

# **PROJETOS SOCIAIS NO SETOR PÚBLICO: DIFICULDADES DE PERCEBER O ‘HUMANO’ NO DESENVOLVIMENTO**

**Clara Morgana Torres da Rocha<sup>1</sup>  
Ewerton Rodrigues dos Santos<sup>2</sup>**

## **RESUMO**

O trabalho ‘Projetos Sociais no Setor Público’, possui um caráter documental descritivo de natureza qualitativa, que tem por finalidade a realização de pesquisas bibliográficas e documentais de textos, arquivos e documentos que tenham relação diretamente com o tema proposto e seus reflexos, sem distinção de público, e da atuação dos profissionais nesta respectiva área. Perpassa, conseqüentemente, a perspectiva da sociedade utilitária de consumo, os imperativos que correspondem o movimento das massas – advindos do sistema capitalista e a miséria que o mesmo produz –, e a relação dos costumes e consumismo no liame que toca a necessidade de projetos sociais. O reconhecer, sobre esses termos, o papel destes indivíduos enquanto mecanismos de soluções para possíveis enfrentamentos, tencionando expor como os mesmos podem efetivar e garantir respostas – quando o planejamento se enquadra numa série de prerrogativas que fomentam visar às inevitabilidades advindas da sociedade, por um lado, e pelo setor público, por outro – no que discerne as possíveis problemáticas, tendo como base autores, pesquisadores, áreas de conhecimento, ferramentas e técnicas – para atuação do profissional deste segmento.

**Palavras-Chaves:** Desenvolvimento Organizacional. Projetos Sociais. Gestão Pública. Cultura.

## **ABSTRACT**

### **SOCIAL PROJECTS IN THE PUBLIC SECTOR: DIFFICULTIES IN PERCEIVING THE ‘HUMAN’ IN DEVELOPMENT**

---

<sup>1</sup> Mestre e graduada em Serviço Social pela Universidade Federal de Alagoas (UFAL); Especialista em Gestão de Projetos; Gerente de Projetos Sociais com certificação Project Management for Development. Atualmente é Ouvidora na Secretaria Estadual da Cidadania e da Pessoa com Deficiência de Alagoas. Atuou como Assessora Técnica de Defesa dos Direitos de Crianças e Adolescentes, na Secretaria Estadual da Cidadania e da Pessoa com Deficiência de Alagoas entre 2023-2024. Integrou o Comitê Municipal de Combate ao Abuso e Exploração Sexual de Crianças e Adolescentes da cidade de Rio Largo-AL. Foi Assistente Social no Tribunal de Justiça de Alagoas, entre 2020 e 2022. Conselheira Tutelar Direitos da Criança e do Adolescente de Rio Largo, entre 2016-2020. É pesquisadora do Grupo de Pesquisa e Extensão Políticas Públicas, Controle Social e Movimentos Sociais e do Grupo de Pesquisa Redes, Questões Geracionais e Políticas Públicas. Pesquisadora do Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico de 2012 à 2013, monitora na Faculdade de Serviço Social da UFAL na disciplina de Seminário Temático de Políticas Sociais em 2014; e, aluna extensionista do Observatório de Políticas Públicas e Lutas Sociais (POLUS) de 2013 à 2014.

<sup>2</sup> Assistente Social - Formado pela Faculdade de Serviço Social (FSSO) da Universidade Federal de Alagoas - UFAL; com Nível Superior em Tecnologia em Gestão Hospitalar pela Universidade Estadual de Ciências da Saúde de Alagoas - UNCISAL; Especialista em Gestão e Planejamento Estratégico Empresarial pela Universidade Estadual de Alagoas - UNEAL; Especialista em Desenvolvimento Organizacional pelo Instituto Federal de Alagoas - IFAL; Com MBA em Gestão de Projetos pelo Centro Universitário Maurício de Nassau; Especialista em Gestão Pública pela Faculdade Dom Alberto; Especialista em Saúde da Família pela Faculdade Dom Alberto; e Atualmente Titular no Conselho Municipal de Assistência Social de Rio Largo – COMAS.

