

PUCRS

ESCOLA DE HUMANIDADES  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM SERVIÇO SOCIAL  
MESTRADO EM SERVIÇO SOCIAL

ANA PAULA RIBEIRO DE SOUZA SANTOS

**GESTÃO SOCIAL:** CONFORMAÇÃO E IMPACTOS DE UM PROGRAMA DE INCLUSÃO  
SOCIAL NA ÁREA DA TECNOLOGIA

Porto Alegre  
2023

PÓS-GRADUAÇÃO - *STRICTO SENSU*



Pontifícia Universidade Católica  
do Rio Grande do Sul

ANA PAULA RIBEIRO DE SOUZA SANTOS

**GESTÃO SOCIAL: CONFORMAÇÃO E IMPACTOS DE UM PROGRAMA DE  
INCLUSÃO SOCIAL NA ÁREA DA TECNOLOGIA**

Dissertação de mestrado apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Serviço Social da Escola de Humanidades da Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, como requisito parcial para obtenção do grau de Mestra em Serviço Social.

Orientadora: Profa. Dra. Ana Lúcia Suárez Maciel

Porto Alegre

2023

## **Ficha Catalográfica**

S237g Santos, Ana Paula Ribeiro de Souza

Gestão Social : Conformação e Impactos de um programa de inclusão social na área da tecnologia / Ana Paula Ribeiro de Souza Santos. – 2023.

144.

Dissertação (Mestrado) – Programa de Pós-Graduação em Serviço Social, PUCRS.

Orientadora: Profª. Dra. Ana Lúcia Suárez Maciel.

1. Gestão Social. 2. Avaliação de impacto. 3. Programa de inclusão social. I. Maciel, Ana Lúcia Suárez. II. Título.

ANA PAULA RIBEIRO DE SOUZA SANTOS

**GESTÃO SOCIAL: CONFORMAÇÃO E IMPACTOS DE UM PROGRAMA DE  
INCLUSÃO SOCIAL NA ÁREA DA TECNOLOGIA**

Dissertação de mestrado apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Serviço Social da Escola de Humanidades da Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, como requisito parcial para obtenção do grau de Mestra em Serviço Social.

BANCA EXAMINADORA:

---

Prof. Dr. Francisco Arseli Kern (PUCRS)

---

Prof. Dr. Daniel Pedro Auler (UNIVATES)

---

Profa. Dra. Ana Lúcia Suárez Maciel  
(Orientadora – PUCRS)

Porto Alegre

2023

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço às minhas filhas e ao meu esposo, por estarem ao meu lado, por apoiarem as minhas escolhas acadêmicas e por compreenderem os momentos em que estive dedicada às atividades desta fase intensa de encantos e espantos que foi o mestrado. Vocês me inspiram e impulsionam todos os dias. Amo muito vocês!

Agradeço à minha orientadora Ana Lúcia, por mais esta caminhada juntas, por sua expertise como pesquisadora e pela sensibilidade humana ao longo desse período e no desenvolvimento desta dissertação. A acolhida, os aprendizados, as reflexões e as trocas de saberes foram fundamentais nessa jornada. Tenho carinho e estima pela profissional que és. Seguimos, profa. Musa!

Agradeço ao professor Francisco Arseli Kern e ao professor Daniel Pedro Auler, por aceitarem compor a banca da dissertação e por todas as contribuições. O professor Francisco fez parte da minha formação na graduação e o professor Daniel na minha especialização. Me alegra muito a possibilidade de dialogarmos mais sobre um tema necessário e potente, que indica movimentos de mudança.

Agradeço aos gestores e às gestoras das empresas e da universidade e aos egressos do programa que participaram da pesquisa empírica. Vocês contribuíram imensamente para a produção desta dissertação pelo que proporcionaram de conhecimentos e aprendizados sobre o tema da gestão social: conformação e impacto de um programa social na área da tecnologia.

Agradeço à equipe operacional do programa Aceleradora Inclusiva, no qual desenvolvi o trabalho de Assistente Social durante o mestrado, pela acolhida, pela parceria e pelos aprendizados. Aprendi muito com cada uma de vocês, na composição de saberes, nos olhares diferenciados, na ação e na promoção coletiva de construir caminhos que tenham a luta pela justiça social como norteadora.

Agradeço às professoras e aos professores do Programa de Pós-Graduação em Serviço Social da PUCRS, por todo conhecimento e trocas proporcionadas neste período. A qualidade da formação é notória e merece reconhecimento de todas e todos que têm a possibilidade de ingressarem nesse programa.

O presente trabalho foi realizado com apoio da PUCRS através do Programa Institucional de Bolsas PRO-Stricto (this study was supported by the PRO-Stricto Scholarship Program – PUCRS). Agradeço o apoio e o investimento na pesquisa científica, que é de suma importância e, por isso, ressalto o agradecimento também às empresas parceiras do programa Aceleradora Inclusiva, que contribuem direta e indiretamente com apoio e produção de conhecimento.

## RESUMO

A presente dissertação tem como objetivo analisar a conformação e os impactos do programa Aceleradora Inclusiva, uma iniciativa de educação e formação inclusiva por meio da tecnologia, desenvolvida pela articulação entre a academia e as empresas para a promoção da justiça social, com foco na diversidade e na inclusão, gerando, com isso, impacto na sociedade. O que vem ao encontro de tornar conhecido como o programa vem conformando e impactando seus diferentes atores sociais no período de 2018 a 2021 de modo a refletir sobre o modelo de gestão social que o ancora, bem como contribuir com subsídios para seu aprimoramento. Esta pesquisa é definida como um estudo de caso, sendo, portanto, de natureza mista, de nível descritivo e explicativo, à luz do método histórico-dialético. As categorias analíticas vinculadas ao método que possibilitarão compreender a realidade são: contradição, totalidade, historicidade e mediação; sendo as categorias explicativas: gestão social, avaliação de impacto, aceleradora e suas experiências sociais. Para atingir o objetivo da pesquisa, realizou-se uma pesquisa empírica e documental, cujos dados serão analisados pela técnica de análise textual discursiva de Moraes (2003). Foram realizadas entrevistas com gestores/as das empresas e da universidade que compõem a equipe estratégica do programa; um questionário *online* foi aplicado aos egressos do programa e analisados seis documentos produzidos durante a execução do programa, no período de 2019 a 2021. Nesse sentido, os dados indicam que programas como este ampliam e consolidam o acesso a direitos sociais, posicionam e executam a promoção de justiça social, cuja finalidade é a diminuição das desigualdades criadas no sistema capitalista em curso. Evidenciando, assim, as alterações nos modelos de negócios das empresas em que a dimensão econômica está alinhada com a dimensão social. As principais contradições identificadas nesta pesquisa são as relações de inclusão-exclusão, colaboração-competição, impacto-resultado, as quais, sistematicamente, estão sendo superadas pela abordagem de que a sociedade é a composição de todos os atores sociais, logo, pessoas e organizações que nela vivem, e que transformar esses elementos constitutivos da realidade social é de interesse e necessidade de todos, sem exceção. Nesse sentido, promover a articulação, justamente para que sejam desenvolvidas pelas organizações alternativas inovadoras na área da tecnologia e demais áreas do saber que atuem

como instrumento para a diversidade, equidade e inclusão nas dimensões políticas, econômicas, sociais, tecnológicas, ambientais e legais.

**Palavras-chave:** Gestão social; avaliação de impacto, programa de inclusão social.



## **ABSTRACT**

This dissertation aims to analyze the conformations and impacts of the Inclusive Accelerator program, an inclusive education and training initiative through technology, developed by the articulation between academia and companies for the promotion of social justice, focusing on diversity and inclusion, thereby generating impact on society. This is in order to make known how the program has been shaping and impacting its different social actors in the period from 2018 to 2021 so as to reflect on the social management model that anchors it, as well as contribute with subsidies for its improvement. This research is defined as a case study and is therefore of mixed nature, descriptive and explanatory level, in the light of the historical-dialectical method. The analytical categories linked to the method which will enable an understanding of reality are: contradiction, totality, historicity and mediation; the explanatory categories being: social management, impact evaluation, accelerator and their social experiences. To achieve the research objective, empirical and documental research was conducted, whose data will be analysed using the textual discourse analysis technique of Moraes (2003). Interviews were conducted with managers/as of the companies and the university that make up the strategic team of the program; an online questionnaire was applied to the egresses of the program and 6 documents produced during the execution of the program in the period from 2019 to 2021 were analyzed. In this sense, the data indicate that programmes such as this one expand and consolidate access to social rights, position and execute the promotion of social justice whose purpose is the reduction of inequalities created in the ongoing capitalist system. Evidencing, thus, the alterations in the business models of companies in which the economic dimension is aligned with the social dimension. The main contradictions identified in this research are the inclusion-exclusion, collaboration-competition, impact-result relationships, which are being systematically overcome by the approach that society is the composition of all social actors, therefore people and organizations that live in it and that transforming these constitutive elements of social reality is of interest and necessity of all without exception. In this sense, promoting the articulation, precisely so that innovative alternatives are developed by organizations in the area of technology and other areas of knowledge that act as instruments for diversity, equity

and inclusion in political, economic, social, technological, environmental and legal dimensions.

**Keywords:** Social management; impact evaluation; social inclusion programme.

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Canvas Social .....	59
Figura 2 – Teoria da Mudança: questões essenciais.....	68
Figura 3 – Funcionamento parcial do programa Aceleradora Inclusiva.....	81
Figura 4 – Teoria da mudança final – questões essenciais .....	98
Figura 5 – Funcionamento total do programa Aceleradora Inclusiva.....	99
Figura 6 – Integração da capacidade organizacional e a narrativa de impacto do programa .....	100

## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Identidade de gênero – turma 8 – 2022/1 .....	39
Gráfico 2 – Identidade de étnico-racial – turma 8 – 2022/1 .....	40
Gráfico 3 – Identidade de orientação sexual – turma 8 – 2022/1 .....	40
Gráfico 4 – Mapeamento sobre acesso à internet na turma 8 – 2022/1 .....	42
Gráfico 5 – Mapeamento sobre acesso à rede wifi na turma 8 – 2022/1 .....	42
Gráfico 6 – Formulário coleta de temas para as aulas especiais .....	76
Gráfico 7 – Alunos nos cursos de tecnologia conforme o sexo .....	104
Gráfico 8 – Pergunta 1.6 do questionário .....	107
Gráfico 9 – Singularidades de gênero e étnico-racial na área da tecnologia .....	109
Gráfico 10 – Pergunta 1.5 do questionário .....	111
Gráfico 11 – Experiências dos egressos após o programa .....	116

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Questões norteadoras e objetivos específicos da pesquisa .....	13
Quadro 2 — Quadro metodológico da pesquisa .....	27
Quadro 3 – Relação de documentos utilizados na pesquisa.....	66
Quadro 4 – Estágios da Teoria da Avaliação .....	85
Quadro 5 – Momentos da avaliação de impacto .....	89

## LISTA DE SIGLAS

ABEPSS	Associação Brasileira de Ensino e Pesquisa em Serviço Social
CF	Constituição da República Federativa do Brasil de 1988
CI	Centro de Inovação
CPF	Cadastro de Pessoa Física
CSS	<i>Cascading Style Sheet</i>
GIFE	Grupo de Institutos, Fundações e Empresas
HTML	<i>Hyper Text Markup Language</i>
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
ICE	Instituto de Cidadania Empresarial
IDEAR	Laboratório Interdisciplinar de Empreendedorismo e Inovação
ISP	Investimento Social Privado
LGPD	Lei Geral de Proteção de Dados
PNAD	Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios
PUCRS	Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul
RBMA	Rede Brasileira de Monitoramento e Avaliação
RG	Registro Geral
TALE	Termo de Assentimento Livre e Esclarecido
TCLE	Termo de Consentimento Livre e Esclarecido
TCUD	Termo de Compromisso de Utilização de Dados
TECNO PUC	Parque Científico e Tecnológico da Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul
TI	Tecnologia da Informação

