade e no entendimento esclarecido como processo, na transparência como pressuposto e na emancipação enquanto fim último”. Vale ressaltar que a Gestão Social está estritamente atrelada ao conceito de Cidadania Deliberativa, o qual ilustra que “a legitimidade das decisões deve ter origem em processos de discussão, orientados pelos princípios da inclusão, do pluralismo, da igualdade participativa, da autonomia e do bem comum” (SILVA JR. *et al.*, 2008, p. 41). Esta perspectiva estimula a pensar numa sociedade coletiva, num contexto que facilita a participação social em detrimento do estado tecnoburocrático gerencial (TENÓRIO, 2006). Em complemento, Dittrich (2013) evidencia que cidadania se trata da emancipação da participação e compreende aspectos culturais, políticos, valorização da comunicação e o fluxo transparente da informação.

Salienta-se que a Cidadania Deliberativa pressupõe a esfera pública como espaço de intermediação entre Estado, sociedade e mercado, onde o procedimento da prática da cidadania deliberativa é a participação pautada exclusivamente no entendimento e não no convencimento ou negociação (CANÇADO; TENÓRIO; PEREIRA, 2011).

Ressalta-se ainda que, para ocorrer o desenvolvimento por meio da cidadania deliberativa, é fundamental a participação social, pois permite a perpetuação da consciência crítica da população, fortalece seu poder de reivindicação e a prepara para adquirir mais poder na sociedade (TENÓRIO; ROZENBERG, 1997). Além disso, os autores evidenciam que a participação deve seguir alguns pressupostos:

- a) Consciência sobre atos: uma participação consciente é aquela em que o envolvido possui compreensão sobre o processo que está vivenciando, do contrário, é restrita;
- b) Forma de assegurá-la: a participação não pode ser forçada nem aceita como esmola, não podendo ser, assim, uma mera concessão;
- c) Voluntariedade: o envolvimento deve ocorrer pelo interesse do indivíduo, sem coação ou imposição.

Por fim, entende-se que o cidadão não é somente aquele que participa dos destinos da sua sociedade, como numa eleição, por exemplo, mas sim por meio de ações deliberativas que possibilitem o alcance do bem comum (SILVA JR. *et al.*, 2008). Dessa maneira, importante destacar que a prática da cidadania deliberativa, tanto na esfera pública quanto na sociedade civil, está vinculada diretamente à participação social.

Comunidades de Prática

Com o avanço dos estudos organizacionais em relação à aprendizagem e aos aspectos subjetivos, tácitos e estéticos contidos no contexto da organização e da própria sociedade, o movimento EBP vem recebendo atenção de muitos pesquisadores ao redor do mundo, consolidando-se no contexto internacional e, recentemente, ampliando participação nas discussões e pesquisas brasileiras (BISPO, 2013a; 2013b; FIGUEIREDO, 2016).

A importância do tema dá-se principalmente pelo fato da aprendizagem oportunizar o desenvolvimento de um diferencial competitivo, além da sobrevivência organizacional. A necessidade de atender às novas demandas da sociedade estimula o interesse na aprendizagem sob a perspectiva dos estudos baseados em prática e, neste sentido, verifica-se forte influência da interação social no processo de aprendizagem (ANTONELLO; GODOY, 2011).

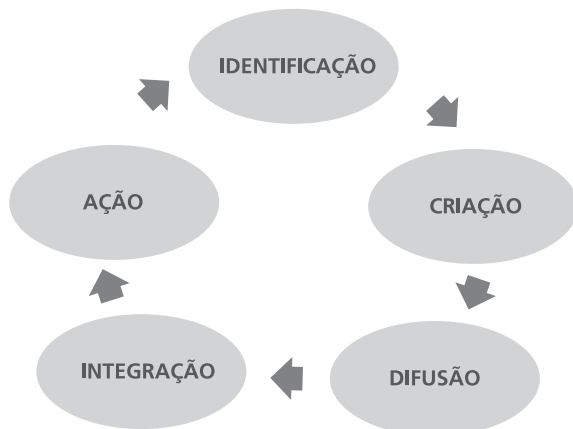
Wenger (2000) descreve que a participação no sistema de interação social pode ocorrer de distintas formas e, nesta ótica, há três elementos fundamentais para consolidar o sentimento de pertencimento: 1) Engajamento: fazer as coisas juntos, interagindo com as pessoas e artefatos; 2) Imaginação: construção de uma imagem de nós mesmos, de nossas comunidades e do mundo, a fim de nos orientar para refletir sobre a nossa situação e explorar as possibilidades; 3) Alinhamento: certeza de que nossas atividades locais são alinhadas com outros processos, de modo que eles possam ser eficazes para além do nosso próprio engajamento.

Wenger (2000) complementa que a distinção entre estes modos de pertencimento é útil por duas razões: em primeiro lugar, cada modo contribui para um aspecto diferente da formação de sistemas de aprendizagem social⁵ e identidades pessoais. Em segundo, cada um destes modos requer um tipo diferente de trabalho, podendo ser até mesmo complementares ou conflitantes.

Salienta-se que o processo de aprendizagem em distintos sistemas, segue um fluxo similar, devido sua característica processual. Sendo assim, Antonello e Godoy (2011) relatam que o processo de aprendizagem pode assumir as fases, como demonstrado na Figura 1.

Além disso, torna-se importante mencionar a respeito das características que possibilitam ocorrer a aprendizagem. Antonello e Godoy (2011) afirmam que existem distintos facilitadores à aprendizagem, contudo, dois são fundamentais: o ambiente organizacional e a interação social entre os indivíduos.

Estas características, assim como o processo de aprendizagem, podem ser visualizadas em distintos sistemas de aprendizagem, entre eles as COPs. De acordo com Wenger (2000), desde o início da história, os seres humanos formaram comunidades⁶ com intuito de compartilhar sua aprendizagem coletiva.

Figura 1 – Fases do processo de aprendizagem

Fonte: Elaborado pelos autores com base em Antonello e Godoy (2011).

A participação em COPs é essencial para a aprendizagem. Segundo Wenger (2015, p. 1), *“Communities of practice are groups of people who share a concern or a passion for something they do and learn how to do it better as they interact regularly”*.

Nas COPs, os indivíduos interagem e criam relações no entorno das atividades. Estas interações permitem o compartilhamento de experiências entre as pessoas, influenciando no desenvolvimento da identidade individual de cada um. Simultaneamente, a dimensão da comunidade é uma condição essencial para a existência do conhecimento prático, pois é perpetuado, construído e transformado, por meio da integração dos membros vigentes, bem como da participação de novos membros e de agentes periféricos (BISPO, 2013b).

Nesse contexto, Wenger (2015) afirma ser fundamental a combinação de três elementos para a existência de uma COP, a saber: domínio, comunidade e prática. Com base no autor, o primeiro é associado à produção de características comuns à comunidade, envolvendo linguagem, rotinas, sensibilidades, artefatos, ou seja, definição de identidade, o que implica um compromisso com o domínio e, portanto, uma competência compartilhada, distinguindo os membros de outras pessoas. O segundo é vinculado à compreensão de que há uma comunidade, à definição do motivo de sua existência e à responsabilidade de cada membro. O terceiro refere-se às práticas compartilhadas entre os membros, por meio de suas experiências, histórias, problemas e com base numa interação sustentada, ou seja, de forma engajada e contínua.