The work 'Social Projects In The Public Sector', has a descriptive documentary character of a qualitative nature, which aims to carry out bibliographic and documentary research of texts, files and documents that are directly related to the proposed theme and its consequences. , without distinction of public, and the performance of professionals in this respective area. Consequently, it permeates the perspective of the utilitarian consumer society, the imperatives that correspond to the movement of the masses - arising from the capitalist system and the misery that it produces -, and the relationship of customs and consumerism in the bond that touches the need for social projects .Recognizing, on these terms, the role of these individuals as mechanisms of solutions for possible confrontations, intending to expose how they can effect and guarantee answers - when the planning fits in a series of prerogatives that foment to aim at the inevitabilities arising from society, for a on the other hand, and by the public sector, on the other hand – as far as possible problems are discerned, based on authors, researchers, areas of knowledge, tools and techniques – for the performance of professionals in this segment.

**Keywords:** Organizational development. Social projects. Public administration. Culture.

## INTRODUÇÃO

A partir das acepções advindas dos campos de pesquisa em ciências humanas, mais precisamente as Serviço Social, Ciências Sociais e História, desvela-se um ponto problemático na construção de projetos no setor público com objetivos sociais. A retirada das necessidades humanas – socioculturais – permeando todas as seções dos projetos é, sobretudo, um erro – por este ser o público no qual o projeto deva suprir as necessidades e por onde o mesmo se justifique à implementação –, e uma deficiência sobre o processo de desenvolvimento destes projetos.

Nesses termos, a principal incógnita que, obrigatoriamente, deva-se ser continente à todas as linhas e objetivos dos projetos é a social. Noutros termos, a relação de aperfeiçoar os processos visando o setor público, levando em consideração suas prerrogativas particulares, culminará em desenvolvimentos de projetos para este público específico.

A significativa quantidade de programas e projetos que são executados simultaneamente nas instituições públicas<sup>3</sup>, torna imprescindível que se tenha o desenvolvimento organizacional para que possa gerenciar este portfólio de projetos. A partir da conceituação *Project Management Institute* (PMI) entende-se que projeto é um esforço temporário empregado na criação de um produto ou serviço que apresenta resultado único. O *Project Management Office* (PMO) – Escritório de Gerenciamento de Projetos, em português – mostra-se capaz de orientar

---

<sup>3</sup> Com base nas pesquisas acadêmicas relacionadas aos temas “Projetos Sociais” e “Projetos no setor Público” – na plataforma Google Acadêmico e Scielo – evidenciando, nas linhas contidas nos artigos, uma preocupação exacerbada com a resultante utilitária do projeto e, nesse sentido, uma desvalorização da perspectiva humana/social.

tais instituições, coordenando da maneira mais eficiente e eficaz possível, a execução de seus projetos.

Heldman (2009) afirma que o projeto cria um produto, resultado ou serviço específico, apresenta natureza temporária, com início e fim definidos e é finalizado quando suas metas e objetivos são concluídos. Procurar meios para padronização das funções de planejamento, execução e monitoramento das tarefas e atividades, sejam elas referentes a uma pessoa ou a uma equipe, com a finalidade de alcançar os objetivos pretendidos. Contudo, tais acepções pressupõe um caráter técnico na estruturação lógica e se afasta das necessidades sociais, nas quais deveriam se concentrar.

Neto e Vacovski apontam que:

O gerenciamento de projetos, dentre outras ações, identifica requisitos, lida com as diferentes necessidades, preocupações e expectativas das partes interessadas, assim como persegue o equilíbrio das restrições conflitantes que envolvem escopo, qualidade, cronograma, orçamento, recursos e riscos (Neto e Vacovski p.35).

O Escritório de Projetos na gestão pública, se comparado a uma equipe que não seja especializada, pode potencializar os resultados obtidos, facilitando o estabelecimento de prioridades em projetos, de forma a garantir um melhor resultado<sup>4</sup>. Tendo como finalidade, apresentar uma discussão de extrema relevância para a Gestão Pública, mas que na prática ainda se mostra bastante incipiente, enquadra-se na linha de pesquisa que diz respeito às novas tendências em Gestão Organizacional.

Uma boa gestão pública resulta de programas, projetos e ações elaborados e gerenciados de forma satisfatória, com o intuito de melhorar a saúde e a educação, preservar o meio ambiente e a cultura, bem como minimizar os impactos da pobreza (Santos e Costa, 2013).