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO</b> .....	12
1.1	METODOLOGIA DA PESQUISA.....	16
<b>2</b>	<b>GESTÃO SOCIAL: BREVE HISTÓRICO, CARACTERIZAÇÃO E DINÂMICA DAS ORGANIZAÇÕES INTEGRANTES DO PROGRAMA ACELERADORA INCLUSIVA</b> .....	29
2.1	BREVE HISTÓRICO DO PROGRAMA.....	29
2.2	CARACTERIZAÇÃO E DINÂMICA ORGANIZACIONAL.....	34
2.3	FUNDAMENTOS TEÓRICOS DA GESTÃO SOCIAL .....	61
2.4	CARACTERIZAÇÃO E DINÂMICA DO PROGRAMA ACELERADORA INCLUSIVA: CONTEXTO E IMPACTO .....	67
<b>3</b>	<b>RESULTADOS E IMPACTOS DO PROGRAMA ACELERADORA INCLUSIVA</b> ....	82
3.1	FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA SOBRE IMPACTO E AVALIAÇÃO DE IMPACTO..	84
3.2	TEORIA DA MUDANÇA EM MOVIMENTO: DADOS EMPÍRICOS DO PROGRAMA ACELERADORA INCLUSIVA.....	100
<b>4</b>	<b>CONCLUSÃO</b> .....	125
	<b>REFERÊNCIAS</b> .....	132
	<b>APÊNDICE A – ROTEIRO PARA ANÁLISE DOCUMENTAL</b> .....	137
	<b>APÊNDICE B – ROTEIRO DA ENTREVISTA COM OS REPRESENTANTES DAS EMPRESAS E DA UNIVERSIDADE</b> .....	138
	<b>APÊNDICE C – QUESTIONÁRIO</b> .....	139
	<b>ANEXO A – CARTA DE APROVAÇÃO DA COMISSÃO CIENTÍFICA</b> .....	141
	<b>ANEXO B – APROVAÇÃO DO COMITÊ DE ÉTICA EM PESQUISA</b> .....	142

## 1 INTRODUÇÃO

A definição pela temática da gestão social como objeto de pesquisa nesta dissertação não é neutra: é ética e política. Revela um posicionamento que está sendo construído por diversas aproximações, que se originaram ainda durante a graduação em Serviço Social, e que tem o anseio de explorar caminhos possíveis para a estruturação de processos humanos e sociais mais inclusivos na sociabilidade contemporânea. Está apoiada no entendimento de que a realidade e as relações sociais são múltiplas, que necessitam de aprofundamento para sua compreensão em diferentes aspectos da realidade social. A direção social da profissão de Serviço Social orienta a esse respeito para que seja uma gestão democrática, participativa, inclusiva e que esteja em consonância com as atribuições e competências profissionais inscritas na Lei de Regulamentação da Profissão (Lei nº 8662/1993), no Código de Ética da/o Assistente Social e reconhecida como matéria da formação profissional nas Diretrizes Curriculares da ABEPSS (1996).

Nessa perspectiva, de gestão social assumida pela profissão, pela pesquisadora e com as transformações societárias em curso, com ênfase na articulação entre a academia e o mercado para pesquisar, gerar conhecimento e deliberar/ou problematizar sobre a questão social no setor privado, a presente dissertação busca apreender uma experiência de gestão social na área da tecnologia.

Desse modo, a pesquisa tem como objetivo analisar as conformações e os impactos do programa Aceleradora Inclusiva na realidade dos atores sociais, de modo a refletir sobre o modelo de gestão que o ancora bem como contribuir com subsídios para seu aprimoramento. Em vista disso, definiu-se como disparador para essa pesquisa o seguinte problema: “Como o programa Aceleradora Inclusiva vem se conformando e impactando seus diferentes atores sociais no período de 2018 a 2021?”. Mais que uma pergunta, esse questionamento é um disparador central para problematizar essa realidade, estabelecer caminhos possíveis e gerar, com isso, novas narrativas da gestão social nesses espaços ocupacionais.

Assim, o tema da pesquisa aborda a gestão social, sua conformação e impactos de um programa de inclusão social na área da tecnologia. Pretendendo elaborar caminhos metodológicos para a realização da pesquisa, foram elaboradas três questões norteadoras e três objetivos específicos, conforme demonstrados no Quadro 1.

Quadro 1 – Questões norteadoras e objetivos específicos da pesquisa

<b>QUESTÕES NORTEADORAS</b>	<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b>
a) Qual a gênese do programa e como ele dialoga com os modelos contemporâneos de gestão social?	a) Reconstituir a história do programa de modo a conectá-la com a gestão social na contemporaneidade.
b) Como o programa é operacionalizado?	b) Sinalizar como os determinantes conjunturais e estruturais favorecem ou dificultam a operacionalização do programa.
c) Quais são os impactos para os atores sociais que participam do programa?	c) Evidenciar os impactos para os atores sociais depois de participarem do programa.

Fonte: A autora (2022).

O tema abordado também se torna relevante ao passo que a categoria explicativa da realidade, a gestão social, que norteia esta pesquisa, vai ao encontro do que diz Freire (2018, p. 20): “[...] reconhecer que a história é tempo de possibilidade e não de determinismo, que o futuro, permitas-me reiterar, é problemático e não inexorável”. Compreendemos que a realidade é complexa e múltipla e não problemática, mas assentimos que o tempo presente é de possibilidades de parcerias, articulações com a postura profissional crítica e propositiva para que os valores democráticos de equidade, universalidade e justiça social se efetivem na vida das pessoas. Nesse sentido, a presente dissertação possibilitará dar maior visibilidade às discussões que já existem na área do Serviço Social, bem como poderá contribuir com novas e necessárias reflexões acerca da temática.

Aliás, a escolha por essa temática deu-se pela implicação profissional da pesquisadora com o tema. A contar da formação da pesquisadora no estágio obrigatório curricular e não obrigatório na Gerência Social da Rede Marista, no período de junho de 2017 a dezembro de 2018, em que o trabalho se constituía em gestão de políticas institucionais correlacionadas com a política de Educação. Também contribuiu a questão de ser profissional/estudante bolsista de mestrado da Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul (PUCRS), concomitante ao vínculo com uma das empresas que planejam e financiam o referido programa e membro da equipe operacional dele. Sobretudo, alicerçada na concepção de que o setor privado deve contribuir com as demandas e as necessidades sociais na esteira da chamada gestão

social emergente. Corroborando, também, para evidenciar a importância da presença e das contribuições de assistentes sociais nessas iniciativas.

Nesse sentido, é relevante destacar que a gestão social é uma área do conhecimento fundamental, mas não exclusiva da habilitação profissional em Serviço Social, ou seja, outras áreas do conhecimento nela incidem. Na área do Serviço Social, essa construção se dá nas dimensões das competências da profissão: teórico-metodológica, técnico-operativa e ético-política. Isso vem ao encontro do que diz Maciel (2020, p. 85):

Para isso, é imprescindível recuperar a sustentação teórica que baliza as compreensões acerca da mesma, com o intuito de continuar avançando na construção de um novo paradigma de gestão que contribua na criação de condições para que haja, no interior das instituições e organizações de caráter social — sejam públicas ou privadas, profissionais de Serviço Social que possam interpretar e enfrentar criticamente os impactos do sistema, desvelar os discursos oficiais e descobrir e explorar oportunidades postas na formulação, execução e avaliação dos serviços, projetos, programas e/ou políticas sociais, numa perspectiva humanista e emancipatória de incidir nas múltiplas expressões da Questão Social que constitui o objeto profissional.

Dito de outra forma, nos espaços de gestão social o que se busca é ampliar a participação de grupos sociais que são invisibilizados e criminalizados na sociedade como: classe, étnico-racial, gênero, orientação sexual e demais que compõem a riqueza de nossa diversidade humana. Ao passo que, esses grupos são acolhidos por políticas públicas ou privadas habilitadas para conhecer e intervir na realidade social de modo a possibilitar que cada pessoa destes grupos tenha o poder de expressar suas dores, seus amores, os limites, as possibilidades e as resistências que atravessam em suas caminhadas. Validando, assim, que a gestão social deve ser desenvolvida e aprimorada pelo poder público por meio de políticas públicas e pela iniciativa privada por meio de políticas organizacionais que elevem a dignidade humana.

Para Carvalho (2014, p. 51), “o Estado aqui tem papel central não apenas na regulação e garantia de prestação dos serviços de direito dos cidadãos, mas sobretudo de coordenador de esforços e vontades políticas societárias”. A partir dessa referência, o que nos propomos é analisar quais são os movimentos que o setor privado está desenvolvendo e como faz isso na sociedade. Cabe apontar os múltiplos modelos de negócios que têm na sua estrutura a questão econômica e, ainda assim, as mudanças que vêm ocorrendo na cena contemporânea, as quais indicam que podem ser complementares e não antagônicas com as dimensões social e ambiental.



Cabe, à vista disso, discorrer sobre a conformação e o impacto desse programa. Ambos são mecanismos necessários para compreender a dinâmica conceitual e metodológica da operacionalização e da avaliação de impacto de programas sociais, para tornar conhecido para seus atores sociais — as empresas e a universidade, os egressos do programa, as equipes operacionais e estratégicas e a sociedade, de modo geral — o que está sendo desenvolvido. A literatura aponta múltiplas concepções para a avaliação de processos, resultados e a avaliação de impacto, assim, o caminho proposto é o de construir estratégias para melhor formular, executar e avaliar ações desenvolvidas em dada realidade social, com postura crítica e criativa para que tais iniciativas possam se somar às políticas já existentes e possibilitar mudanças positivas para as pessoas.

A pesquisa avaliativa de impacto terá como objetivo identificar e analisar quais diretrizes do programa foram realizadas, conhecer as experiências positivas, negativas, fortalecer algumas práticas e sinalizar necessidades de melhoria. Para tanto, definimos três fontes de coleta de dados: a análise documental, as entrevistas com gestores/as das empresas e da universidade e o questionário *online* para os egressos do programa. Assim, para construir uma avaliação de impacto, é essencial “enxergar” os passos anteriores desse processo, ou seja, a operacionalização desse programa. À proporção que essa avaliação foi sendo finalizada, podemos afirmar que esse programa é construído e materializado coletivamente, o que vem ao encontro do que expõe Martinelli (2019) sobre a importância da pesquisa para este fim.

A grande função social e política do pesquisador é exatamente fazer com que histórias de vidas pessoais e história social se entrelacem, contribuindo para que o rico acervo da memória humana não seja desprezado e para que essas histórias circulem entre gerações e possam trazer novos significados para os acontecimentos históricos. (MARTINELLI, 2019, p. 34-35).

Como o próprio nome sugere, o programa Aceleradora Inclusiva tem como objetivo possibilitar as primeiras aproximações com a área da tecnologia da informação, especialmente para aqueles que se encontram em situação de vulnerabilidade socioeconômica. A esse respeito, endereça ao programa a necessidade de formular, implementar e avaliar quem incluir e como. A partir dessas reflexões, será analisada a gestão social nesta articulação entre o setor privado e a academia, uma área do conhecimento em construção e condução coerentes com resultados e impactos para a sociedade que almejamos alcançar. Em outras palavras, uma sociedade mais democrática, inclusiva e participativa.

Uma significativa parte das ações organizacionais é resultado de etapas anteriores de processos e vivências das iniciativas de gestão e a aceleradora, de modo nenhum, foge desta realidade. Assim, quer seja nas empresas parceiras do programa ou na universidade, há um planejamento institucional que versa sobre as temáticas inclusão social, diversidade e educação. Acerca dessa questão, há indicadores que fornecem dados para refletir sobre essa perspectiva. Como elucida Januzzi (2015, p. 30):

Os indicadores-insumo (*input indicators*) correspondem às medidas associadas à disponibilidade de recursos humanos, financeiros ou equipamentos alocados para um processo ou programa que afeta uma das dimensões da realidade social.

Para as sucessivas aproximações com a realidade desse programa bem como as relações que ocorrem com esse conjunto de atores sociais, além de questionar a materialização da gestão social nesse contexto, nos fundamentamos na leitura crítica da realidade, entendendo que ela está em constante movimento e que há elementos centrais históricos próprios do modo de produção vigente que implicam nas relações sociais contemporâneas. Logo, esta dissertação consiste em um esforço de análise acerca dos aspectos totalizantes da realidade e das contradições que a movimentam historicamente.