Souza-Silva (2009) ilustra que a adesão por parte das pessoas às COPs ocorre de maneira informal, voluntária e espontânea e não de forma compulsória ou de acordo com os padrões de grupos ou equipes de projetos gerados de maneira formal numa organização. O autor afirma ainda que, nas COPs, existe estreito relacionamento de amizade, promovendo confiança e melhor fluxo de informações entre as pessoas. No entanto, complementa que as COPs transcendem esse nível, representando a união de pessoas em torno de uma paixão e no interesse de se desenvolver em uma determinada área, por meio de práticas compartilhadas.

No que diz respeito à participação legitimada e à mudança de membros nas comunidades, Gherardi, Nicolini e Odella (1998) defendem a importância da participação periférica legitimada. O entendimento é de que existe um percurso que o novo membro deverá percorrer até ganhar a condição de membro efetivo, sendo capaz de disseminar o conhecimento adquirido para reproduzir as práticas com maestria. O caminho do novo membro até a condição de *expert* é chancelada pelo grupo no qual ele está inserido pelo processo de participação periférica legitimada.

No tocante à importância da consolidação das COPs, Bispo (2013b) aborda que são importantes para construir e transmitir conhecimento, além de possibilitar a ocorrência do processo de aprendizagem. O autor salienta sua importância, principalmente no que tange ao processo de transmissão de conhecimento tácito. A interação entre os indivíduos com o compartilhamento de suas experiências e práticas possibilita a perpetuação do conhecimento tácito entre os membros. Dessa maneira, este se torna exposto justamente em virtude das interações e compartilhamento de informações entre as pessoas.

Detecta-se que as COPs constituem potenciais meios de disseminar o conhecimento na sua integralidade, tanto de forma explícita quanto tácita. Para isto, utilizam distintos mecanismos, dentre eles, narrativa, analogia, metáfora, experimentação e observação, os quais auxiliam os integrantes a discutir seus problemas cotidianos e refletir, podendo originar soluções inovadoras para determinadas mazelas sociais (SOUZA-SILVA, 2009).

Segundo Wenger (2015), novas tecnologias, como a internet, tem aumentado o alcance das interações. Entretanto, o aumento do fluxo de informações não elimina a necessidade de comunidade, logo, expandem-se as possibilidades para novos tipos de organização, por exemplo, a comunidade virtual de prática (COVP). Destarte, uma forma de fomentar a interação entre os pares e grupos para discussões e ações, visando o alcance de objetivos, anseios e atendimento de demandas coletivas, pode ser realizada tanto em nível presencial quanto virtual.

Verifica-se assim que as redes sociais virtuais constituem-se em importantes espaços nos quais as demandas individuais podem ser identificadas e reconhecidas como coletivas, oferecendo melhores condições de ação das pessoas, principalmente se comparadas às ações individualizadas (TAVARES; PAULA, 2015).

Sob este enfoque, as COVPs assemelham-se às COPs convencionais, diferenciando-se pelo forte uso dos meios eletrônicos na comunicação entre seus participantes. A gestão das COVPs é caracterizada pela auto-gestão. Neste modelo, a existência de liderança exerce influência, sobre os demais membros, para a consecução de objetivos preestabelecidos. Dessa maneira, o líder precisa conhecer plenamente o domínio da COVP, uma vez que sua atividade é crucial para o crescimento e durabilidade da mesma (FERRAZ; DORNELAS, 2015).

Para apoio à discussão de ideias e interação dos pares, a tecnologia da informação (TI) exerce significativa influência. O domínio da TI é indiscutível, mormente em organizações nas quais a comunicação constitui aspecto fundamental. “A TI mais apropriada para o suporte

e o funcionamento das COVPs é a denominada tecnologia da informação e comunicação colaborativa (TICC)” (FERRAZ; DORNELAS, 2015, p. 100).

No entendimento de Tavares e Paula (2015), as tecnologias de informação, principalmente com o uso da internet, influenciam o desenvolvimento de ações políticas, engajamento cívico e participação democrática, pelo fato de oferecerem aos indivíduos a possibilidade de novos espaços para diferentes tipos de deliberações democráticas. Salienta-se, no entanto, que um site em si ou uma plataforma qualquer hospedada na rede não é uma COVP. Possuir um mesmo tema de trabalho ou o mesmo título não necessariamente constituirá uma COVP, a menos que: estejam presentes as características mínimas desta modalidade (comunidade, domínio e práticas), ocorra interação entre os membros e que os mesmos aprendam juntos (WENGER, 2015).

METODOLOGIA

A respeito do tipo de estudo, uma pesquisa pode ser classificada quanto aos fins e meios (VERGARA, 2013). Quanto aos fins, esta pesquisa caracteriza-se como descritiva e aplicada, pelo fato de levantar e expor características do objeto de estudo, analisar e interpretar os dados obtidos. No que diz respeito aos meios, classifica-se como bibliográfica, em virtude do uso de referencial teórico já publicado em livros, artigos e dissertações. Além de ser um estudo de caso, pelo fato da pesquisa ocorrer especificamente em um grupo de vizinhos solidários, denominado VS1.

Este grupo foi constituído pela iniciativa de duas pessoas específicas, atualmente membros e líderes no processo interativo entre os membros, ocupando a figura de presidente e vice-presidente. Estes dois membros, consubstanciam-se na força motriz do grupo, visto sua participação ativa, estimulando a interação dos demais integrantes e articulando ações com agentes externos ao VS1. Além destes, o grupo conta com a participação de mais 10 integrantes, totalizando 12 pessoas.

A respeito do levantamento dos dados, Vergara (2013) relata sobre o universo, o qual se trata do conjunto de elementos que farão parte da pesquisa, e sobre a amostra, parte deste universo e que pode ser obtida de forma probabilística ou não. Nesse sentido, este trabalho faz uso da amostra, de forma não probabilística e por tipicidade, por meio da realização de uma entrevista em profundidade com os dois membros fundadores e líderes do grupo VS1, identificados como presidente e vice-presidente. Neste ato, serão representados, respectivamente, por E1 e E2.

Adota-se essa modalidade, em virtude da acessibilidade a estes dois indivíduos, disponibilidade dos mesmos para participação da pesquisa e do vasto conhecimento de cada um referente às características e ações desenvolvidas no grupo VS1, decorrente da participação integral e ativa desde o início de sua formação. Consequentemente, denotando notável fonte de informação e atendendo às necessidades desta pesquisa (FERRAZ; DORNELAS, 2015).

Quanto à coleta dos dados, utiliza-se na entrevista um roteiro semiestruturado, bem como

um gravador para registro das informações. Ressalta-se a autorização concedida por parte dos entrevistados para essa ação. Cada entrevista foi realizada em dias distintos, sequenciais, o primeiro no período noturno e o segundo no período matutino, para evitar a interação entre os entrevistados, utilizando como base o mesmo roteiro de coleta de dados.