Mas, para que isso ocorra é preciso mudar a cultura estatal, criar estruturas, capacitar profissionais, é importante a adoção padronizada de padrões, políticas e procedimentos integrados para a gestão de projetos governamentais. E ainda, a utilização efetiva dos recursos de tecnologia e comunicação como peça fundamental para essa gestão efetiva (Santos e Costa, 2013, p.13).

Deste modo, para executar um projeto de forma a alcançar os resultados esperados é necessário aplicar uma metodologia de gerenciamento. Procurar meios para padronização das funções de planejamento, execução e monitoramento das tarefas e atividades, sejam elas referentes a uma pessoa ou a uma equipe, com a finalidade de alcançar os objetivos pretendidos. Também em conformidade com o estabelecido no PMBOK, os autores acima mencionados

---

<sup>4</sup> Observando que os resultados são percebidos nas concepções do projeto e da relação com os objetivos.

apontam que os processos de gerenciamento podem ser aplicados nas fases que formam o ciclo de vida do projeto: iniciação, planejamento, execução, monitoramento/controle, e encerramento.

Norteados pelo pressuposto de que o Projeto Social<sup>5</sup> pode resultar em grandes conquistas quando inserida nas práticas administrativas da Gestão Pública, sem excluir as percepções socioculturais. O referido trabalho objetiva compreender de que maneira o social, por vezes, é excluído da lógica de construção dos Projetos Sociais e qual o curso dessa ação.

### **Projetos sociais e cultura: Percebendo O Desenvolvimento Organizacional**

O liame entre os projetos sociais e a cultura é demasiado estreito e acompanha, de forma subliminar um terceiro imperativo para fundá-los como possíveis de realização, o planejamento estratégico. Os projetos carregam consigo a necessidade que a sociedade cultural detém, todavia, suas nuances são os imperativos para que o planejar seja assertivo e eficaz.

A gestão das repartições públicas é uma atividade complexa, com influência de múltiplas variáveis e sujeita a riscos. Todavia, é adentrando-se nos alicerces das instituições públicas e, do ponto proposto, que se percebem as problemáticas externas a mesma, que reverberam no planejamento, de forma direta ou indireta e faz-se necessário tê-las em conta.

O Brasil já presenciou uma gama de experiências de planejamento no Setor Público. Tais exercícios remontam o período Pós-Segunda Guerra, o Plano de Metas da Era Juscelino, os planejamentos de longo prazo criando ao longo do Regime Militar, até os mais contemporâneos planos plurianuais, demandados constitucionalmente.

Segundo Queiroz (2018) as políticas voltadas para a gestão pública são soluções na medida em que tem por objetivo estimular o desenvolvimento econômico e, conseqüentemente melhorar a arrecadação pelo estado. Conseqüentemente, nesse ponto que há o primeiro afastamento dos projetos do seu público de interesse.

Esse controle busca que a organização tenha uma situação de eficiência, eficácia e efetividade. A eficiência é uma medida individual dos componentes da organização. É fazer as coisas de maneira adequada, resolvendo os problemas que vão surgindo. A eficácia é explicada como uma medida do rendimento global das mesmas. No que diz respeito aos princípios da

---

<sup>5</sup> Ao que explica Furtado (2011), ao percorrer as explicações sobre o gerenciamento de projetos, portanto, projetos sociais são iniciativas de pessoas, grupos ou empresas privadas com **foco assistencialista**, o objetivo não é o lucro, embora algumas delas gerem receitas com as suas atividades.

Gestão Administrativa, Gonçalves (2011) exprime que são “Legalidade, Impessoalidade, Moralidade, Publicidade e Eficiência;”.

O princípio da eficiência exige que a atividade administrativa seja exercida com presteza, perfeição e rendimento funcional. É o mais moderno princípio da função administrativa, que já não se contenta em ser desempenhada apenas com legalidade, exigindo resultados positivos para o serviço público e satisfatório atendimento das necessidades da comunidade e de seus membros. (...).

A ferramenta componente do Planejamento<sup>6</sup> traz mudanças ocorridas na gestão da administração pública, devido às constantes alterações que as repartições públicas vêm passando, sendo necessário conhecer seu envolvimento com os processos da administração pública de uma maneira estratégica, desde seus conceitos até a sua relevância junto às necessidades da organização (Silva; Leon, 2015).