Nessa perspectiva, esta dissertação se estrutura a partir da introdução, que apresenta a metodologia de pesquisa, acompanhada por dois capítulos. O primeiro capítulo se dedicará a contextualizar a gestão social, sua conformação e manifestação em uma iniciativa empresarial. Para tanto, serão utilizados os fundamentos teóricos da gestão social, além de detalharmos o programa com suas operações estratégicas e operacionais. No terceiro capítulo, serão apresentadas as contribuições e o impacto da Aceleradora Inclusiva, seguidos da fundamentação teórica acerca do tema, assim como dos dados empíricos que evidenciam essa teoria, finalizando com a conclusão.

## 1.1 METODOLOGIA DA PESQUISA

A presente pesquisa é de natureza mista, à luz do método materialismo histórico-dialético. Optamos pelas pesquisas qualitativa e quantitativa, pois compreende-se que respondem “[...] exatamente por enfatizar a articulação de dados

dos dois tipos, são mais coerentes com o método marxiano de investigação, que ressalta essa relação como necessária”. (PRATES, 2012, p. 8).

Para compreender o movimento da realidade e a importância desta pesquisa para o Serviço Social, Minayo (1994) ressalta:

Os autores que seguem tal corrente não se preocupam em quantificar, mas, sim, em compreender e explicar a dinâmica das relações sociais que, por sua vez, são depositárias de crenças, valores, atitudes e hábitos. Trabalha com a vivência, com a experiência, com a cotidianidade e também com a compreensão das estruturas e das instituições como resultados da ação humana objetivada. Ou seja, deste ponto de vista, a linguagem, as práticas e as coisas são inseparáveis. (MINAYO, 1994, p. 24).

Nesse sentido, entende-se que as pesquisas quantitativa e qualitativa poderão auxiliar para responder ao problema de pesquisa, qual seja: como o programa Aceleradora Inclusiva vem se conformando e impactando seus diferentes atores sociais, no período de 2018 a 2021? Estabelecer o tema e suas delimitações requisita comprometimento e afinidade com a temática escolhida e com o plano de pesquisa para que este seja eficiente, eficaz e efetivo. Para Prates (2012, p. 110), “a própria escolha do tema, do método e das estratégias depende de valores, interesses, apropriações e priorizações, que sem dúvida, são históricas, contextualizadas e, em parte, condicionadas por esse contexto”.

Optamos pela pesquisa do tipo estudo de caso, definido como “[...] um estudo empírico que investiga um fenômeno atual dentro do seu contexto de realidade, quando as fronteiras entre o fenômeno e o contexto não são claramente definidas e no qual são utilizadas várias fontes de evidência”. (YIN, 2010, p. 32). Gil (2008) evidencia as características dessa investigação: “O estudo de caso é caracterizado pelo estudo profundo e exaustivo de um ou de poucos objetos, de maneira a permitir o seu conhecimento amplo e detalhado [...]”. (GIL, 2008, p. 58). E de natureza exploratória, uma vez que pretende “[...] proporcionar visão geral, de tipo aproximativo, acerca de determinado fato” (GIL, 2008, p. 27) como também de natureza explicativa, em razão de que buscamos analisar como o programa vem conformando e impactando diferentes atores sociais.

São aquelas pesquisas que têm como preocupação central identificar os fatores que determinam ou que contribuem para a ocorrência dos fenômenos. Este é o tipo de pesquisa que mais aprofunda o conhecimento da realidade, porque explica a razão, o porquê das coisas. Por isso mesmo é o tipo mais complexo e delicado, já que o risco de cometer erros aumenta consideravelmente. (GIL, 2008, p. 28).

Sendo assim, pretende-se dar luz a esses fenômenos, nas suas formas, pela aparência e pela sua essência, ou seja, pretendemos compreender, explicar e descrever a realidade. Para Kosik (1976, p. 12), “[...] capturar o fenômeno de determinada coisa significa indagar e descrever como a coisa em si se manifesta naquele fenômeno, e como ao mesmo tempo nele se esconde”. Nossa perspectiva de análise temporal se dará entre o passado e o presente, tendo em vista que nosso intuito é dar visibilidade a esses atores sociais e analisar essas transições e suas conformações. A análise espacial se dará nas mediações entre o global, o nacional e o regional, uma vez que é sabido que os ajustes estruturais da nova ordem capitalista internacional impactam diretamente os investimentos sociais do Estado brasileiro.

A perspectiva situacional nos colocará com a realidade da pesquisa na cidade de Porto Alegre/RS, que contemplará as particularidades da temática da pesquisa proposta e as singularidades dos atores sociais bem como as mudanças impostas pela conjuntura atual. Portanto, faremos essa interconexão entre os fatos, contextos e determinações que transcorrem a pesquisa em suas múltiplas dimensões. Como elucidada Ianni (1986, p. 5), “[...] o mundo é um intrincado difícil, que precisa ser questionado todo o tempo”.

Para tanto, a escolha do método materialismo histórico-dialético procede pela nossa compreensão de que, no sistema de produção em curso, as relações e as condições sociais são determinadas pela dinâmica estabelecida entre capital e trabalho. Para tal, relacionamos algumas categorias para compreender o movimento dessa dinâmica, ora mais visível, ora mais subjacente, que propõe o exercício profissional com uma leitura crítica e propositiva. Nessa direção, Guiraldelli (2016) expõe:

O método, ancorado em uma perspectiva ontológica, histórica e dialética, pode ser compreendido como a capacidade humana de apreensão do movimento contraditório da realidade social sob a perspectiva de totalidade (articulada e dinâmica), com base em análises concretas de situações concretas e diz respeito à posição do sujeito-pesquisador frente ao objeto investigado, analisado e saturado nas múltiplas determinações. (GUIRALDELLI, 2016, p. 120 apud MARTINELLI, 2019, p. 64).

O método tem diferentes categorias, no entanto, as centrais para a pesquisa ora apresentada de modo a responder o problema proposto são: contradição, totalidade, historicidade e mediação. Tais categorias possibilitam compreender essa realidade sob um olhar mais ampliado, que pressupõe tensões, desafios, possibilidades e contradições que nos acompanham nessa sociabilidade de classes

desde que o modo de produção é o capitalismo. Para Triviños (1987, p. 55), as categorias podem ser entendidas como “formas de conscientização nos conceitos dos modos universais da relação do homem com o mundo, que refletem as propriedades e leis mais gerais e essenciais da natureza, da sociedade e o pensamento”.

Para analisarmos uma situação sob a luz da categoria totalidade, precisamos problematizá-la de forma articulada, inter-relacionada com diferentes aspectos da realidade, buscar diferentes determinações que estes aspectos têm sobre os outros. Ou seja, desmistificar que não são todos os fatos e nem a soma das partes e, sim, a apreensão das partes e das relações entre elas. Para Kosik (1976, p. 42):

A compreensão dialética da totalidade significa não só que as partes se encontram em relação de interna interação e conexão entre si e com o todo, mas também que o todo não pode ser petrificado na abstração situada por cima das partes, visto que o todo se cria a si mesmo na interação das partes.

Pressupõe-se compreender a realidade considerando sua totalidade, isto é, de forma dinâmica, em constante movimento e articulada com as relações, os processos e as estruturas em seu cenário histórico. Ou seja, sabemos que o movimento do real não é estático, muito antes pelo contrário, é colocado em “[...] questão o *status quo* e a factual ordem das relações sociais, pois permite o desvelamento da realidade histórica, evidenciando que os fatos não são inocentes, mas estão impregnados de interpretações sociopolíticas”. (DINIZ, 2019, p. 54). Por meio da historicidade é possível planejar, organizar, dirigir e acompanhar o processo e fazer as conexões entre as coisas mais simples e as mais complexas e analisar as múltiplas determinações da realidade. Nesse sentido, Diniz (2019) discorre sobre historicidade.

Pode-se afirmar que historicidade social não é característica da cronologia, nem da pura e mimética contagem do tempo em escalas evolutivas, mas é das categorias do real, que sintetizam eventos, relações, contradições, processos e estruturas sociais, com base na mediação entre a singularidade e totalidade. (DINIZ, 2019, p. 55).

Na abordagem dialética da realidade, a contradição é apreendida como a “mola” propulsora que movimenta os processos sociais. Contradição significa uma negativa inclusiva, melhor dizendo, opostos que se negam, mas que também se pressupõem. Quando utilizamos essa categoria para conhecer o real, buscamos identificar justamente esses opostos em luta e movimento que se “escondem” por trás das contradições. Para Konder (1981, p. 49), contradição é: “[...] reconhecida pela dialética como princípio básico do movimento pelo qual os seres existem [...] não se

contrapõe à lógica, mas vai além da lógica, desbravando um espaço que a lógica não consegue ocupar”. Essa categoria será essencial para o reconhecimento dos movimentos da realidade que se propõe pesquisar, dada as suas complexidades.

Assim sendo, compreende-se que as quatro categorias aqui apresentadas são fundamentais para possibilitar a identificação das partes que constituem o objeto de pesquisa, suas interações e contradições, pretendendo explicá-las na sua estrutura. Além das categorias do método, há princípios e valores que norteiam esta pesquisa, ou seja, nossa fundamentação se dá por meio do projeto ético-político. Entretanto, para compreender a realidade, precisamos analisar os movimentos a partir do método nas suas dimensões macroestruturais e microestruturais para apreender a realidade de maneira mais integral possível.

Para tanto, identificou-se, a partir da revisão bibliográfica, algumas categorias explicativas da realidade necessárias para a compreensão das dinâmicas, das contradições e das complexidades abarcadas pela temática desta dissertação. Dessa forma, as categorias explicativas da realidade são: gestão social, avaliação de impacto social e aceleradora e suas experiências sociais.

A gestão social em si mesma já é de grande debate, sendo a categoria principal desenvolvida nesta pesquisa. A gestão social como constitutiva e constituinte da profissão nos habilita a um trabalho previamente fundamentado e planejado frente às complexidades emergentes do modo de produção e reprodução do capitalismo na contemporaneidade.

A gestão social é introduzida no contexto histórico mundial por meio da implantação da estratégia neoliberal no mundo todo, a partir das diretrizes do Fundo Monetário Internacional e do Banco Mundial, sua gênese data do final dos anos 1980 e início dos anos 1990 (SILVA, 2013). Indicando, assim, a relação de corresponsabilidade entre o Estado, a sociedade civil e o setor privado no tratamento das demandas e das necessidades sociais que historicamente foram responsabilidade da gestão do Estado, este que detinha o papel de executor das ações públicas e, com as mudanças em curso, torna-se um gestor e financiador.

Nesse sentido, as críticas são do ponto de vista que essas parcerias transferem a responsabilidade do Estado para agentes do setor privado ou da sociedade civil. Pensamos que tal questão não procede, uma vez que o sentido atribuído é de corresponsabilidade de todos esses atores sociais e cada um tem sua função nesse sistema. Cremos que o que se persegue é gerar soluções para as demandas e as

necessidades sociais. Fato é que as conformações do Estado vêm e estão se alterando e os processos de democratização da sociedade brasileira também, com novos modelos de gestão pública. Para Maciel e Bordin (2015, p. 3), a gestão social é como

[...] um processo dialético que, a partir de uma trajetória histórica, conceitual, regulatória e de incidência de múltiplos atores, configura-se de forma plural; portanto, reveladora de disputas, contradições e mediações pela sua conformação contemporânea.

No contexto da gestão social, podemos evidenciar e problematizar a partir da análise do seu caráter público e universal. O marco decisivo no campo dos direitos sociais foi a Carta Constitucional de 1988, produto da participação dos movimentos sociais, do povo brasileiro e de profissionais de diversos campos para que houvesse um conjunto de leis que norteasse um sistema que contemplasse a vida e o trabalho dos cidadãos. Pela primeira vez na história constitucional brasileira, os direitos sociais foram tratados como direitos fundamentais. O que nos permite refletir: em que medida as políticas sociais brasileiras têm garantido as demandas sociais? É possível outros sujeitos e organizações participarem deste processo?