No que tange à análise e interpretação dos dados, Vergara (2013) demonstra que podem ser tratados de forma quantitativa, com suporte de procedimentos estatísticos ou qualitativa por meio de codificação e apresentação dos dados de maneira estruturada. Para este estudo, a análise dos dados ocorreu de forma qualitativa e interpretativa por meio de seleção, categorização e apresentação dos mesmos em quadros. Para isso, foram elaboradas 6 categorias de análise, juntamente com seus elementos constituintes com vistas a atingir os objetivos propostos na introdução deste artigo. As categorias e elementos são apresentadas a seguir no Quadro 1.

Quadro 1 - Categorias de análise do presente estudo

Categoria de análise	Elementos constituintes	Principais autores do amparo teórico
Processo de aprendizagem.	Identificação; Criação; Difusão; Integração e Ação.	(ANTONELLO; GODOY, 2011).
Elementos de Pertencimento de um sistema de aprendizagem.	Engajamento, Imaginação e Alinhamento.	(WENGER, 2000).
Elementos Mínimos de uma Comunidade de Prática (COP).	Comunidade; Domínios e Práticas.	(WENGER, 2015).
Participação Periférica.	Contribuições de agente externo à comunidade.	(GHERARDI; NICOLINI; ODELLA, 1998).
Contexto atual do serviço público e participação da sociedade civil.	Concepções dos Entrevistados E1 e E2.	(TENÓRIO; ROZENBERG, 1997); (TENÓRIO, 2006; 2007); (SILVA JR. et al., 2008); (DITTRICH, 2013); (CANÇADO; TENÓRIO; PEREIRA, 2011); (GARRIDO; JUSTEN, 2014).
Participação e percepção de importância da COP no tocante ao exercício da cidadania deliberativa (CD).	Aspectos vinculados à importância da COP no exercício da CD e práticas vinculadas à participação ativa dos cidadãos.	(TENÓRIO; ROZENBERG, 1997); (TENÓRIO, 2006; 2007); (SILVA JR. et al., 2008); (DITTRICH, 2013); (CANÇADO; TENÓRIO; PEREIRA, 2011); (GARRIDO; JUSTEN, 2014).

Fonte: Elaborado pelos autores com base nos autores da fundamentação teórica, citados no próprio quadro.

Por fim, importante ressaltar a limitação da pesquisa. De acordo com Vergara (2013), este campo tem a função de evidenciar até onde vai a pesquisa. Portanto, destaca-se que este trabalho abrange um grupo específico, denominado VS1, cuja atuação é na área de segurança pública.

Análise dos Dados

O estudo foi realizado num grupo de vizinhos solidários denominado VS1, composto por doze pessoas, atuando sob a temática de segurança pública. Este grupo tem significativa importância, conforme retrata o entrevistado E1: “O canal do vizinho solidário é um dos sensores de necessidades de políticas públicas voltadas para segurança, porque traduz o pensamento, sensação e desejo do que os moradores querem para sua região”.

A formação do grupo ocorreu basicamente por três fatores: 1) participação dos entrevistados em reuniões comunitárias de Conselhos de Segurança (CONSEG), os quais estimularam a formação deste e demais grupos, com o intuito de levantar dados e obter informações de bairros para melhor atuação e decisões do Estado no que tange à segurança pública; 2) indignação das pessoas com o descaso do Estado para com as necessidades sociais de segurança pública vinculadas à comunidade de entorno; 3) interesse de aproximar os vizinhos da comunidade, com o intuito de se conhecerem e interagirem por meio do compartilhamento de práticas preventivas, fatos ocorridos e experiências, objetivando promover a proteção mútua.

Observa-se a preocupação dos entrevistados sobre questões básicas necessárias ao bem-estar do cidadão, neste caso, a segurança pública, ensejando a formação de grupos para suprimir ou minimizar problemas existentes na sociedade que afetam o bem-estar coletivo (TENÓRIO; STORINO, 2000; ALLEBRANDT et al., 2011; BORDIN, 2013; GARRIDO; JUSTEN, 2014).

Prosseguindo com a análise, especificamente ao primeiro objetivo da pesquisa – identificar se o grupo Vizinhos Solidários (VS1) se constitui numa COP – constata-se que o grupo possui as características mínimas de uma COP, conforme ilustradas no Quadro 2, permitindo inferir que o VS1 é uma comunidade de prática.

Consoante Wenger (2015), o VS1 constitui decerto uma COP, pois apresenta claramente a presença dos três elementos mínimos necessários. Isto retrata ponto positivo, visto que as COPs são importantes instrumentos de geração de ideia e podem auxiliar na transformação e construção de novos conhecimentos, com base na interação e compartilhamento de experiências e práticas (BISPO, 2013b).

Cabe ressaltar que a participação na comunidade de prática VS1 não é compulsória, condizente com as características de uma COP (SOUZA-SILVA, 2009). Apresenta-se a seguir a resposta dos entrevistados à pergunta: Há alguma obrigação de participação neste grupo?

E1: “É livre. Cada um vê a importância que deve dar e dispor do seu tempo da melhor maneira, com liberdade total”.

E2: “Não há obrigação. O objetivo é participar na comunidade. Não dá para pensar em segurança sozinho. É pensar juntos para construir e a forma que encontramos mais específica é essa de vizinhos próximos [...]”.