Diante do que Queiroz (2018) explana, configura-se o planejamento estratégico à projetos sociais como uma ferramenta de gestão amplamente utilizada pelos diversos tipos de órgãos, ou seja, visa prever e minimizar os inibidores dos resultados e maximizar os facilitadores no processo de tomada de decisão, pois permitem que o gestor tome decisões mais assertivas. É perceptível que nos mais diversos tipos de governo há uma gestão pública, sendo assim, seja qual for o regime político, faz-se presente uma administração cujo objetivo é prestar serviços à população em geral, permitindo, assim, a garantia de direitos aos cidadãos ali residentes.

Ao que compete à interpretação das nuances culturais, há de se destacar o consumismo (Bauman, 2008), e as estratégias das instituições em explorá-lo. Situar as instituições – quer sejam públicas ou privadas – no seio da sociedade é, sobretudo construir a relação a ser explorada pela cultura que fora criada por tal elo. Portanto, a face dos conceitos e inspirações de Z. Bauman sobre a sociedade e seus imperativos no século XXI, a sociedade será entendida pelos termos de ‘sociedade líquida’ e obedecerá – aos critérios de análise sobre a presente construção textual – aos limites propostos pelo mesmo.

"Fluidez" é a qualidade de líquidos e gases. [...]. Os líquidos, uma variedade dos fluidos, devem essas notáveis qualidades ao fato de que suas "moléculas são mantidas num arranjo ordenado que atinge apenas poucos diâmetros moleculares. Os fluidos se movem facilmente. Essas são razões para considerar "fluidez" ou "liquidez" como metáforas adequadas quando queremos captar a natureza da presente fase, nova de muitas maneiras, na história da modernidade (Bauman, 2001, p. 8 e 9).

---

<sup>6</sup> Doravante entendido como Planejamento Estratégico e continente da relação entre a problemática que a instituição enfrentará e as resoluções que podem ser pleiteadas para galgar a determinada solução.

O planejar é resultado direto de uma interpretação minuciosa sobre o alcance da instituição, o público que pretende atingir e a cultura que alicerça este público. Sob essa perspectiva, o desenvolvimento organizacional perpassa as inferências destas ações e se contempla como resultante de um projeto social com possibilidades de aplicação no setor público. Noutros termos, o conjunto de atividades que contemplem organizar o processo de investigação no qual se construa uma intervenção sobre um público específico – levando as suas peculiaridades em consideração –, compreende-se como ‘desenvolvimento organizacional’. Contudo, dar-se-á à face de uma cultura de consumo pujante, ou em termos de Bauman (2008, p. 41), “sociedade de consumidores”.

Se a cultura consumista é o modo peculiar pelo qual os membros de uma sociedade de consumidores pensam em seus comportamentos ou pelo qual se comportam “de forma irrefletida” – ou, em outras palavras, sem pensar no que consideram ser seu objetivo de vida e o que acreditam ser os meios corretos de alcançá-lo, sobre como separam as coisas e os atos relevantes para esse fim das coisas e atos que descartam como irrelevantes, acerca de o que os excita e o que os deixa sem entusiasmo ou indiferentes, o que os atrai e o que os repele, o que os estimula a agir e o que os incita a fugir, o que desejam, o que temem e em que ponto temores e desejos se equilibram mutuamente (Bauman, 2008, p. 41).

Por fim, projetos sociais – ou como fora exemplificado nas linhas supracitadas sob os termos de ‘planejamento estratégico’ – fundamentam-se dos preceitos culturais. A abrangência e profundidade possíveis são elencadas aos preceitos dos costumes perpassados pela sociedade e, ao fim deste processo, as ações desde o planejar até a realização, corrobora-se assim o desenvolvimento organizacional.

### **Século XXI e os projetos sociais: As Dificuldades de Implementação e suas ‘Qualidades Diretas’ à Sociedade**

Ao possibilitar uma percepção do ‘Desenvolvimento de Projetos Sociais’ a partir da perspectiva de uma instituição de cunho administrativo, faz-se o trajeto em consonância com os imperativos advindos dos costumes comuns. Todavia, a cultura de um espaço detém comportamentos particulares e em detrimento destes o projeto adota características únicas ao ser planejado e executado. Portanto, ao instituir o desenvolvimento de um projeto, devem-se compreender as precariedades que o mesmo tenha por responsabilidade de suprir.