Para Carvalho (2014, p. 51), “o Estado aqui tem papel central não apenas na regulação e garantia de prestação dos serviços de direito dos cidadãos, mas sobretudo de coordenador de esforços e vontades políticas societárias”. A autora segue afirmando que “[...] há um descompasso entre essas novas condições de organização da sociedade contemporânea e a forma tradicional com que se organizam as políticas e os serviços públicos”. (CARVALHO, 2014, p. 39).

Na análise de Maciel e Bordin (2015, p. 7):

Constatamos que as ações que, efetivamente, são construídas pelo Estado brasileiro atual não mais se constituem na perspectiva da garantia universal dos direitos, pois o que se vê é o trato residual das demandas dos cidadãos, a fragilidade financeira das políticas sociais e o contorno de uma articulação entre o Estado, as empresas e a Sociedade Civil.

Ou seja, nessa conjuntura, emerge um modelo de gestão social no qual as ações sociais públicas são desenvolvidas por outros atores da sociedade, que são da sociedade civil e do setor privado, ao que Carvalho (2014) vai denominar gestão social emergente.

No tocante à pesquisa avaliativa de impacto, pretende-se conhecer as alterações nas condições sociais dos sujeitos depois de participarem do programa e

contribuir para a melhoria da gestão da iniciativa apresentando dados de realidade baseados na dimensão quanti-qualitativa. Silva (2010, p. 48), por sua vez, conceitua pesquisa avaliativa:

As avaliações são deliberadas, sistemáticas e complexas, orientando-se pelo método científico e apresentando um caráter público. Incluem, necessariamente, uma dimensão que é técnico-metodológica; e outra, que é política; ambas, também necessariamente, articuladas. Trata-se da pesquisa avaliativa, de caráter aplicado, que se utiliza de métodos e técnicas da pesquisa social. Portanto, só tem sentido se subsidia decisões e ações concretas.

Desse modo, compreendemos que é essencial realizar esta pesquisa considerando que o próprio modo de produção capitalista em curso tem intrínseca relação com o todo exposto e com sua implantação tardia no Brasil, como afeta a sociedade de classes e propicia novas formas de atender às demandas e às necessidades sociais, estas que passam a ser executadas também pela sociedade civil e pelo setor privado. Logo, esperamos analisar esses movimentos, suas contradições e possibilidades que estão sendo identificadas e ainda serão ao longo da pesquisa.

As etapas e as técnicas propostas pela pesquisa são essenciais para realizar a aproximação da realidade e poder explicar os fenômenos na sua essência, sendo elas a análise documental, as entrevistas e o questionário. Assim, cada etapa prevista é entendida como necessária para responder aos objetivos e ao problema da pesquisa. A primeira etapa é a pesquisa documental, que pressupõe que os documentos coletados não receberam nenhum tratamento crítico à luz desta pesquisa. Sobre documentos a serem analisados, Gil (2008, p. 147) menciona que:

Para fins de pesquisa científica, são considerados documentos não apenas os escritos utilizados para esclarecer determinada coisa, mas qualquer objeto que possa contribuir para a investigação de determinado fato ou fenômeno. Assim, a pesquisa documental tradicionalmente vale-se dos registros cursivos, que são persistentes e continuados.

Dessa forma, na pesquisa documental, serão analisados um livro, dois artigos científicos publicados e disponíveis acerca do tema, três vídeos e bancos de dados como relatórios de gestão do programa Aceleradora Inclusiva, no período de 2019 a 2021. Para tanto, iremos analisar os documentos “[...] de primeira mão, que não receberam qualquer tratamento analítico, tais como: documentos oficiais, reportagens de jornal, cartas, contratos, filmes, fotografias, gravações” (GIL, 2008, p. 51) bem como “[...] os documentos de segunda mão, que de alguma forma já foram analisados,



tais como: relatórios de pesquisa, relatórios de empresas, tabelas estatísticas etc.” (GIL, 2008, p. 51). Reconstituir a historicidade do programa é um dos objetivos específicos desta pesquisa e, para isso, os documentos serão analisados conforme roteiro de análise documental que consta no Apêndice A.

A segunda etapa proposta na presente metodologia prevê as entrevistas na modalidade semiestruturada, que, para Triviños (1987, p. 146), “[...] ao mesmo tempo que valoriza a presença do investigador, oferece todas as perspectivas possíveis para que o informante alcance a liberdade e a espontaneidade necessárias, enriquecendo a investigação”.

Compreende-se, em vista disso, que é essencial para a apreensão das dinâmicas e das contradições que permeiam esta pesquisa identificar como essas empresas dialogam com os modelos contemporâneos de gestão social. Desse modo, nesta etapa da pesquisa, foi entrevistado, individualmente, cada representante das empresas e da universidade, com o intuito de entrosamento social “acerca do que as pessoas sabem, creem, esperam, sentem ou desejam, pretende fazer, fazem, ou fizeram, bem como acerca de suas explicações ou razões a respeito das coisas procedentes”. (GIL, 2008, p. 109). Os critérios de inclusão foram os seguintes:

- a) compor a equipe gestora do programa Aceleradora Inclusiva;
- b) ser profissional de qualquer área do conhecimento;
- c) ter participado de, ao menos, uma turma do programa.

Salienta-se que a participação dos representantes das empresas e da universidade foi voluntária, garantindo-lhes o direito de não participar da pesquisa, ou mesmo de desistir durante a entrevista. Considerando o contexto de pós-pandemia da covid-19 e as possibilidades de entrevistas *online*, alterou-se essa metodologia, assim, as três entrevistas foram realizadas na modalidade *online* pela plataforma Zoom. Sinalizamos que uma entrevista com o/a gestor/a de uma empresa não foi realizada, em virtude da falta de disponibilidade de agenda do profissional e contatos feitos para sua realização.

A amostra dos sujeitos de pesquisa foi composta por dois representantes de empresas, um representante da universidade que coordena o programa e 53 egressos. A amostragem dessa etapa da pesquisa é não probabilística de acordo com Gil (2008, p. 91), ou seja, “[...] não apresenta fundamentação matemática ou estatística, dependendo unicamente de critérios do pesquisador” e intencional, dado que “requer considerável conhecimento da população e do subgrupo selecionado”.

(GIL, 2008, p. 94). Ou como mencionam Marconi e Lakatos (2002, p. 52), “nesta, o pesquisador está interessado na opinião (ação, intenção etc.) de determinados elementos da população, mas não representativos dela”. Assim sendo, primeiramente, se obteve o aceite e a adesão ao estudo das empresas e da universidade envolvidas no programa e, após, selecionaram-se quais gestores representariam as empresas e a universidade na pesquisa, sendo conduzida e analisada conforme roteiro de entrevista que consta no Apêndice B.

A terceira etapa da coleta de dados foi mediada pelo questionário, que, na compreensão de Gil (2008, p. 121), é

[...] um conjunto de questões que são submetidas a pessoas com o propósito de obter informações sobre conhecimentos, crenças, sentimentos, valores, interesses, expectativas, aspirações, temores, comportamento presente ou passado etc.

Essa etapa teve como critério de inclusão todos os egressos do programa Aceleradora Inclusiva do período de 2018 a 2020, conforme indicado nos relatórios de gestão. Utilizamos o formulário para coleta de dados de pesquisa, que é um instrumento *online* disponibilizado pela plataforma do Google, assegurando sigilo dos dados coletados para uso da pesquisadora na dissertação de mestrado, somente para fins acadêmicos. Para isso, foi enviado um *link* por *e-mail* para cada egresso do programa com perguntas abertas e descritivas, junto com uma carta explicando a natureza da pesquisa, sua importância e a necessidade de obter respostas, despertando, assim, o interesse do pesquisado em responder e contribuir com a pesquisa.

Esta etapa metodológica foi conduzida por algumas fases, sendo iniciada em maio de 2022 e finalizada a coleta de dados pelo formulário em julho do mesmo ano. Na primeira fase, recorremos ao Centro de Inovação (CI) da PUCRS para a listagem das turmas e os respectivos cadastros. Essa listagem incluía 78 nomes, subdivididos nos anos de 2018, 2019, 2020, sem nenhum contato telefônico ou *e-mail*. De acordo com o CI, antes da pandemia, todos os cadastros passavam por outro processo. Na segunda fase, contatamos a equipe operacional do programa para localizar os contatos dos egressos, compartilhando a lista fornecida pelo CI. A colaboração da equipe foi satisfatória. Aqui poderia ser qualquer contato (telefone, *e-mail*, redes sociais). Nesse momento, compreendemos que esse número reduziria para 53 em razão de ser uma prática adotada pelo programa que três pessoas voltem e ingressem

na turma posterior. Na terceira fase, cadastramos e localizamos os egressos pelo WhatsApp ou pelas redes sociais, com a primeira abordagem explicando o motivo do contato, informando sobre a pesquisa, o interesse em participar, verificando a idade atual e *e-mail*. Se fosse adolescente, encaminhávamos o Termo de Assentimento Livre e Esclarecido (TALE) juntamente com o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) para os pais ou responsáveis legais. Localizamos 33 egressos do programa com essa abordagem. É válido dizer que o telefone de muitos havia mudado, nas redes sociais não aceitaram o convite enviado e outros tantos, com os quais foi feita a abordagem pelo WhatsApp, ao enviar o *e-mail* com a pesquisa de impacto, não responderam. O formulário ficou disponível por 30 dias e 18 pessoas responderam no total. Ao enviar a pesquisa por *e-mail*, da mesma forma, encaminhamos uma mensagem via WhatsApp para todos informando que já estava disponível a pesquisa. Aos respondentes, fizemos contato agradecendo e informando que, na defesa, final iríamos avisá-los se houvesse interesse em participar.

Evidencia-se que o processo de análise dos dados foi desenvolvido por meio da análise textual discursiva de Moraes (2003), pois, a partir dela, temos um conjunto de narrativas de todos os atores sociais que constituem o programa. Como orienta Moraes (2003, p. 191), esse método se baseia na “compreensão dos fenômenos que investiga a partir de uma análise rigorosa e criteriosa desse tipo de informação, isto é, não pretende testar hipóteses para comprová-las ou refutá-las ao final da pesquisa; a intenção é a compreensão”. Quanto à etapa de análise e interpretação, os dados documentais e empíricos obtidos serão organizados, tabulados e sistematizados. Para Moraes (2003, p. 193),

entendemos que a análise textual parte de um conjunto de pressupostos em relação à leitura dos textos que examinamos. Os materiais analisados constituem um conjunto de significantes. O pesquisador atribui a eles significados sobre seus conhecimentos e teorias. A emergência e comunicação desses novos sentidos e significados é o objetivo da análise.

Para alcançar o objetivo da pesquisa, utilizaremos as categorias explicativas da realidade que são: gestão social; avaliação de impacto social; aceleradora e suas experiências sociais; a fim de descrever e interpretar a realidade a partir da análise. Para tanto, utilizaremos o método dedutivo, que é, segundo Moraes (2003, p. 197), “um movimento do geral para o particular, [que] implica construir categorias antes mesmo de examinar o corpus de textos. As categorias são deduzidas das teorias que servem de fundamento para a pesquisa”. Considerando, assim, que a literatura aponta

que toda análise é para melhorar a compreensão dos fenômenos investigados. Com base nisso, serão construídos conhecimentos científicos que poderão contribuir com debates teóricos no âmbito da gestão social e da pesquisa avaliativa de impacto, dois elementos essenciais e direcionadores desta pesquisa. A dissertação, à vista disso, será desenvolvida de acordo com a dinâmica da própria pesquisa e de tudo que abarca, incluindo todos os atores sociais do programa.

Quanto aos cuidados éticos, o projeto foi submetido à Comissão Científica da Escola de Humanidades e à Plataforma Brasil, além de atentar para o Código de Ética da profissão. Os aspectos éticos desta pesquisa referem-se à coleta de dados documentais e empíricos e o tratamento que se deu a cada um deles. Sobre os dados coletados na pesquisa documental, há que se considerar que alguns dados dos sujeitos egressos do programa são documentos sigilosos por se tratar de informações de adolescentes que são protegidos pelo Estatuto da Criança e do Adolescente. Assim, foi encaminhado à coordenação do programa Aceleradora Inclusiva, que é a empresa Thoughtworks, um Termo de Compromisso de Utilização de dados (TCUD).