Quadro 2 - Elementos característicos do sistema de Comunidade de Prática

Comunidade	Domínio	Práticas
<p>E1: Eu estou protegido, estou numa rede. Eu acho que é essa sensação de saber que não se está sozinho. É uma sensação. Não há uma garantia, mas está nítida na queixa entre os vizinhos, você ficou sabendo? [...].</p> <p>E1: A denotação é o tratamento carinhoso como VS1 – Vizinho Solidário 1 do Bairro Cacupé, Servidão Natalina Machado. O VS1 é uma coisa que está no ar, passou a ser um personagem, representa nós como vizinhos solidários. Identifica e, se hoje chegar num policial do 21º batalhão, muitos já conhecem o VS1 e já sabe que é na entrada do Cacupé. Pela presença virtual, dos e-mails que trocamos com a caixa postal do VS1.</p> <p>E1: Existe uma bandeira onde um fica preocupado com o outro, há uma reciprocidade nisso e a preparação ocorre em cima de regras, conhecimentos já existentes de especialistas e que está inteirado compartilhado com os demais para se preparar.</p> <p>E2: Não dá para pensar em segurança sozinho. É pensar juntos para construir. E a forma que encontramos mais específica é essa de vizinhos próximos, casa ao lado para gerar informações fidedignas e passar ao CONSEG as informações do bairro.</p>	<p>E1: Antes o máximo era 10 unidades familiares, agora não efetuamos mais essa limitação, pois é mais vantajoso ampliar a participação para vigiar as residências e até mesmo compartilhar informações. Atualmente existem 12 pessoas.</p> <p>E1: Antes eram reuniões presenciais. Agora a organização é online, compartilhando informações via e-mail e por conversas diretas individuais ou em grupo.</p> <p>E1: O vizinho solidário tem como proposta principal a segurança. Se esse elemento é importante em comum, então por que não compartilhar com todo mundo? Eu acho que é uma luz no fim do túnel, é o princípio de tudo.</p> <p>E2: Comunicação eletrônica e celular.</p> <p>E2: Não tem formalidade de reuniões o objetivo é que haja compartilhamento de informações. Então a estrutura era que esse membro participava do nosso grupo, o qual tem um integrante do CONSEG e levava informações para o outro grupo debater. Cada grupo tem sua organização, é uma coisa bem flexível.</p>	<p>E1: Davam-se as notícias, as coisas que eram preocupações do conselho de segurança e, ao mesmo tempo, colhíamos as ideias e qual era a relevância dessas notícias do CONSEG, e retornava ao CONSEG, evidenciando como a comunidade pensa.</p> <p>E1: Na reunião, apontaram-se os problemas, as pessoas que foram feridas, os outros ficaram solidários. Todos ficaram solidários e isso foi importante, pois a pessoa vitimada não se sentiu sozinha.</p> <p>E1: Busco fomentar o que é de interesse para o cidadão e para a cidadania. Informações de boa fonte e que seja útil para o dia a dia. Isso ocorre pelo VS1.</p> <p>E2: Quando viaja, evitar que o jornal fique na garagem atirado no pátio, luz acesa 24 horas. São práticas de segurança que em toda temporada a PM orienta aos cidadãos e o grupo serve para comunicação entre os vizinhos [...].</p> <p>E2: Nas reuniões mensais, em pauta livre. Discute-se o que se está precisando, o que aconteceu neste mês. E os encaminhamentos. Por exemplo, o que acontece, aconteceu no bairro? Faltou luz no bairro, comunica.</p>

Fonte: Elaborado pelos autores com base nas entrevistas realizadas.

Complementa-se ainda que a estrutura organizacional e de interação vigente na comunidade de prática VS1 retrata uma comunidade virtual de prática (FERRAZ; DORNELAS, 2015), principalmente pelo uso intensivo de meios eletrônicos e aplicativos para fomentar a interação, juntamente com o uso da internet.

Além disso, o senso inovativo é inerente a esta comunidade, visto que os integrantes aprimoram a forma de atuação conforme identificam oportunidades de melhoria. A seguir, evidencia-se um trecho oriundo da pergunta de fechamento da entrevista com o Entrevistado 1 (E1): Há alguma informação importante não mencionada nessa entrevista?

Bernard (Holandês) está viabilizando um sistema chamado CIVILAN. É um aplicativo similar ao *WhatsApp* e funciona somente em grupo fechado. Os vizinhos ficariam dentro do CIVILAN. Os grupos ficariam integrados, juntamente com as polícias e outros interessados, compartilhando informação. É um *WhatsApp* de segurança.

Em complemento a esta transcrição, torna-se oportuno evidenciar o atendimento do segundo objetivo: verificar se há contribuições de participantes periféricos na comunidade (BISPO, 2013b). Além das contribuições dos membros efetivos, ocorre a participação de pessoas externas, contribuindo significativamente para o processo de aprendizagem no VS1, com a presença de pessoas de âmbito nacional e até mesmo internacional. No Quadro 3, demonstra-se a existência e algumas contribuições oriundas das participações periféricas.

Quadro 3: Contribuições de participações periféricas

Pergunta	Entrevistado/Resposta
Quem são os participantes?	E2: Tem 11 e tem a participação de um membro de um novo grupo que surgiu no final da rua.
Em relação ao participante, tem mais pessoas que influenciam?	E1: Sim. O Bernard, por exemplo, é um europeu que apoia os vizinhos solidários. Sua concepção de cidadania é voltada a um empreendedorismo social. Tem espírito social e isso, para mim, é uma inspiração. Inicialmente, é uma luta solitária, mas é através de sua força e energia que gera essa energia e depois recebe de volta. É uma influência extremamente positiva. Sinergias ou pessoas de bem que abraçaram a causa. Outro exemplo a figura dos policiais, com preparo político social e psicológico. Os policiais também, tem se visto muitas parcerias. Semana passada teve um policial da polícia do Japão, ministrando um curso aqui. Ou seja, pessoas com visão mais ampla, de nível expressivo, capaz de compreender a situação não isolada, mas como um todo, numa visão multifocal e isso facilita. Ou seja, há um intercâmbio valioso de informações.

Fonte: Elaborado pelos autores com base nas entrevistas realizadas.

Avançando no atendimento dos objetivos, o terceiro consiste em identificar processos de aprendizagem no grupo. Nesse sentido, é perceptível a ocorrência do processo de aprendizagem. As respostas dos entrevistados que levam a esta interpretação, estão dispostas no Quadro 4.

Quadro 4 - Processo de aprendizagem

Identificação	<p>E1: As pessoas compartilham informações sobre ações dos meliantes, como procederam em ações. Evidenciam suas experiências com relação ao ocorrido. Isso é importante, pois aquele que foi vitimado, dividir essa experiência com os demais também traz um nível de conscientização para que a pessoa perceba que situação ele vivenciou.</p> <p>E2: A reunião ocorre sempre após a reunião do CONSEG. Um membro participa da reunião do CONSEG e compartilha as informações via e-mail para os membros do grupo e assim são efetuadas manifestações sobre o assunto e são compartilhados informes e assuntos de nossas especificidades enquanto bairro e rua. E sempre é compartilhado via e-mail para se manter informado.</p>
Criação de Conhecimento	<p>E1: [...] o CONSEG foi o estimulador e incentivador para que as viaturas policiais usassem freio ABS. [...] As reivindicações daqui (Vizinhos solidários), passou para outro órgão (CONSEG), que reivindica aquilo lá (junto ao Estado) [...].</p> <p>E2: Nas reuniões, mensais, em pauta livre. Discute-se o que se está precisando, o que aconteceu neste mês. E os encaminhamentos.</p>
Difusão	<p>E1: [...] eu vou comunicar de forma presencial ou virtual, o que ocorreu hoje na reunião. Eu me preocupei nessa causa social e participar dessas reuniões.</p> <p>E2: [...] eu compartilhei o site do Ministério da Justiça para conhecimento do aplicativo SINESP. Verifica a placa e informa a respeito do veículo e é possível verificar sobre um veículo rondando a casa em atitude suspeita para um chamado direto à PM. Eu vi, divulguei no grupo e hoje todos usam.</p>
Integração	<p>E1: Falando de estratégia, eu fomentei os números para os vizinhos para eles ligarem e comunicarem. Por exemplo, não o da CELESC e sim o da Iluminação Pública, direto sobre esse caso da lâmpada. Da intendência, para fazer cobertura de um buraco. Isso amplia a possibilidade de quem se sinta prejudicado, ligar e o responsável receber não só a minha ligação, mas a de 3, 4 pessoas e reforçar vários pedidos.</p> <p>E2: O Grupo tem conhecimento do que ocorre efetivamente no seu bairro. [...] colocar em pauta as ocorrências nas reuniões juntamente com o CONSEG e os registros, para que sejam feitas estratégias de segurança para esses moradores, com base nas informações coletadas das comunidades. É importante que o Estado utilize as informações que são geradas a eles. Basta fazer acontecer.</p>
Ação	<p>E1: Um exemplo ocorrido hoje é que o vizinho atravessou a rua e foi até a casa de seu vizinho, preocupado com a situação de um carro desconhecido que estava a dois dias estacionado em frente à residência. Isso antes não acontecia. A pessoa até ignorava. O engajamento é maior.</p> <p>E2: Quando viaja, evitar que o jornal fique na garagem atirado no pátio, luz acesa 24 horas. São práticas de segurança que em toda temporada a PM orienta aos cidadãos e o grupo serve para comunicação entre os vizinhos [...].</p>

Fonte: Elaborado pelos autores com base nas entrevistas realizadas.