Compreende-se que a sociedade possui liame direto com as instituições administrativas, privadas ou públicas. Colocando em centralidade as prerrogativas e imperativos das instituições públicas, os projetos a serem implementados obedecem à lógica de uma necessidade direta, portanto, não se pode desvencilhar os costumes culturais sob todos os processos de planejamento (Kreutz, et. al. 2018, p. 3).

Ao constatar que todas as inferências e imperativos sociais fazem reflexo sobre a aplicabilidade do e um projeto voltado ao setor público, dar-se-á em conta as misérias<sup>7</sup> produzidas por essa mesma sociedade. A economia é fundamental ao que compõe as possibilidades de abrangência, a política em seus dispositivos particulares de investimento e capital político de barganha e a cultura ao que é finalidade de realização do trabalho.

O século XXI produz uma noção dinâmica de realidade e uma caracteriza mutagênica veloz em se tratando de transformações culturais. A dinamicidade que o tempo assume no contexto político-social deste século é referente a necessidades fincadas pela globalização (Bauman, 1999), o marketing – na sua forma prática conduz o imaginário e necessidades da população –, e a ‘hiperculturalidade’<sup>8</sup> (Han, 2019). Portanto, sobre esses termos é necessário ao se tratar de uma possibilidade de implantar um projeto que, sobretudo, haja consonância das necessidades advindas da hipercultura (Han, 2019), com o marketing/propaganda referente ao consumo da população e todo o aparelho administrativo que estará por desenvolver um projeto social no setor público.

O consumo também é uma práxis de apropriação. E mais do que um consumo voraz do outro, no qual o sujeito permanece não modificado pelo consumo. As coisas das quais a gente se apropria, com as quais estamos rodeados, é que fazem a diferença do conteúdo do self. Apenas o mito de uma interioridade pura nivela o consumo em um ato meramente exterior. A crítica do consumo pressupõe um interior profundo que valeria proteger da superabundância de coisas exteriores (Han, 2019, p. 109 e 124).

A citação acima do livro ‘Hiper-culturalidade’ (Han, 2019), é necessariamente um exemplo prático para explicar como se comporta as múltiplas culturas e suas dinâmicas, o que pretende o consumo e as relações entre os mesmos. Entretanto o que se torna comprobatório da análise, até o presente momento, é que pouco se traduz ou existe uma preocupação com a natureza particular de cada alicerce componente do projeto social – economia, cultura, costumes, política e gestão administrativa –, o que implica a reflexão que a eficiência de aplicação e planejamento seja diretamente ligada à ‘mais valia’ (Marx, 2011), noutros termos, é satisfatório desde que esta seja feita com o maior coeficiente possível de positividade<sup>9</sup>.

---

<sup>7</sup> Refere-se ao conceito foucaultiano, onde trata a miséria a partir da concepção do que se está em atividade com seus efeitos colaterais, portanto, a miséria do setor público é a concepção pejorativa que o mesmo traz consigo. FOULCAUT, Michel. **Microfísica do Poder**. São Paulo: Graal, 2013. p.346.

<sup>8</sup> Termo utilizado pelo professor de filosofia Byung-Chul Han, onde este trabalha as acepções da cultura em dinâmica, suas características transformadoras e os imperativos políticos que produzem a mudança. O livro trabalha as dimensões e os espaços das mudanças e a produção das identidades particulares da cultura, elevando-a à um estado ainda mais potente de reconhecimento próprio, hipercultura. HAN, Byung-Chul. **Hiper-culturalidade: Cultura e Globalização**. Tradução de Gabriel Salvi Philipson. – Petrópolis, Rio de Janeiro. Vozes. 2019.

<sup>9</sup> O maior coeficiente possível de positividade é a resultante de um cálculo simples e direto; a diferente entre os gastos e a receita, a resultante disso seria o excedente, porém, para conseguir o excedente próximo do ideal cortando despesas outras e maximizando as receitas.