Além disso, foi assegurada aos egressos do programa e aos representantes das empresas e universidade a participação livre, esclarecida e informada, resguardando-se o anonimato e o direito de desistir de participar em qualquer etapa da pesquisa empírica, sem qualquer prejuízo. Para tanto, constou no Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE). O TCUD e TCLE foram elaborados conforme a Resolução nº 510, de 7 de abril de 2016 (BRASIL, 2016).

Compreende-se também que é um compromisso ético a socialização dos resultados da pesquisa para todas/os que participaram direta ou indiretamente dela. Assim, a divulgação ocorrerá por meio da própria dissertação, bem como pela publicação de artigos científicos, apresentação em eventos, entre outros, e, dessa maneira, responderá também à sua função social de construção e coletivização de conhecimento.

Para compor o conjunto de materiais sobre a pesquisa em curso, o Quadro 2 representa o quadro metodológico utilizado como base para as primeiras e sucessivas aproximações com o objeto de estudo e análises.

Quadro 2 — Quadro metodológico da pesquisa

<b>Tema:</b>	<b>Delimitação do tema</b>	<b>Problema</b>	<b>Objetivo geral</b>
Gestão social: conformação e impactos de um programa de inclusão social na área da tecnologia.	Avaliação de impacto de um programa de inclusão social na área da tecnologia idealizado por empresas privadas e sua relação com a gestão social.	Como o programa Aceleradora Inclusiva vem se conformando e impactando seus diferentes atores sociais no período de 2018 até 2021?	Analisar as conformações e os impactos deste programa na realidade dos atores sociais, de modo a refletir sobre o modelo de gestão social que o ancora bem como contribuir com subsídios para seu aprimoramento.
<b>Questões norteadoras</b>	<b>Objetivos específicos</b>	<b>Método e tipo de pesquisa</b>	<b>Categorias explicativas</b>
<p>a) Qual a gênese do programa e como dialoga com os modelos contemporâneos de gestão social?</p> <p>b) Como o programa é operacionalizado?</p> <p>c) Quais são os impactos para os atores sociais que participam do programa?</p>	<p>a) Reconstituir a história do programa de modo a conectá-la com a gestão social na contemporaneidade.</p> <p>b) Sinalizar como os determinantes conjunturais e estruturais favorecem ou dificultam a operacionalização do programa.</p> <p>c) Evidenciar os impactos para os atores sociais depois de participarem do programa.</p>	<p>✓ Método: materialismo histórico-dialético.</p> <p>✓ Tipo de pesquisa: Estudo de caso de natureza descritiva.</p>	<p>✓ Gestão social</p> <p>✓ Avaliação de impacto social</p> <p>✓ Aceleradora – Experiências sociais</p>
<b>Categorias analíticas</b>		<b>Universo e amostra</b>	<b>Crítérios de inclusão</b>
<p>Contradição</p> <p>Totalidade</p> <p>Historicidade</p> <p>Mediação</p>		<p>a) Três empresas e a universidade</p> <p>b) 53 egressos do programa</p>	<p>a) Terão como critérios de inclusão: Compor a equipe gestora do programa Aceleradora Inclusiva; ser profissional de qualquer área do conhecimento; ter participado de, ao menos, uma turma do programa.</p> <p>b) Localização e aceite dos egressos do programa.</p>
<b>Aplicados a que sujeitos?</b>	<b>Aplicados a que documentos</b>	<b>Técnicas e instrumentos de coleta, tratamento e análise dos dados</b>	
<p>Entrevista: semiestruturada para representantes das empresas e da universidade.</p> <p>Questionários: com perguntas simples fechadas, abertas e descritivas para os egressos do programa.</p>	<p>Análise documental: Publicações como livros e artigos científicos e banco de dados como relatórios de gestão do programa Aceleradora Inclusiva</p>	<p><b>Técnicas:</b> Análise Documental, Entrevista (3) com os representantes das empresas e da universidade. História Oral, <b>Instrumentos:</b> Roteiro de análise documental; Roteiro de entrevista semiestruturada; Questionários com perguntas simples fechadas, abertas e descritivas para os egressos do programa.</p>	

Fonte: A autora (2022).

O programa Aceleradora Inclusiva é composto por diferentes atores sociais, cada um com sua função, logo, evidenciaremos estes atores e sua implicação como programa bem como os resultados e impactos gerados.

## 2 GESTÃO SOCIAL: BREVE HISTÓRICO, CARACTERIZAÇÃO E DINÂMICA DAS ORGANIZAÇÕES INTEGRANTES DO PROGRAMA ACELERADORA INCLUSIVA

Este capítulo tem como objetivo tornar conhecidas as dimensões organizacionais que as empresas e a universidade movimentam para realizar os programas de aceleração e em que medida contribuem para fomentar o impacto social, uma vez que estão localizadas em um ecossistema cujo ativos principais são o conhecimento e o desenvolvimento.

Conforme a Teoria da Mudança para programas de aceleração no estudo *Aceleradoras de impacto: avaliação da efetividade*, realizado pela Move Social, o primeiro componente dessa rede de conexões é o realizador, ou seja, “Quem propõe uma ação ou estratégia para gerar impacto social, ambiental e ou socioambiental em pessoas ou planeta.” (MOVE SOCIAL, 2021, p.15). O programa Aceleradora Inclusiva é planejado, implementado e avaliado por três empresas em articulação com a universidade, com uma agenda em comum — a educação inclusiva por meio da tecnologia —, atividades compartilhadas, plano de trabalho em uma determinada questão da sociedade, que dialogam com as mudanças desejadas e necessárias no mundo. A seguir, faremos uma caracterização das empresas e da universidade que conformam o programa Aceleradora Inclusiva, que é o objeto de estudo da pesquisa em curso.

### 2.1 BREVE HISTÓRICO DO PROGRAMA

A Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul (PUCRS) é uma instituição comunitária de educação superior atuante no ensino, na pesquisa e na extensão, que interage de forma permanente com a sociedade e visa à formação de cidadãos responsáveis, autônomos, inovadores e solidários, com vistas ao desenvolvimento científico, cultural, social e econômico.

A PUCRS reconhece os valores democráticos e republicanos do Estado de Direito ao respeitar os direitos fundamentais e a dignidade da pessoa humana. Tem como regramento seu Estatuto, seu Regimento Geral e as normas jurídicas em vigor, tendo como referências de sua identidade a fé cristã e a tradição educativa marista, visando à promoção e à proteção do ser humano, da vida e do ambiente.

Fundamentada nos direitos humanos, nos princípios do cristianismo e na tradição educativa marista, a PUCRS tem como missão produzir e difundir conhecimento e promover a formação humana e profissional, visando ao desenvolvimento de uma sociedade justa e fraterna. Em relação à sua visão de futuro, em 2022, a PUCRS, em conformidade com a sua missão, vislumbra ser referência internacional em Educação Superior a partir da inovação e do desenvolvimento social, ambiental, científico, cultural e econômico. Em seu posicionamento estratégico, assume o compromisso de gerar inovação e desenvolvimento, em todas suas dimensões — social, ambiental, cultural e econômica —, valorizando as pessoas, cuja formação e ampliação de conhecimentos são a própria razão de ser da Universidade.

Esse posicionamento estratégico envolve a busca por uma nova educação para uma nova sociedade, em sintonia com seu tempo. A instituição busca ser uma universidade inovadora e de excelência, com ensino conectado à pesquisa científica de impacto, oferecendo soluções para transformar a sociedade e influenciar positivamente o futuro das pessoas, contribuindo para o crescimento da nação. A área acadêmica da PUCRS está organizada em sete escolas em todas as áreas do conhecimento: Ciências da Saúde e da Vida; Comunicação, Artes e Design; Direito; Humanidades; Medicina; Negócios e Politécnica.<sup>1</sup>

Em relação ao Empreendedorismo e Inovação na academia, todos os alunos da Universidade têm a oportunidade de transformar suas ideias em um negócio, por meio da participação no *Track Startup*, fruto de uma parceria entre as Escolas, IDEAR e o Tecnopuc. O objetivo é o estímulo ao empreendedorismo e à geração de *startups*, tornando o ecossistema de inovação uma ação integrada e consistente que atua em disciplinas, programa e atendimento.

O Parque Científico e Tecnológico da Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul (Tecnopuc) constitui uma das unidades criadas para ampliar e aperfeiçoar a interação com a sociedade. Algumas outras dessas unidades são o Complexo Hospitalar São Lucas, o Museu de Ciência e Tecnologia, o Parque Poliesportivo e a Biblioteca Central. O parque emerge como uma das respostas da comunidade aos crescentes e complexos desafios da globalização e da Era do Conhecimento. As singularidades do empreendimento têm contribuído para que a universidade amplie o seu aporte ao desenvolvimento socialmente responsável —

---

<sup>1</sup> TECNOPUC. Institucional. **Tecnopuc**, c2020. Disponível em: <https://tecnopuc.pucrs.br/institucional/>. Acesso em: 26 set. 2022.



conceito amplo e que inclui desde a cultura da moral até a inserção competitiva no cenário internacional — da região, do Rio Grande do Sul e do Brasil.<sup>2</sup>

Com a missão de ser um ecossistema de inovação vetor de transformação da Universidade e da sociedade, o Tecnopuc envolve empresas públicas e privadas, centros de pesquisa, *startups* e entidades profissionais e empresariais em uma comunidade articulada que colabora para o desenvolvimento de negócios inovadores. As organizações que compõem o Parque são de diferentes portes, mercados e tecnologias, formando uma comunidade diversa e rica de empresas e pessoas. O ambiente proporciona a aproximação de membros das empresas do Parque e da Universidade, a partir da Rede INOVAPUCRS.

O programa Aceleradora Inclusiva é uma iniciativa de inclusão social por meio da tecnologia de três empresas em parceria com a universidade, cujo objetivo é proporcionar as primeiras aproximações na lógica de programação e tecnologias *web* para pessoas em situação de vulnerabilidade socioeconômica, de gênero, étnico-racial, orientação sexual e outras. Nenhum conhecimento prévio de computação é exigido. O conteúdo curricular do programa, nas aulas técnicas, é abordado em três módulos: HTML e CSS, JS e React, de forma introdutória. Nas aulas especiais, os temas versam sobre justiça econômica e social. As ferramentas utilizadas nas aulas técnicas, especiais e mentorias são: Google Classroom, Google Drive, Google Agenda e Zoom. Totalizando, assim, uma carga horária de 26 horas semanais, e alcançando aproximadamente 104 horas totais no final do curso em que a aluna<sup>3</sup> recebe um certificado de participação. Os critérios para participar do programa Aceleradora Inclusiva são: participar do processo seletivo, estar matriculado em alguma instituição de ensino, ter mais de 16 anos, ter as tardes livres e residir na região metropolitana de Porto Alegre, e apresentar 75% de presença e participação nas aulas. O programa oferece apoio psicossocial, equipamentos tecnológicos e bolsa auxílio aprendizagem.

A Thoughtworks, uma empresa de consultoria global de tecnologia, que iniciou suas atividades em parceria com o Tecnopuc em 2009; o Sicredi, uma instituição financeira cooperativa parceira desta agenda desde 2020; e a Globo, empresa com

---

<sup>2</sup> TECNOPUC. Institucional. **Tecnopuc**, c2020. Disponível em: <https://tecnopuc.pucrs.br/institucional/>. Acesso em: 26 set. 2022.

<sup>3</sup> É utilizada a linguagem neutra de gênero, o que vem ao encontro da cultura empresarial da ThoughtWorks e acolhida nas aceleradoras. De modo que se utiliza “alunas”, “mentoras”.

um portal na *web*, que se conectou à iniciativa em 2021. Essas empresas, localizadas no Tecnopuc fazem parte do ecossistema que vem se desenvolvendo a partir do relacionamento entre a universidade e as empresas na sinergia entre conhecimento, desenvolvimento e inovação.