Quadro 5 - Elementos de Pertencimento de um sistema de aprendizagem de comunidades de prática

Engajamento	Imaginação	Alinhamento
<p>E1: [...] eu, como coordenador, se vejo que uma conduta de um vizinho solidário esboça uma situação de risco, a forma como estaciona o carro, a falta de observação do local numa exposição e condição de ser vitimado, então eu oriento [...].</p> <p>E2: O Estado não cumpre com suas responsabilidades. [...] finge que ouve. [...] temos que continuar participando e esse engajamento da sociedade e cidadão é importante para cobrar que o Estado cumpra com sua parte.</p>	<p>E1: As ideias basicamente eram surgidas nas reuniões. Foi feito abaixo-assinado para solicitação de diversas coisas. Pedido de câmeras, intervenção do campinho de futebol, todas elas em grupo.</p> <p>E2: [...] a participação das pessoas, torná-los mais participativos das questões. Essa união que vai definir o que deve ser feito em sua área, dar as diretrizes básicas para o governo propor as melhorias que são requisitadas. Assim a sociedade civil organizada pode se reunir e verificar o que precisa ser solucionado.</p>	<p>E1: Blitz e policiamento ostensivo em determinados locais e horários, esses atendimentos são norteados e mapeados com base nas informações comunitárias, que são originárias das reuniões e trocas de e-mail. Leva-se ao CONSEG, ele informa e a parte estratégica define as ações.</p> <p>E2: Caso tenha algo mais significativo para transferência a outros órgãos, nosso representante no conselho leva as reivindicações ou manifestações no CONSEG, que passará uma correspondência formal às autoridades competentes.</p>

Fonte: Elaborado pelos autores com base nas entrevistas realizadas.

Observa-se a característica processual do sistema de aprendizagem na COVP VS1, de forma parcial ou na totalidade de suas etapas em distintas situações. Isto é muito importante, pois assegura ocorrer a aprendizagem no VS1. Em geral, percebe-se que as informações iniciais são levantadas, ocorre discussão a respeito dessas informações, inclusive com troca de experiências. Ideias e propostas são geradas. Transmitem-se informações com o intuito de obter apoio de representantes e autoridades com poder de decisão. Novas discussões são geradas nas autoridades competentes, tornando possível que ocorra a mudança ou somente análise sem deferimento de ações.

Neste contexto, é importante evidenciar um exemplo citado na entrevista com o E1, compreendendo completamente o processo, desde a etapa de identificação até a ação com mudança, conforme transcrito a seguir:

[...] o CONSEG foi o estimulador e incentivador para que as viaturas policiais usassem freio ABS. Foi criado um projeto de Lei e depois um decreto que, a partir de determinada data, todas as viaturas teriam que ter freio ABS nos carros, o que era absurdo, pois numa perseguição, poderiam estar causando riscos a outros carros e isso partiu da definição desse guarda chuva. As reivindicações daqui (Vizinhos solidários) passou para outro órgão (CONSEG), que reivindica aquilo lá (junto ao Estado). É uma rede e seria muito mais forte se tivesse maior participação social.

Em complemento, identificou-se ainda que o VS1 contempla os modos de pertencimento de um sistema de aprendizagem, conforme ilustrados por Wenger (2000). Consequentemente, ampliando a sustentabilidade e riqueza do processo. No Quadro 5, retratam-se algumas falas dos entrevistados, no quais se identificam estes modos.

Com base na fala dos entrevistados é possível compreender que há engajamento dos participantes nas práticas e interação do grupo. Quanto à imaginação, é retratada com o levantamento de informações e ideias de ação. No que diz respeito ao alinhamento, torna-se notável com a integração com outros órgãos e representantes com maior poder de decisão junto ao Estado, objetivando colocar em prática as ideias.

Por fim, o quarto e último objetivo propõe analisar as contribuições desta possível COP como alicerce para garantir o direito à cidadania. O alcance deste objetivo é ilustrado nos Quadros 6 e 7, os quais apresentam, respectivamente, a resposta dos entrevistados frente ao contexto atual do serviço público e da participação da sociedade civil. Retrata também sobre a participação entre os membros na COVP e a percepção da importância das comunidades de prática.

Neste cenário, no que tange à cidadania deliberativa, nota-se que os entrevistados possuem consciência de seus direitos, deveres e percepção negativa da situação atual da sociedade, enfatizando a necessidade de participação ativa da sociedade civil, a fim de minimizar os problemas e buscar uma situação de vida mais favorável aos cidadãos. Ao indagá-los com a seguinte questão: Para você, o que é cidadania? Foram obtidas as seguintes respostas:

E1: “Uma palavra linda, porém, quase que ausente no nosso país. É algo interligado a educação de qualidade, acesso de igualdade e oportunidades, segurança, saúde”.

E2: “Participação em busca da efetivação dos seus direitos e cumprindo seus deveres. Cidadania é isso, o cidadão engajado politicamente e socialmente. Não adianta ficar só cobrando, precisa saber que direitos você tem e ir em busca disso”.

Nota-se que os entrevistados compreendem do que se trata cidadania e sua relação com a participação social e direitos do cidadão em usufruir gratuitamente de serviços como saúde, educação e segurança, todos com bom nível de qualidade. Bem como o entendimento da ausência do Estado em disponibilizar a todos, de forma igualitária, tais serviços e com o mínimo de qualidade necessária (SILVA JR. *et al.*, 2008).

Nesse contexto, compreende-se um dos motivos do surgimento da comunidade de prática VS1, atualmente comunidade virtual de prática, com vistas ao melhor aproveitamento dos direitos e exercício da cidadania deliberativa. Assim como participar de forma ativa, por meio de ações práticas em resposta às lacunas deixadas pelo Estado e da própria inatividade de cidadãos (TENÓRIO, 2007). Logo, as comunidades de prática consolidam-se em importantes organizações, com vistas a minimizar os problemas sociais de nossa sociedade, conforme retratado no Quadro 6.