A relação possível para se preponderar à questão é que, em alguma medida, o desenvolvimento de projetos sociais perpassa espaços de ocupação para além das instituições formais de gestão pública, ao mesmo tempo, encontra-se tangenciado pelas necessidades de outrem e localiza-se circunscrito ao seio dos costumes culturais. Portanto, o que se satisfaz enquanto projeto social de excelência não é o projeto com os melhores índices de abrangências em sua realização, mas é aquele que consegue uma fração deste alcance se valendo de um investimento demasiadamente menor e com potencial político similar.

Carvalho (2003) aponta que a avaliação constitui o processo da política pública, em que há uma alteração contínua nas decisões, um processo em fluxo, que se caracteriza por constantes barganhas, pressões e contrapressões, e por redefinições do próprio objeto das decisões. A possibilidade de a avaliação ser a retroalimentação da política não é um fato dado, uma vez que o processo da política pública não é necessariamente racional e coerente. Sousa (2003) argumenta também que a construção das políticas envolve pressões diversas às quais determinado governo está submetido e prioriza, visando a uma próxima eleição, [...]. Elias e Patroclo (2004) lembram que grupos de interesse exercem pressão em vários estágios: na definição do tipo de necessidades que serão reconhecidas e as que serão ignoradas; no tipo de decisões que serão tomadas e no tipo de políticas que emergirão (Dell'Aglio; Finkler 2013. p. 133).

A partir do que fora supracitado, as dificuldades em execução de um projeto social estão diretamente relacionadas a quantidades de ‘campos de conhecimento’ necessários à promulgação do mesmo. O gerenciamento do projeto tem como preocupação equalizar necessidades e ações de interferência com a mesma maestria que equilibra a ‘mais valia’ (Marx, 2011) – a positividade (op. cit.) –, com a abrangência do capital político para quem executa e/ou fomenta a execução do projeto. Destarte, no século XXI todas estas prerrogativas se encontram em grande dinâmica e mutação dificultando com que o desenvolvimento do projeto alcance, determinada, abrangência – subdividindo-o em planejamento ideal e real (Hudson, 1999, p. 69).

Por fim, deve-se perceber que existe uma inversão de valores diretos ao pensar sobre os projetos sociais no meio público onde se prepondera que o determinante é que a gestão de desenvolvimento organizacional seja a esfera última e reguladora, entretanto, conceber essa perspectiva produz erros sistemáticos que culminaram no decaimento do projeto em aplicação. Neste sentido, as concepções são passíveis de processos vorazes buscando uma excelência em detrimento os meios para obtê-la e, tais como todas as matérias primas usadas para produzir – no caso particular a cultura e a sociedade para reproduzir e construir produtos à população –, extinguirá a própria população – sendo ela matéria prima e produto, sendo ela público-alvo e consumidores.

## Resultados do estudo

Como resultado do estudo e da revisão dos conceitos que cercam uma percentagem considerável dos assuntos nucleares para a discussão do presente texto, tais como, ‘Projetos Sociais’, ‘Gestão Pública’, ‘Cultura’, levando-se em consideração uma abordagem transversal na interpretação – situando a análise de forma concêntrica aos pontos que foram discutidos –, evidenciando as precariedades que cada um dos conceitos possui ao relacionar-se com outro visando o projeto social. Contudo, a preocupação foi pedagógica e explicativa<sup>10</sup> e tinha por objetivo perseguir as evidências onde quer que as mesmas apontem e, para tanto, a própria dificuldade em reunir o material necessário para uma interpretação e estudos mais profundos, por si, tornava notório quais os imperativos a serem investigados sobre o tema.

Ao constatar que na pesquisa bibliográfica sobre o tema proposto carrega consigo uma visão vertical sobre a área em questão prepondera-se que, dentro do campo preocupado com a gestão organizacional – na maioria dos trabalhos produzidos –, a visão dos dados percentuais e estatísticos<sup>11</sup>. Entretanto, essa abordagem é, sobre o tocante de desenvolver projetos sociais no setor público demasiadamente restrito, pois se apoia em resultados em virtude de predicativos particulares – interesses de pesquisas individuais –, e não se comprometem com análises mais profundas e concentra da estruturação e estudos para obtenção destas informações.