Essa sinergia abarca as questões filosóficas e de negócios do Tecnopuc, que é representado pela seguinte missão: ser um ecossistema de inovação vetor de transformação da universidade e da sociedade. No âmbito dos programas, questões políticas e teóricas andam lado a lado, uma vez que estas são fontes de informação e tomada de decisão para compreender e atuar nos desafios contemporâneos. Para tanto, une o ensino, a pesquisa e a extensão em tecnologia da informação e metodologias ágeis<sup>4</sup> com a função social da universidade, que é transformar por meio da educação, e vem ao encontro do que refere Yin (2001, p. 98) sobre o estudo de caso em organizações: “Como funciona a organização, por que funciona a organização? Políticas de equipe, resultados da organização.” À vista disso, utilizaremos as organizações para analisar categoricamente a governança nos âmbitos gerencial, organizacional e cultural. Ou seja, a governança pode ser considerada um termo plural e colaborativo que “compreende não apenas a substância da gestão, mas a relação entre os agentes envolvidos, a construção de espaços de negociação e os vários papéis desempenhados pelos agentes do processo”. (TENÓRIO, 2004 apud MANSUR; COUTINHO; TEODÓSIO, 2016, p. 2).

O que vem sendo construído, desenvolvido, executado e aprimorado no âmbito das Aceleradoras Ágil e Inclusiva, das relações entre pessoas, processos e tecnologia. Nesse ambiente, entre estudantes, profissionais e empresas, foi concebido o programa Aceleradora Ágil em 2011. Heck, Knebel e Prikladnick (2019, p. 10) definem as aceleradoras como

programas educacionais em que buscamos mais diversidade e inclusão para ambientes de tecnologia em contexto de agilidade. Os participantes aprendem na prática como é estar em um projeto ágil e diverso, preparando-se para o mercado de trabalho e sempre respeitando as diferenças.

Para participar do Programa Aceleradora Ágil, o pré-requisito é ter conhecimento em lógica de programação, estar vinculado a uma instituição de ensino,

---

<sup>4</sup> Manifesto para o Desenvolvimento Ágil de Software, criado em 2001, metodologias ágeis: indivíduos e interações mais do que processos e ferramentas; *software* em funcionamento mais do que documentação abrangente; colaboração com o cliente mais do que negociação de contratos; responder a mudanças mais do que seguir um plano.

podendo ser de nível superior ou técnico e participar do processo seletivo. A equipe de recrutadores, no processo seletivo, dá ênfase à questão das diversidades, ou seja, aos aspectos socioeconômicos, gênero, étnico-racial, orientação sexual e outros. Quanto à relação contratual das alunas no período do programa, define-se como estagiária ou bolsista, com carga horária de seis horas por dia, cinco dias na semana no período de 16 semanas. A faixa etária das alunas é entre 17 e 38 anos.

Portanto, torna-se uma vivência imersiva em um ambiente seguro e flexível, onde um produto real é desenvolvido em conjunto pelas alunas utilizando as metodologias ágeis. As alunas têm sua qualificação baseada em competências técnicas, socioemocionais e cognitivas. Para tanto, é desenvolvido um acordo de trabalho no time em que cada aluna tem autogestão de suas atividades, isso vem ao encontro também das regras de convivência coletiva. Os fundamentos e o nome da Aceleradora Ágil estão em coerência, como destacam Heck, Knebel e Prikladnick (2019, p. 44).

O nome Aceleradora Ágil veio de um paralelo feito com as aceleradoras de negócios, tão comuns nas áreas de empreendedorismo e inovação. O objetivo era fazer uma imersão curta e intensa, focada em várias dimensões, visando complementar a capacitação de estudantes.

Um desafio neste programa, após finalizado o ciclo de ensino-aprendizagem-desenvolvimento, que geralmente são de duas turmas/semestres, é a inserção das alunas no mercado de trabalho, mesmo este não sendo um objetivo do programa e, sim, um desejo. Como menciona a Gestora 1:

*O nosso desejo sempre foi que a gente conseguisse absorver esses talentos que a gente cultiva, porque a gente está ali vendo as pessoas crescendo e gostaria de ter elas aqui conosco, apesar disso não ser o objetivo final do programa, mas uma empresa parceira que tem conseguido fazer muito isso é a Sicredi. Nos últimos anos, principalmente a Ágil tem conseguido levar muitas pessoas ali para dentro, e é legal porque daí tu tá realmente trazendo isso de volta para a empresa, mas a gente tá na expectativa de que a partir do ano que vem isso mude, porque a Thoughtworks vai lançar no Brasil, pela primeira vez, um programa de estágio para a atuação na área de tecnologia. Então, talvez, a gente consiga através desse programa trazer as pessoas, porque como a gente falou, o gap, a lacuna entre o quanto a pessoa já tá preparada e o quanto a gente pede é grande para os programas de entrada que a gente tem, então a gente ainda não conseguia fazer essa ponte direta que é o nosso nirvana. A pessoa passar pela inclusiva, passar pela ágil e conseguir, de repente, entrar ali no nosso programa de pessoas desenvolvedoras júnior, por exemplo. Enfim, esse é o nosso desejo, mas depende aí de outras*

*movimentações e de outros negócios que vão além do projeto. (GESTORA 1).*

O relato da Gestora 1 esclarece que o programa está em desenvolvimento, crescimento e expansão, assim como as empresas parceiras e a universidade a partir de seus negócios, sua relação com o mundo e com a sociedade. Relacionamos a isso a reflexão de Cortella (2021, p. 28): “Um mundo de mudança, velocidade e alteração exige estado de prontidão, requer disponibilidade para reinventar o que está sendo feito e reafirmar aquilo que diferencia a organização.” Uma vez que as empresas e a universidade acolhem e agem com a pauta de inclusão social por meio da tecnologia. Para esse fim, são desenvolvidas práticas efetivas, eficazes e eficientes, isto significa usar todos os instrumentos disponíveis (pedagógicos, legais, morais, sociais) para evidenciar esta iniciativa cuja intenção e cujo resultado é divulgar, incluir, integrar a área da tecnologia a todas as pessoas, especialmente os grupos de pessoas sub-representados, contribuindo com o desenvolvimento humano, social e pessoal.

## 2.2 CARACTERIZAÇÃO E DINÂMICA ORGANIZACIONAL

No que tange às atividades de educação inclusiva na área da tecnologia, pode-se afirmar que o Educodar, um programa de educação inclusiva da empresa Thoughtworks desenvolvido nas comunidades próximas ao Tecnopuc no período de 2014 e 2016, foi o embrião da iniciativa neste contexto. Por decisões institucionais da empresa Thoughtworks, foi interrompido por algum tempo e, em 2018, se apresentou de forma renovada como programa Aceleradora Inclusiva, com a parceria da universidade. Conforme Heck, Knebel, Prikladnick (2019, p. 53), com a finalidade de “dar oportunidades de educação e desenvolvimento tecnológico e social a jovens que estão bem distantes do perfil médio de profissional da TI no Brasil”, indicando, assim, que esse é o plano de ação da agenda em comum.

O programa Aceleradora Inclusiva baseia-se na educação inclusiva na área da tecnologia, entendendo que é uma forma de democratizar o acesso, a inclusão e a aprendizagem social e produtiva para populações vulneráveis, levando em consideração classe social, identidade de gênero, étnico-racial, orientação sexual e outras que constituem as diversidades da nossa sociedade. Quanto às pessoas técnicas envolvidas no programa, temos a participação de coordenadoras, mentoras,

monitoras, alunas, psicóloga, assistente social e pesquisadoras. O programa possibilita um ambiente ideal para o aprendizado e a experimentação, além de estimular valores como participação, responsabilidade e trabalho em equipe nas aulas especiais, que abordam temas de justiça econômica e social, bem como nas aulas técnicas, que são as primeiras aproximações com a lógica de programação e tecnologias *web*. A faixa etária das alunas está entre 16 e 28 anos.

Acerca do processo seletivo, no período de 2018 a 2022, não havia tal processo para o ingresso no programa, sendo realizado a partir de indicações dos colaboradores das empresas e da universidade, bem como dos próprios participantes. As indicações eram feitas por meio de um formulário *online* com dados do indicado<sup>5</sup> e do indicador<sup>6</sup>. Os colaboradores, de maneira geral, conheciam o objetivo do programa, e contavam com um campo específico para descrever o motivo da indicação no formulário. O que contribuía com a equipe operacional do programa, que era composta pelos representantes das empresas para selecionar as pessoas participantes.

A partir de 2021, os técnicos da área multidisciplinar, referimos aqui Psicologia, Serviço Social e da Tecnologia da Informação, começam a participar dessa equipe. Pode-se analisar que, ao passo que o programa foi se desenvolvendo, foram necessários a presença e o conhecimento específico de várias áreas do saber para garantir a dinâmica que um programa social deve ter. Principalmente ao se tratar da realidade social em sua totalidade,<sup>7</sup> que é complexa, heterogênea e contraditória. Só é possível conhecer a realidade social a partir de sucessivas aproximações e interações de modo crítico e sistemático.

Tratando-se de um programa social, é necessária uma reflexão sistemática que interroge e problematize esse real constantemente, a fim de superarmos a aparência desse fenômeno e avançarmos para a essência. Dito de outro modo, usaremos como categoria de reflexão um dos públicos-alvo desse programa, por exemplo, a diversidade étnico-racial. Analisaremos o fenômeno iniciando pela conceituação de

---

<sup>5</sup> Pessoa para participar do programa.

<sup>6</sup> Colaborador/a das empresas e da universidade.

<sup>7</sup> “A totalidade é essencialmente processual, dinâmica, cujos complexos, em interação mútua, possuem um imanente movimento. No limite, esse movimento produz uma dada legalidade social, historicamente determinada e determinante. Atua na particularização das relações entre os vários complexos do ser social.” (PONTES, 2016, p. 92).

diversidade, que, para o Olabi<sup>8</sup> (2021, p. 14), “Significa multiplicidade. No contexto empresarial, refere-se à valorização de identidades, características, *backgrounds* e formas de pensar com o objetivo de romper com a homogeneidade de perfis, garantindo representatividade.” O que vem ao encontro de ampliar a representatividade de pessoas e grupos sociais na área da tecnologia. Assim, pautar tal questão no programa social desenvolvido por empresas e universidade é essencial para alterar culturas e, conseqüentemente, dados sobre essa realidade.

No que se refere à diversidade étnico-racial no contexto empresarial, a perspectiva do Olabi (2021, p. 12) diz que: “Quando falamos em diversidade, não é sobre caridade, é sobre negócio. É sobre você colocar pessoas pretas e pessoas múltiplas dentro de um time para elas entregarem um produto inovador.” Fomentando e direcionando, dessa forma, para o aperfeiçoamento de políticas privadas onde elas existem e de construção com estes princípios para as empresas que pretendem iniciar neste movimento de reparação histórica e justiça social a essa população. Há uma construção histórica brasileira de escravidão, exploração e domínio desses corpos por uma parte de um grupo social que detinha o poder econômico, político e social da época. Esse grupo de pessoas é composto por negros, nomeados de escravos em período anterior da nossa história, que foram e são excluídos da sociedade nos seus direitos básicos de acesso à educação, saúde, trabalho, moradia e outros. E isso é um fato que pode ser analisado a partir de dados que nos colocam para repensar processos mais humanos e sociais para este grupo social e para as demais diversidades como gênero, orientação sexual, pessoas com deficiência e outros.

O primeiro processo seletivo foi conduzido para a primeira turma de 2022 e aplicado a todas as pessoas indicadas no formulário *online*, totalizando 29 indicações e 12 participantes, sendo que três pessoas voltam da turma anterior para aprimorar seus conhecimentos e habilidades, o que totaliza 15 alunas por turma. A mudança de indicação para processo seletivo tornou-se viável e necessária pelas seguintes questões: número alto de alunas a ingressar no programa em contraponto às vagas que se tinha disponível; tornar o processo mais aberto e democrático, no qual a comunidade em geral, ou seja, as alunas e os colaboradores das empresas e

---

<sup>8</sup> O Olabi é uma organização social que desde 2014 trabalha por ampliar a diversidade nas áreas de tecnologia e inovação. Desde 2017, a ONG mantém a Pretalab, uma iniciativa de referência em inclusão e diversidade no país, focada no protagonismo das mulheres negras na construção do futuro. Disponível em: <https://diversidadeinclusao.olabi.org.br/>. Acesso em: 14 mar. 2023.

universidade têm a possibilidade de inscrição; o amadurecimento do programa tanto em nível estratégico como operacional a partir das pessoas que o compõem para esta transição de um modelo para outro.