Quadro 6 – Resposta dos entrevistados ao contexto atual do serviço público e participação da sociedade civil

E1	E2
<p>a) Eu tenho como ideia que nós vivemos numa formação cultural onde as pessoas têm muito distantes a participação comunitária, social. A falta da participação social implica na falta de fiscalização, falta de acompanhamento das ações públicas, uma sequência de coisas.</p> <p>b) Muitas das coisas que são pleiteadas não são atendidas pelo poder público. O Vizinho Solidário é um canal, é um dos sensores de necessidades de políticas públicas voltados para segurança, porque traduz o pensamento, sensação e desejo do que os moradores querem para sua região. Em Florianópolis, é sabido que Florianópolis goza de um contingente de policiais inadequado, defasado e isso é reivindicação de 2 ou 3 anos. Por causa das dotações orçamentárias, isso é sempre transferido.</p>	<p>a) Nosso interesse pela segurança pública ocorre por causa dos roubos, assaltos que acontecem na padaria e na farmácia e na mercearia do Elpidio. Na farmácia, já é a 15ª vez que ocorre assalto, geralmente às sextas-feiras. É algo recorrente. Carros que são roubados e aparecem no final da rua. Mesmo com as reivindicações e repasse de informações, o Estado não está fazendo sua parte. Assim, isso é um motivador para ampliar a segurança pelo grupo.</p> <p>b) Colocar a câmera funciona. Pedimos a instalação e foi instalado. Porém, ainda não está interligado com nada. Continuamos com algumas reivindicações que ainda não foram atendidas, como ronda ostensiva, mas só estão aparecendo após o fato consumado. Alegam falta de efetivo para cobertura na região, pois o comando é para todo o norte da ilha, com disponibilidade de 60 ou 100 homens. Essa é uma reivindicação básica ou que interligasse a câmera ao sistema para que seja monitorada em tempo real.</p> <p>c) O Estado não cumpre com suas responsabilidades. Não tem condições de atender os bairros nem os conselhos. Então finge que ouve, eles participam das reuniões.</p> <p>d) Tenho a falar da política de estado de governo que pouco podemos contribuir para quais sentimos deficiências, ou falta de política de segurança, se é que existe. O Estado só fica apagando incêndio, pois, no caso do efetivo, não há contratação que é o déficit de concurso público. Falar em segurança e deixar isso pendente é complicado. Não dizem qual é a política de segurança para a cidade. Agora estão com uma política de fazer o soldado trabalhar período de 12 por 24 horas. Isso não é segurança. É sobrecarga de trabalho, algo estressante, ou seja, não é por aí. Isso é o paliativo. Deveria contratar, qualificar e efetuar o aparelhamento dos militares.</p>

Fonte: Elaborado pelos autores com base nas entrevistas realizadas.

Diante dessa conjuntura desfavorável, os membros do VS1 tentam contornar as dificuldades e encontrar alternativas por meio da participação ativa na sociedade civil, sob a luz da COVP, reivindicando seus direitos junto aos representantes com poder de decisão no governo. No Quadro 7, é possível observar em detalhes como ocorre esta participação e a importância da COVP no exercício da cidadania. Este contexto retrata fielmente a concepção de cidadania deliberativa, no tocante ao fortalecimento da sociedade civil, almejando o alcance do bem-estar coletivo (TENÓRIO, 2006).

Quadro 7 - Participação na COVP e percepção da importância das Comunidades de Prática presencial e virtual

	Importância das COPs e COVPs no exercício da cidadania deliberativa.	Participação Ativa
E1	<p>a) É um canal organizado de reivindicação. Um sensor social e, por isso, é muito importante para gerar informações do que tem que ser feito.</p> <p>b) [...] os grupos se reúnem e elegem um representante para levar as informações ao CONSEG e, como está próximo do conselho, há mais chances de resultado positivo, pois interage com entidades próximas ao Estado, como a Associação Municipal dos Conselhos de Segurança, essa associação está junto com a prefeitura municipal, junto ao gabinete do prefeito.</p> <p>c) Torceria que a criação desses grupos se tornasse viral. Se todos dessem importância [...]. Por algum lado, tem que começar. Esses grupos são onde se compartilham e levantam informações. Imagina você compartilhando com pessoas que te são próximas, ninguém é obrigado a ficar íntimo.</p>	<p>a) Eu fiz uma ponte entre o Conselho de Segurança (CONSEG) e o grupo Vizinhos Solidários [...]. Então passamos a ser um porta-voz da comunidade, diante do que se esperava diante das propostas do conselho. Hoje, por exemplo, eu vou comunicar de forma presencial ou virtual, o que ocorreu hoje na reunião. Eu me preocupei nessa causa social e participar dessas reuniões.</p> <p>b) Interferimos pelo VS1 junto ao CONSEG. Eles enviaram carta ao proprietário do terreno com ações a serem realizadas, por exemplo, capinarem, inserir iluminação, realizar limpeza. Pode observar que foi trancado, cadeado. Solicitações que foram atendidas.</p> <p>c) Nós fizemos um pedido de aumento de contingente para o norte da ilha, com a alocação de 200 policiais. Ano passado foi atendido com o deslocamento de policiais que estavam na assembleia, houve um remanejamento de 50 que estavam em funções burocráticas.</p>

	Importância das COPs e COVPs no exercício da cidadania deliberativa.	Participação Ativa
E2	<p>a) Individualmente não é atendido de forma alguma. Em um grupo como este, se amplia a chance de ser atendido. Pois vai levar para o CONSEG, o qual é mais próxima das entidades responsáveis. Pelo grupo, se aproveita dos contatos e da rede. Uma reivindicação do grupo é melhor que individual.</p> <p>b) O Grupo pode auxiliar no alcance desses objetivos. O Grupo tem conhecimento do que ocorre efetivamente no seu bairro. Muitas pessoas e comerciantes não vão fazer registro de ocorrências e furtos, pois não acreditam mais, cada uma vez por mês são assaltados. Mas com o grupo, se deve fazer valer o direito.</p>	<p>a) O exercício da cidadania reflete a identidade de nosso grupo. Além da preocupação do grupo com o grupo. Pois tem que cobrar do Estado e, para cobrar do Estado, tem que participar. Há muita necessidade de participação efetiva nos movimentos sociais. Isso reflete um dos pontos: o engajamento na segurança que está mais pujante, está mais em evidência e talvez, nos outros grupos, não tenha isso, essa participação ativa.</p> <p>b) É interessante, temos que continuar participando e esse engajamento da sociedade e cidadão é importante para cobrar que o Estado cumpra com sua parte. Por isso, não podemos abandonar os conselhos.</p> <p>c) A ausência do Estado fortalece ainda mais a união entre os cidadãos. Eles tentam usar o conselho para fingir que estão escutando, com participação do comandante dizendo que vai fazer isso e aquilo. Mas não tem pessoal suficiente. Então, se a sociedade não se reunir, não vai para frente e começa a surgir vários problemas como milícias. Aqui na rua, tem pessoas que vem oferecer serviço de segurança privada e não tem fiscalização sobre isso.</p>

Fonte: Elaborado pelos autores com base nas entrevistas realizadas.

Sob esta perspectiva, o Quadro 7 permite compreender com lucidez a percepção dos entrevistados quanto à importância das COVPs para atingir os objetivos almejados e como facilitadora na participação ativa na sociedade civil e exercício da cidadania deliberativa. Nessa linha, os entrevistados apresentam com clareza a importância das COVPs na construção de ideias, obtenção de informações e interação. Assim como no próprio *network*, constituindo-se em potencial instrumento para garantir o direito à cidadania e emancipação (DITTRICH, 2013).