A questão proposta em primeiro instante foi, ‘*quais as dificuldades em desenvolver projetos sociais no setor público?*’, porém, destrinchar essa pergunta para fazer a pesquisa bibliográfica revelara que, antes desta própria pergunta e da tentativa de compor soluções, houve preocupação com o rigor da metodologia que permeia o trabalho em absoluto e com a resolução da questão que se apresenta. As perguntas ressaltam os interesses de respostas específicas e, portanto, o porquê de se vasculhar trabalhos para construir ou constatar estas respostas.

O contexto no qual foram construídos os estudos e, portanto, as relações se deram nos limites dos conceitos fundamentais do presente texto – as palavras-chaves –, tecendo o liame

---

<sup>10</sup> Preocupando-se com explicitar cada uma das formas conceituais, suas concepções particulares e sua forma de existência preliminar, antes de ser colocada em relação com outra. Noutros termos, por exemplo, trabalhar o conceito de cultura em particular amostragem, postumamente relacioná-lo com o desenvolvimento organizacional e seus predicativos de gestão estratégica, partir para compor seu entendimento e importância para o projeto social e como, ao fim da análise, fazer este mesmo trajeto analítico para o passado e, sobretudo, para o presente.

<sup>11</sup> Como foi supracitado ao tratar das plataformas de pesquisa para compor a revisão de bibliografia e delimitar o referencial teórico que incide sobre a questão dos projetos sociais e o afastamento do coeficiente humano nestes mesmos projetos.

entre as mesmas. Surgira assim, em consonância com a primeira análise, a sociedade como questão de estratégia, a cultura como forma de se perceber a sociedade e os costumes e sua relação direta com o marketing.

Aos estudos encontrados em demasia, suas preocupações remetiam-se no ponto concêntrico que determinava a perspectiva do campo de saber do desenvolvimento de projetos e gestões administrativas, entretanto, essa percepção não se sustentava capaz de responder as perguntas em plenitude. Ora, ao salientar as necessidades da população em seu caráter estatístico, ora por preponderar os imperativos das pesquisas/estudos nos ambientes de gestão e desenvolvimento.

Por fim, e sobre esses termos, o presente trabalho ‘Projetos Sociais No Setor Público: Dificuldades de Perceber o ‘Humano’, sobrepõem as situações quando a percepção é de dentro da instituição de gestão administrativa e desenvolvimento organizacional ou quando a percepção é da cultura e da sociedade. Portanto, para um trabalho de natureza de revisão bibliográfica evidenciou-se a necessidade de trabalhos e pesquisas que versem à preocupação de análises mais profundas sobre as questões pertinentes – a cultura como catalisador do projeto – e como essas nuances inferem sobre o planejamento estratégico de produção e implementação dos projetos sociais no setor público.

### **Considerações Finais**

A partir do estudo realizado e dos resultados supracitados em detrimento a leitura e análises das situações propostas, a escassez de trabalhos que investiguem a questão do ângulo da sociedade e faça relação direta com a dificuldade encontrada na produção dos projetos é um problema a ser enfrentado pelas instituições de fomento à pesquisa. Um planejamento que não assume todas as prerrogativas de demanda cultura, invariavelmente, tende a preterido a outro que esteja em maior consonância com os costumes que se pretendem atingir.

Ao afastar as áreas específicas, são criados hiatos de interpretação que possibilitam uma acepção ambígua de seus imperativos enquanto plano em desenvolvimento. O desenvolvimento organizacional e os projetos sociais produzidos por instituições formais, entretanto em sua estrutura advêm das necessidades diretas da população. Conseqüentemente, é passível de afirmação que há uma relação, um liame, onde a cultura e a sociedade de costumes são concêntricas nessas questões.

A ponderação do lugar de ação e intervenção dessas problemáticas, quer sejam no desenvolvimento organizacional, quer seja no projeto em vias de implementação, perpassa a

capacidade do gerente/gestão de projetos perceber as particularidades da sociedade enquanto público destinado. Além dos demais pontos abordados nas linhas anteriores do presente texto percebem-se que, ao final de todo o processo, o que rechaça a promulgação do mesmo é a quantidade de capital político que o mesmo projeto irá gerar.