Para isso, a equipe operacional alinhou o seguinte fio argumentativo. No primeiro momento, fez-se contato pelo WhatsApp com todas as pessoas que estavam inscritas no formulário, comunicando que estava iniciando o processo seletivo e questionando se tinham interesse em participar e conhecer, informando os critérios para participação e o que seria disponibilizado no período do programa, bem como o dia e o horário da reunião coletiva e a solicitação de, na resposta, indicar um *e-mail*. Para isso, concedeu-se alguns dias para o retorno e, para os respondentes, passou-se o *link* da reunião. Reforçou-se que toda etapa do processo seletivo era eliminatória e a equipe se comprometeu com a devolutiva a cada etapa para a transparência total no processo.

O segundo momento foi a reunião coletiva em que a equipe apresentou o programa, esclareceu dúvidas e prestou maiores informações, solicitando que as interessadas respondessem ao formulário com dados gerais e específicos e enviassem, por *e-mail*, uma autobiografia, que poderia ser escrita ou por vídeo. Foi elaborado o seguinte texto orientativo: *“Queremos te conhecer e saber da sua trajetória, para isso compartilhe uma autobiografia onde você conta sua própria história. Lembre-se, você é o protagonista, então compartilhe com a gente onde você nasceu, onde vive, onde estuda e o que costuma fazer no dia a dia. Fale sobre sua realidade de vida, com quem você mora, ou se já participou ou participa de projetos no seu bairro/comunidade; questões de identidade de gênero ou étnico-racial, se isto fizer parte de sua realidade. Você pode relatar tudo o que achar relevante sobre você e sua história de vida”*.

Ainda sobre a autobiografia, foram informadas algumas regras a serem seguidas. *“Você pode enviar em formato de texto ou vídeo. Para o texto: mínimo 10 linhas e sem limite máximo. Você pode enviar em formato pdf, doc, docx ou então utilizar a caixa de texto indicada neste formulário. Para o vídeo: mínimo de 2 minutos e máximo de 5 minutos. O vídeo pode ser enviado em formato mp4 e anexado a este formulário no local indicado. Fique à vontade para gravar na vertical ou na horizontal. Escolha uma das opções e envie”*. (EQUIPE OPERACIONAL DO PROGRAMA).

O terceiro momento é o recebimento das autobiografias e a avaliação individual de cada membro da equipe operacional. Marcou-se uma *Huddle* Final para que cada

membro tivesse a oportunidade de expor suas escolhas e de quais métricas tinham se valido. Após a decisão sobre as pessoas escolhidas, foi acordado que se entraria em contato com elas, solicitando os documentos necessários para o cadastro com o Centro de Inovação (CI) da PUCRS. Para as demais, foi enviado um *e-mail* informando que não haviam sido selecionadas para o programa, o que não as limitava de participar de outros processos seletivos.

Os documentos necessários para cadastro são: cópia do RG e do CPF (aluno e responsável, se for menor de idade); comprovante de matrícula (original); cópia de comprovante de residência atual no nome do responsável (até 3 meses). Na sequência, foi criado um grupo da turma no WhatsApp, com todos os membros da equipe operacional e todas as pessoas da turma.

Logo que a seleção é realizada, o processo inicia com a parceria do Centro de Inovação da PUCRS, que é o setor responsável por registrar e documentar essas pessoas no programa, uma vez que todas as pessoas participantes recebem uma bolsa-auxílio para viabilizar o acesso, a inclusão e a aprendizagem durante o período do curso, que é de quatro meses. Nesse setor, é conduzido o processo de empréstimo de computadores e acessórios que não possuem para utilização no período do programa, quando realizado de forma remota.

Até a pandemia, em 2021, os documentos existentes disponíveis referentes a esse processo baseavam-se em uma lista com os nomes de todas as pessoas e o período que participaram. Essa foi a informação que tivemos ao acessar o setor para obter dados para a pesquisa, que tem como objeto de estudo este programa social. A justificativa para tal é que se trata de um programa que está em construção e que os processos são fluidos. Pensamos que devam ser fluidos, contudo, sistematizados para que a história dessa iniciativa não se perca com o tempo, ao passo que, quanto maior a sistematização de dados sobre determinado assunto, mais fácil será analisar, aprimorar e rever processos.

A partir da pandemia, isso melhorou significativamente, pois cada aluna tem uma pasta com todos os documentos disponíveis no *drive* da aceleradora. Assim, um dos pontos a melhorar na gestão do programa se encontra na gestão das informações de todos os processos que envolvem seu funcionamento, não em uma perspectiva da burocratização do trabalho, mas com vistas a resguardar a sua história, os dados dos seus participantes e as dinâmicas de gestão que vão conformando a sua execução.

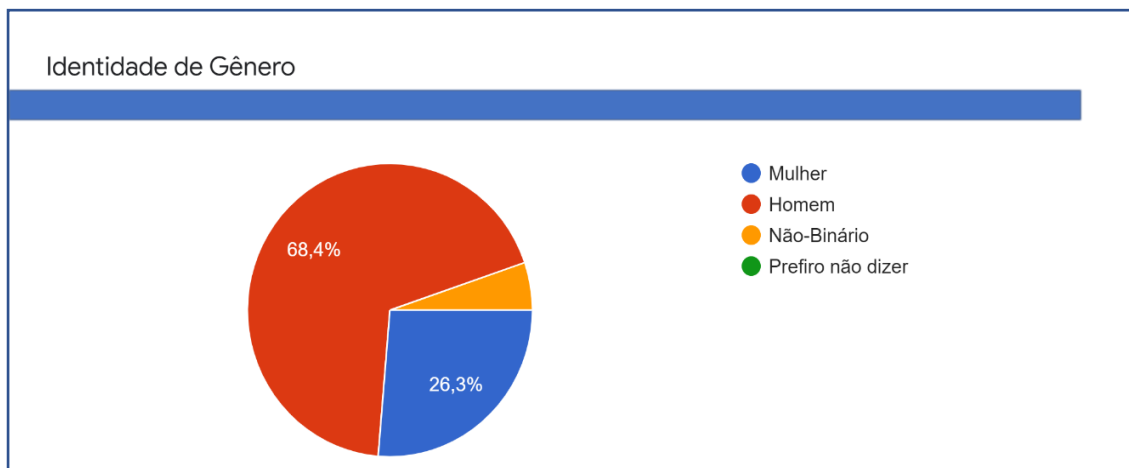


É a partir deles que teremos um arcabouço de informações que permitirá a realização de avaliações futuras, bem como subsidiará o processo de gestão.

A partir dos dados sistematizados, o programa vai aprimorando suas intervenções, como acolher, incluir e promover as diversidades nesta área do conhecimento, alterando, se necessário, metodologias a cada turma, para aprender, direcionar e alterar em alguma medida a sua realidade social.

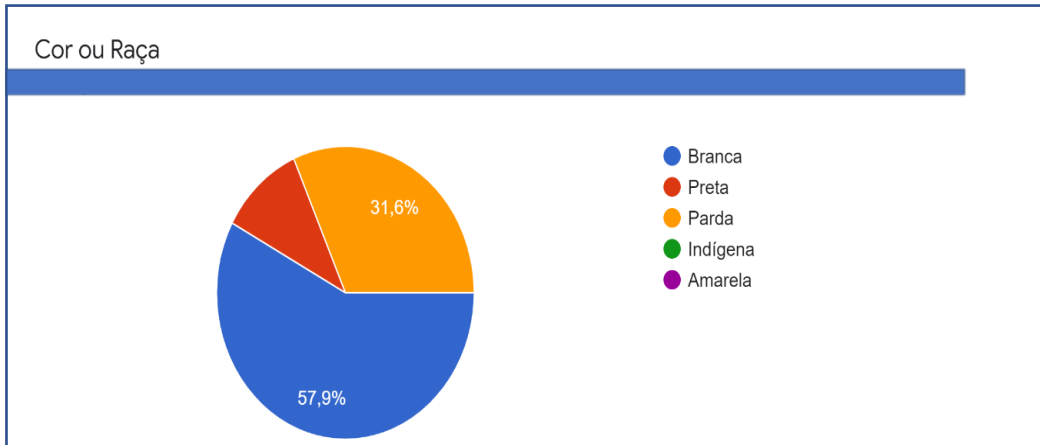
Nas palavras de Jannuzzi (2016, p. 45), “cada solução programática está dirigida para um público-alvo diferente e está assentada em uma lógica de intervenção própria, com custos e arranjos operacionais específicos”. Os gráficos apresentados na sequência se relacionam ao processo seletivo de 2022/1. O Gráfico 1 destaca que a questão de gênero nessa área do conhecimento precisa ser trabalhada tanto em nível de programas sociais quanto nos processos de seleção e recrutamento em curso na sociedade, para que a diversidade, a inclusão e a equidade sejam, de fato, valores e não apenas tendências de um momento, o que vem sendo ampliado a partir de programas sociais no ambiente corporativo como o da presente pesquisa.

Gráfico 1 – Identidade de gênero – turma 8 – 2022/1



Fonte: A autora (2022), com base no primeiro processo seletivo do programa.

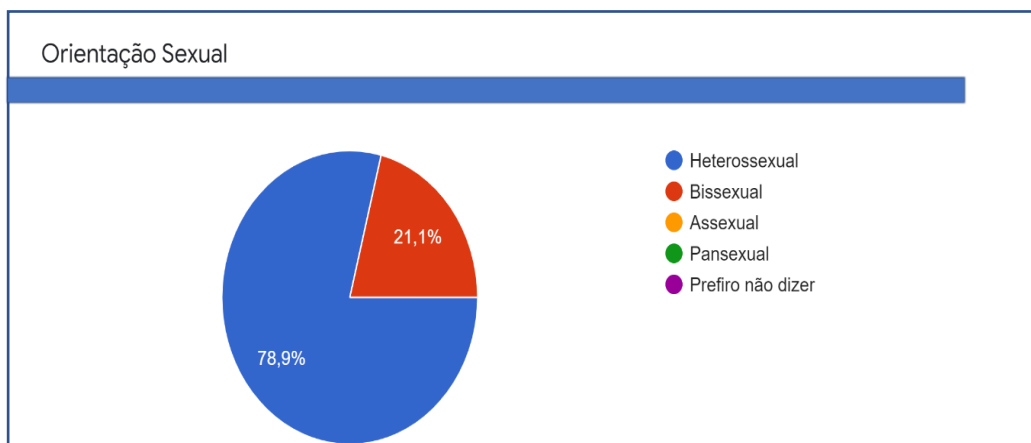
Gráfico 2 – Identidade de étnico-racial – turma 8 – 2022/1



Fonte: A autora (2022), com base no primeiro processo seletivo do programa.

A respeito dessa abordagem, é possível analisar que a raça/etnia branca tem sua maioria, o que não se alteram são as questões relacionadas à vulnerabilidade socioeconômica. O programa não solicita, até o momento, comprovantes de renda para aferir tal questão, no entanto, em entrevista com a assistente social, essa é uma das abordagens tratadas e apontadas no relatório social de cada aluna (estudante). Um público-alvo do programa é a população negra, que tem suas condições de acesso, inclusão e aprendizagem mais restritas nas áreas do conhecimento, em geral, relacionadas à imposição sócio-histórica que vivenciou e vivencia ao longo do tempo. Assim como as políticas públicas, esses programas sociais são uma forma de reparação histórica a essa população.

Gráfico 3 – Identidade de orientação sexual – turma 8 – 2022/1



Fonte: A autora (2022), com base no primeiro processo seletivo do programa.

O Gráfico 3 refere-se à constituição da turma em relação à orientação sexual. O programa se empenha na ampliação da promoção, da proteção e da defesa dos direitos da população lésbica, gays, bissexuais, travestis, transexuais, transgêneros, intersexuais (LGBTQIA+), constituindo-se em um ambiente aberto e inclusivo para estas pessoas e futuros profissionais que são considerados grupos sub-representados da população que compõem a diversidade de nosso país.