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com a confecção do presente artigo, identificou-se que a origem do grupo teve 3 estímulos principais: influência do CONSEG; indignação com a ausência do Estado nas demandas de segurança pública, principalmente na comunidade de entorno; e desejo de proteção mútua entre os vizinhos do bairro.

Percebe-se que sua estrutura consiste, não somente num grupo, mas numa COP, visto as características identificadas durante as entrevistas. Estas contemplam os três pilares básicos de uma COP: 1) domínio – vinculado a processos e características específicas de se organizar; 2) comunidade – formada por membros legitimados e periféricos em torno do tema segurança pública e 3) práticas – relacionadas ao compartilhamento e discussão de informações a fim de solucionar problemas existentes no contexto da segurança pública.

Observa-se que este tipo de organização, apesar de informal, exerce forte influência para a promoção do bem-estar coletivo, vinculado a mudanças e melhorias na sociedade por meio de ações práticas e participação social, corroborando a ideia de que contribuem para garantir o direito à cidadania.

Interessante também ilustrar a possibilidade de otimizar a interação social por meio de instrumentos relacionados à internet e à tecnologia da informação. Nesse sentido, o VS1 percebeu essa possibilidade e adaptou sua organização com participação predominantemente virtual. Mudança ocorrida com objetivo de ampliar o fluxo de informação e abarcar um maior número de pessoas. Desta maneira, consolidando-se em uma comunidade virtual de prática.

Outra questão relevante refere-se à identificação clara dos três elementos de pertencimento no VS1: Engajamento, Imaginação e Alinhamento, os quais integram a maioria das práticas e ações dos membros.

O processo de aprendizagem também foi elemento notável no VS1. Desde a identificação de algo a ser modificado até a ação prática de resolução do problema, como evidenciado no sistema *ABS (Anti-lock Breaking System)* de viaturas militares, o qual se tornou um elemento obrigatório com decreto nacional e cuja ideia surgiu a partir de discussões e tratativas em COPs de Vizinhos Solidários.

Tal aspecto torna evidente que a interação do referido grupo e a rede da qual fazem parte possibilitam resultados efetivos que podem impactar beneficentemente, não só em nível local, mas também toda sociedade.

Vale destacar o perfil inovativo dos integrantes da comunidade, facilitado pelas interações, por exemplo, com a proposta do aplicativo CIVILAN. Este objetiva integrar outras COPs de vizinhos solidários e instituições como departamentos de polícia, Conselhos de Segurança, associações de moradores e demais entidades vinculadas à segurança pública. Ação que, quando implementada, poderá possibilitar ganhos à sociedade, principalmente no que tange à melhoria da segurança pela amplitude da rede e, conseqüentemente, maior sensação de segurança e bem-estar aos cidadãos.

Cabe evidenciar a participação periférica, a qual possibilita uma visão diferenciada e com ricas contribuições. No caso do VS1, foram citadas a participação de um holandês e de um policial da cultura oriental, os quais transferiram contribuições de relevada importância, principalmente por englobar princípios, valores e características da cultura europeia e oriental, respectivamente. Conseqüentemente, oportunizou aquilatar o nível de interação

do grupo, cujas contribuições permeiam uma melhor análise crítica sob o viés comparativo e o desenvolvimento de novas ideias sob outros parâmetros. O fato de serem discutidas no âmbito da COVP, possibilita levá-las a outras esferas, ampliando as chances de implementação por parte do governo, oportunizando resultados positivos para o bem-estar social.

Com relação à cidadania deliberativa, fica clara a concepção dos entrevistados quanto a seus direitos e deveres, bem como o entendimento de ausência do poder público em questões básicas da segurança pública. E a percepção da importância de um sistema organizacional característico de COP ou COVP, para estimular a participação social com foco a garantir os direitos do cidadão, devido à necessidade de um ambiente que permita a pluralidade de ideias, discussão, comunicação e interação entre os agentes para a busca do bem comum.

Outro ponto a mencionar é a opinião dos entrevistados sobre a ínfima participação prática dos cidadãos nas questões que envolvem a sociedade e o alcance do bem comum. Esta visão estimula a adoção de uma postura diferente, como membros engajados e participativos, reivindicando e intercedendo diretamente no campo político, por meio dos parceiros integrantes da rede.

Nesta linha, E1 e E2 destacam com clareza as vantagens de uma atuação no estilo do VS1. Sobretudo para maximizar as chances de resultados positivos nas reivindicações e exercer, de fato, a cidadania deliberativa na sociedade, pois, segundo os entrevistados, é muito mais forte e abrangente do que numa atuação individual, na qual não se têm força pelo fato de não integrar uma rede de parceiros e pela baixa troca de experiências e informações.

Diante deste estudo, fica evidente que estruturar-se na forma de uma COP, com predominância presencial ou virtual, proporciona inúmeras vantagens no tocante a ser visto pelo poder público e obter atendimento das reivindicações. Não só pela rede de contatos, mas também pela discussão sobre problemas que afetam a sociedade de forma geral, interação social e pela construção de ideias de abrangência coletiva, contemplando soluções eficientes e eficazes almejando o alcance do bem comum.

NOTAS

- 1 Submetido à RIGS em: maio 2017. Aceito para publicação em: ago. 2017.
- 2 Governança no que diz respeito aos meios e processos que são utilizados para produzir resultados eficazes, dos quais ocorre a ação conjunta de Estado e sociedade na busca de soluções e resultados para problemas comuns (GONÇALVES; 2005).
- 3 Governabilidade no tocante às condições sistêmicas e institucionais sob as quais se dá o exercício do poder, tais como as características do sistema político, a forma de governo, as relações entre os poderes, o sistema de intermediação de interesses (GONÇALVES; 2005).
- 4 No sentido abordado por Pascuci *et al.* (2016), com a incorporação de modelos e paradigmas gerenciais do setor empresarial em um campo distinto, por exemplo, o universitário.
- 5 Consoante a Teoria Social Cognitiva, na qual a aprendizagem social consiste no desenvolvimento humano sob influência do meio social. Nessa linha, a interação com grupos, seja de forma

ativa ou por meio de observação, contribui para o desenvolvimento da aprendizagem por um indivíduo. Este, por sua vez, não é visto como um ser passivo, dominado pelas ações ambientais, mas sim como um ser influente em todos os processos, influenciando intencionalmente o funcionamento e as circunstâncias da vida (BANDURA, 1993).

- 6 Comunidades no sentido de grupos ou unidade social, unidos por interesses comuns e que compartilham normas, valores, identidade e lugar em que estão situados.

REFERÊNCIAS

ALLEBRANDT, S. L.; SIEDENBERG, D. R.; SAUSEN, J. O.; DECKERT, C. T. Gestão social e cidadania deliberativa: uma análise da experiência dos Coredes no Rio Grande do Sul, 1990- 2010. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 9, n. 3, art. 11, p. 914-945, 2011.