Ao final das análises dos pontos fundamentais, as dificuldades de gestão e gerenciamento para adentrar um projeto no setor público são resultantes dos muitos imperativos das demais áreas circundantes do mesmo. Os muitos projetos sociais para o setor público têm suas particularidades de inferências ligadas à máquina do estado e, por conseguinte, o governo tem suas próprias emergências a se tratar de planos que venham a beneficiar a população. Contumaz, as dificuldades de implementação e desenvolvimento organizacional de projetos sociais no setor público são as dificuldades que perpassar toda e qualquer instituição ligadas a burocracia produzida pelo próprio setor público, reproduzindo suas misérias e, conseqüentemente, fazendo subtraindo as emergências do público a quem seria destinado o projeto social ao capital político que o mesmo gerará quando implementado.

## REFERÊNCIAS

BAUMAN, Zygmunt. **Modernidade líquida**. Zygmunt Bauman; tradução Plínio Dentzien Rio de Janeiro: Jorge Zahar Ed., 2001.

\_\_\_\_\_. **Vida para Consumo: A transformação das pessoas em mercadorias**. Zygmunt Bauman; tradução Carlos Alberto Medeiros. Rio de Janeiro: Zahar, 2008.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos humanos na Empresa: pessoas, organizações e sistemas**. 3.ed. São Paulo: Atlas, 1994.

DELL'AGLIO, Débora Dalbosco. FINKLER, Lirene. **Reflexões Sobre Avaliação de Programas e Projetos Sociais**. Barbarói, Santa Cruz do Sul, n.38, p., jan./jun. 2013.

FURTADO, Maria Alice Pinheiro; FORTUNATO Graziela; TEIXEIRA, Aridélmo. **A Percepção dos Gestores da Área Pública sob a Política de Gerenciamento de Projetos**. In: Revista Eletrônica Sistemas & Gestão, 2011.

HAN, Byung-Chul. **Hiperculturalidade: Cultura e Globalização**. Tradução de Gabriel Salvi Philipson. – Petrópolis, Rio de Janeiro. Vozes. 2019.

HUDSON, Mike. **Administrando Organizações do terceiro Setor: o desafio de administrar sem receita**. São Paulo: Makron Books, 1999.

KREUTZ, Rafael Rudolfo. VIEIRA, Kelmara Mendes. **A Gestão de Projetos no Setor Público: Os Desafios e Suas Especificidades**. In: Revista de Gestão Pública Práticas e Desafios. v. 09, n. 1. 2018.

MARX, Karl. **O capital** vol. 1 & 2. São Paulo. Editora Boitempo, 2011.

NETO, Adolfo Nascimento de Andrade. VACOVSKI, Eduardo. **O gerenciamento de projetos e sua importância para a qualidade e a efetividade no setor público**. Disponível em: <https://www.uninter.com/cadernosuninter/index.php/gestao-publica/article/view/504>

OTIMIZAÇÃO. In: DICIO, **Dicionário Online de Português**. Porto: 7Graus, 2020. Disponível em: <<https://www.dicio.com.br/otimizacao/>>. Acesso em: 27/09/2022.

PESTANA, Carlos Victor Salvarez; VALENTE, Gabriela VossParajara. **Gerenciamento de projetos na administração pública: da implantação do escritório de projetos à gestão de portfólio na Secretaria de Estado de Gestão e Recursos Humanos do Espírito Santo.** In: III Congresso Consad de Gestão Pública. Brasília, 2010.

QUEIROZ, L.H.Z. **A Complexidade do Sistema Tributário Nacional: como funciona o atual sistema de tributos do Brasil e como sua carga influências nas relações comerciais.** Jus.com. 2018. Disponível em: <https://jus.com.br/artigos/70924/a-complexidade-do-sistema-tributario-nacional>. acesso em 128 set. 2022.

SANTOS, Clezia de Souza; COSTA, Cleomar Cesar Macedo. **Gerenciamento de Projetos na Administração Pública.** Salvador, BA: XXXIII ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUCAO, 2013.

SILVA, W. C. da. *Et al.* (2013) **O planejamento estratégico na administração pública: um estudo multicaso.** Revista Ciências Humanas, v. 13, n. 1, Viçosa/Minas Gerais.