ANTONELLO, C. S.; GODOY, A. S. **Aprendizagem Organizacional no Brasil**. Porto Alegre: Bookman, 2011.

BANDURA, A. Perceived Self-Efficacy in Cognitive Development and Functioning. **Educational Psychologist**, v. 28, n. 2, p. 117-148, 1993.

BISPO, M. S. Estudos baseados em prática: conceitos, história e perspectivas. **Revista de Administração Mackenzie**, v. 2, n. 1, p. 13-33, jan./abr. 2013a.

_____. Aprendizagem organizacional baseada no conceito de prática: contribuições de Silvia Gherardi. **Revista de Administração Mackenzie**, v. 14, n. 6, p. 132-161, 2013b.

BORDIN, E. A Gestão Social no Contexto das Organizações da Sociedade Civil: Desafios para Efetivação da Cidadania. **Cadernos Gestão Social**, Ulbra, RS, v. 4, n. 1, p. 39-56, 2013.

BRASIL. Decreto n. 9.203, de 22 de novembro de 2017a. Dispõe sobre a política de governança da administração pública federal direta, autárquica e fundacional. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/decreto/D9203.htm>. Acesso em: 25/11/2017.

CANÇADO, A. C.; TENÓRIO, F. G.; PEREIRA, J. R. Gestão social: reflexões teóricas e conceituais. **Cad. EBAPE.BR**, Rio de Janeiro, v. 9, n. 3. p. 681-703, 2011.

DENHARDT, J. V.; DENHARDT, R. B. **The New Public Service: Serving, Not Steering**. 3. ed. Armonk, NY: M. E. Sharpe, 2011.

DENHARDT, R. B.; DENHARDT, J. V. The New Public Service: Serving Rather Than Steering. **Public Administration Review**, v. 60, n. 6, p. 549-559, 2000.

DITTRICH, M. T. **Comitê para a democratização da informática em Santa Catarina CDI-SC sob a ótica da gestão social**. 72p. Dissertação (Mestrado) Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2013.

FERRAZ, I. N.; DORNELAS, J. S. Repertório compartilhado de recursos em comunidades virtuais de prática: um estudo dos mecanismos de interação, organização e controle em

grupos de pesquisa científica. **Organ. Soc.**, Salvador, v. 22, n. 72, p. 90-122, mar. 2015.

FIGUEIREDO, M. D. Uma Agenda de Pesquisa para o Estudo das Práticas Culturais Tradicionais nos Estudos Organizacionais. **Revista Interdisciplinar de Gestão Social**, Salvador, v. 5, n. 2, p. 33-49. 2016.

GARRIDO, P. O.; JUSTEN, C. E. Incubadoras de Gestão Social e Gestão Universitária: possibilidades e contribuições a partir de análise comparativa. **Amazônia, Organizações e Sustentabilidade**, v. 3, n. 2, p. 133-151, 2014.

GHERARDI, S. Practice-based theorizing on learning and knowing in organizations. **Organization**, v. 7, n. 2, p. 211-223, 2000.

GHERARDI, S.; NICOLINI, D.; ODELLA, F. Toward a Social Understanding of how People Learn in Organizations: The Notion of Situated Curriculum. **Management Learning**, v. 29, n. 3, p. 273-298, 1998.

GONÇALVES, Alcindo. O conceito de governança. ENCONTRO DO CONPEDI. 14. **Anais...** Florianópolis, 2005. Disponível em: <https://social.stoa.usp.br/articles/0016/1432/GovernanA_a100913.pdf>. Acesso em: 17 jul. 2017.

PASCUCI, L.; MEYER JR., V.; MAGIONI, B.; SENA, R. *Managerialism* na gestão universitária: Implicações do planejamento estratégico segundo a percepção de gestores de uma universidade pública. **Revista Gestão Universitária na América Latina - GUAL**, Florianópolis, v. 9, n. 1. p. 37-59, 2016.

SILVA JR., J. T.; MÂSIH, R. T.; CANÇADO, A. C.; SCHOMMER, P. C. **Gestão Social: Práticas em Debate, Teorias em Construção**. Juazeiro do Norte: Imprensa Universitária UFC, v.1, 248 p., 2008.

SOUZA-SILVA, J. C. Condições e desafios ao surgimento de comunidades de prática em organizações. **Rev. Adm. Empresas**, São Paulo, v. 49, n. 2, p. 176-189, 2009.

TAVARES, W.; PAULA, A. P. P. de. Movimentos Sociais em Redes Sociais Virtuais: Possibilidades de Organização de Ações Coletivas no Ciberespaço. **Revista Interdisciplinar de Gestão Social**, Salvador, v. 4, n. 1, p. 213-234, 2015.

TENÓRIO, F. G. A trajetória do Programa de Estudos em Gestão Social (Pegs). **Rev. Adm. Pública**, Rio de Janeiro, v. 40, n. 6, p. 1145-1162, 2006.

_____. **Gestão Social: Metodologia, Casos e Práticas**. 5. ed. Rio de Janeiro/RJ: FGV, 2007.

_____; ROZENBERG, J. E. Gestão pública e cidadania: metodologias participativas em ação. **Cadernos Gestão Pública e Cidadania**, v. 1, n. 7, p. 1-37, 1997.

_____; STORINO, G. R. Cadernos Gestão Pública e Cidadania: A sociedade é protagonista na relação com o estado? **Cadernos Gestão Pública e Cidadania**, v. 5, n. 15, fev. 2000.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 14. ed. São Paulo (SP): Atlas, 2013.

WENGER, E. Communities of Practice and Social Learning Systems. **Organization**, Londres, v. 7, n. 2, p. 225-246, 2000.

_____. **Communities of practice: a brief introduction**. 2015. 8 p. Disponível em: <<http://wenger-trayner.com/introduction-to-communities-of-practice/>>. Acesso em: 28 nov. 2016.

**Eduardo
Fernandes**

Mestrando do Programa de Pós-Graduação em Administração da UFSC (PPGA/UFSC). Bacharel em Administração pela UFSC. Administrador na Fundação de Amparo à Pesquisa e Extensão Universitária (FAPEU) com atuação no Laboratório de Transportes e Logística (LabTrans/UFSC).

**Marilda
Todescat**

Doutorado em Engenharia de Produção e Sistemas pela UFSC. Sub-chefe do Departamento de Ciências da Administração e professora adjunto II da UFSC. Membro do Conselho Curador da Fundação de Estudos e Pesquisas Socioeconômicos e avaliadora de cursos do Conselho Estadual de Educação de Santa Catarina.

**Jordana
Cardoso**

Mestra em Administração pela UFSC. Especialização em Gestão de Recursos Humanos pela UFSC e em Gestão Empresarial pela Universidade Federal do Piauí. Graduação em Publicidade e Propaganda pela Faculdade de Ciências Humanas, Saúde, Exatas e Jurídicas de Teresina e em Administração de Empresas pela Universidade Estadual do Piauí. Integrante do grupo de pesquisa Estratégia, Gestão e Sustentabilidade (NEEGES - Núcleo de Estudos em Estratégia, Gestão e Sustentabilidade) da UFSC.