Uma questão a ser analisada pela equipe operacional e estratégica do programa é a questão do acesso aos computadores e ao sinal de internet aos que participarem do programa quando retomar a modalidade presencial, prevista para o primeiro semestre de 2023, para se “tentar” uma doação<sup>9</sup>. Isso é um diferencial, tendo em vista que a falta desse recurso pode influenciar a aprendizagem e a rotina de estudos em diversos horários. Complementamos que isso não é um objetivo do programa e, sim, um anseio das pessoas que fazem parte dele por entenderem que colabora qualitativamente com a formação em andamento.

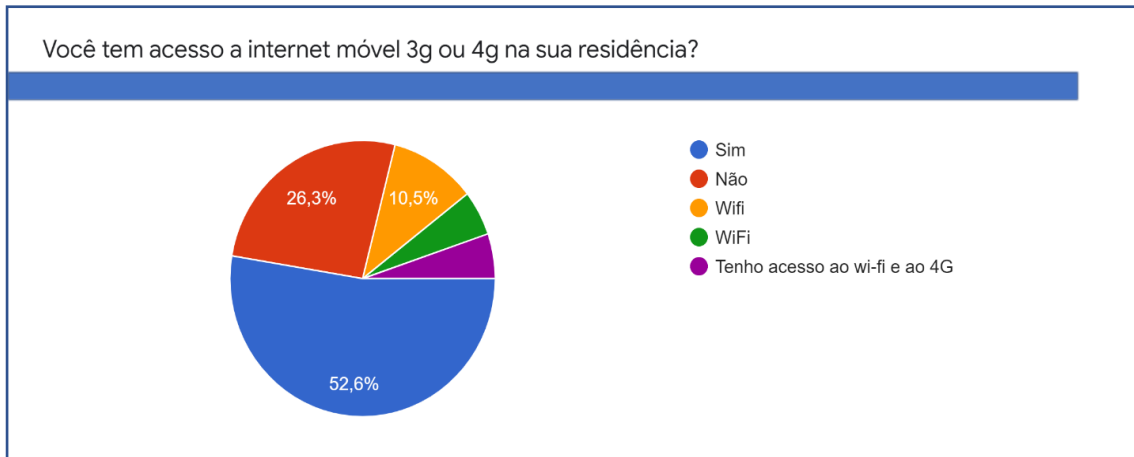
O programa é feito por pessoas para pessoas de forma ética, quer dizer, humana e tecnicamente pautado por princípios. Como diz Cortella (2022, p. 35), “Ética não é cosmética. Ética não é uma fachada, não é uma discussão cínica à qual se finge adesão. Afinal de contas, trata-se da capacidade de preservar a dignidade do outro – e a própria – nas relações que se constroem no nosso dia a dia.” Destacamos, ainda, que vários atores sociais, ou seja, gestores de empresas e da universidade, bem como mentores técnicos passaram pelo programa e esses princípios de educação inclusiva – diversidade, inclusão e impacto social – permanecem e são superados em cada tempo.

Relacionado a isso, no primeiro processo seletivo 2022/1, que ocorreu de forma remota, essas informações foram reunidas no formulário de inscrição. Ressaltamos que, para todas as alunas que não tinham o equipamento/computador e acessórios, o material foi disponibilizado durante o programa.

---

<sup>9</sup> Algumas empresas parceiras do programa fazem doações de equipamentos tecnológicos como computadores, webcams e headsets para o programa. Infelizmente o número de computadores doados é reduzido e não suficiente para atender à demanda. As alunas não precisam devolver os periféricos (webcam e headset), assim, podem seguir usando depois do término do programa, conforme demonstrado no Gráfico 4.

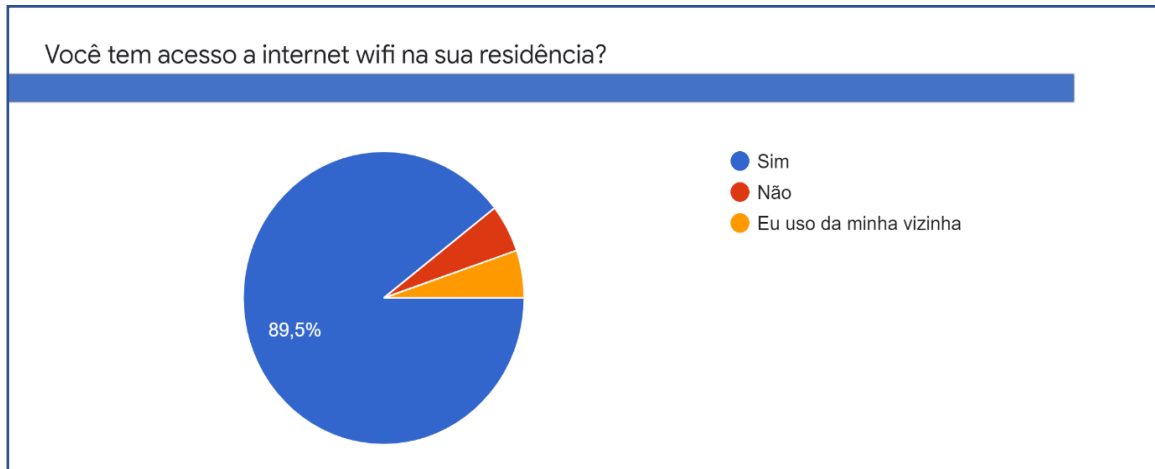
Gráfico 4 – Mapeamento sobre acesso à internet na turma 8 – 2022/1



Fonte: A autora (2022), com base no primeiro processo seletivo do programa.

Podemos analisar que o acesso à internet se torna um recurso e um direito essencial na vida humana, em especial a partir da pandemia, em que as relações são mediadas por esta.

Gráfico 5 – Mapeamento sobre acesso à rede Wifi na turma 8 – 2022/1



Fonte: A autora (2022), com base no primeiro processo seletivo do programa.

Entendemos, vivenciamos e analisamos como indispensável essa questão, uma vez que as aulas ocorreram de forma remota. Nesse sentido, algumas observações foram feitas pelos atores sociais (monitoras das aulas especiais e técnicas, mentoras, integrantes do time operacional) que trabalharam com as alunas. Ter sinal de *Wifi* no local onde a aluna realiza as aulas contribui para que ela possa abrir vídeos de aulas que são correspondentes aos módulos do conteúdo programático, além de poder enviar, receber e acessar arquivos com mais facilidade,

a partir das ferramentas utilizadas como Google Classroom, Google Agenda, Google Drive e Zoom.

Em relação a participar das aulas e das mentorias com câmera aberta, se for a opção da aluna, há uma duplicidade de experiências vividas. Há os que não abrem por não se sentirem à vontade, os que abrem e avisam que o sinal é muito frágil, então, para funcionar com qualidade, escolhe-se fechar a câmera e ouvir sem interrupção. Em reunião de mentoria, foi pontuada essa dificuldade para os que acessam a internet pelo dispositivo móvel (telefone), não raro o diálogo inicia de uma forma e finaliza de outra, ou seja, inicia-se com uma videochamada pelo Zoom ou pelo Meet e, a partir das condições possíveis de conectividade, os encaminhamentos são feitos de outras formas pelo WhatsApp ou *e-mail*.

Essas foram algumas análises decorrentes do primeiro processo seletivo. Ainda sobre a seleção, é importante destacar que, a partir do segundo processo seletivo 2022/2, ocorreram os dois primeiros desligamentos de alunas do programa, até então não se tinha essa prática. Os desligamentos ocorreram em virtude de as alunas não corresponderem aos critérios de 75% de participação nas aulas. Para dar luz a esses aprendizados e vivências, Cortella (2021, p. 30) diz que “Nenhuma pessoa, assim como nenhuma organização, já é qualificada. Nós somos qualificantes. Ser gestor é um gerúndio, pois se trata de um processo; não é um infinitivo, algo concluído.” Seguramente muitas melhorias foram e serão realizadas para que o programa siga se movimentando e impactando de forma positiva todas as pessoas envolvidas.

O segundo elemento indicado pela Teoria da Mudança para programas de aceleração no estudo *Aceleradoras de impacto: avaliação da efetividade*, realizado pela Move Social (2021, p. 15), são os insumos, ou seja, “o que a organização faz ou oferece para gerar mudanças positivas”, evidenciando que, no programa Aceleradora Inclusiva, são quatro organizações em prol dessas mudanças positivas para a sociedade. Com base nisso, são desenvolvidas atividades que induzem, articulam e agregam este processo, sendo que elegemos quatro delas para descrever e problematizar: conexão com redes, mentorias, divulgação e investimento financeiro.

A conexão com redes facilita o modo como essas organizações interagem entre si para possibilitar um alinhamento de diretrizes para o programa, ou seja, qual o propósito de cada organização e como ele dialoga com o programa, a partir da

categoria governança, que consideramos como ação coletiva para uma causa em comum.

Para Fischer (2002 apud MANSUR; COUTINHO; TEODÓSIO, 2016, p. 26), “Trata-se de uma categoria analítica, associada a conceitos como participação, parceria, aprendizagem coletiva, regulação, sinônimo de bom governo, enfim, um guarda-chuva para as boas práticas [...]”. Identificamos isso na fala do Gestor 2:

*[...] A questão da educação, do impacto na educação, impacto social, impacto para a sociedade, trabalhar aspectos como a diversidade e inclusão isto está dentro da missão do grupo, não só da PUCRS, mas do grupo Marista. (GESTOR 2).*

Nesse sentido, evidenciamos outro autor que dialoga com essa perspectiva de governança e que se associa com a forma como o programa vem sendo conformado.

Quando se trata de governança, refere-se a uma forma compartilhada de governo e/ou gestão como uma nova arquitetura de articulações sociais, que pode ser associada às parcerias de diversos tipos: convênios entre diversas instituições, consórcios intermunicipais, acordos, contratos ou até simplesmente um espaço informal de articulação. O fato é que o ponto chave de renovação da governança seria a decisão conjunta e participativa de atores que, até então, agiam isoladamente. (DOWBOR, 2002 apud MANSUR; COUTINHO; TEODÓSIO, 2016, p. 33).

Percebe-se que há uma sinergia quanto às políticas organizacionais desenvolvidas nas empresas parceiras e o quanto estas são fundamentais para estruturar os programas de aceleração com a universidade na proposta de inclusão social por meio da tecnologia. Isso se confirma na fala da Gestora 1:

*Então, a gente tem hoje em dia estruturado uma área que olha para isso, tanto no Brasil quanto a nível global, a área que a gente chama no Brasil de transformação social, diversidade, equidade e inclusão. [...] Então, é importante também que a gente não dependa só de organizações do Estado para conseguir mudar isso, porque senão isso nunca vai mudar. Então, a gente entende que é um compromisso da empresa também mudar isso. (GESTORA 1).*

A Gestora 3 também aborda esse viés:

*Tínhamos um programa voltado para a área da tecnologia, mas queríamos gerar mais valor para a sociedade, atuamos a partir de políticas internas que versam sobre o tripé impacto social, diversidade/inclusão e tecnologia. Foi aí que fizemos contanto com os programas de aceleração que estavam em curso no Tecnopuc por conhecer a expertise que tinham nesta área. O ingresso da empresa no programa possibilitou ampliar o número de pessoas atendidas, tornando a estrutura mais robusta. (GESTORA 3).*

Ambos os extratos de falas explicitam a intencionalidade desta articulação, isto significa que são alinhamentos estratégicos de duas empresas cujas diretrizes complementares se unem, estreitam laços entre si para que o propósito em comum, que é a educação inclusiva na área da tecnologia, possa ser aprimorado de modo que apertem esses nós com mais força e vigor.

Steglich *et al.* (2020), no artigo *Agile Accelerator Program: From Industry-Academia Collaboration to Effective Agile Training*, apresentam como funciona o programa e quais os impactos para as alunas que participam a partir das competências técnicas e comportamentais. Além disso, aborda a parceria entre a universidade e a empresa de tecnologia Thoughtworks para ampliar a teoria e a prática do ensino de *software*, potencializando o conhecimento das alunas na vivência com profissionais desta área do conhecimento e com as demandas da indústria, o que, até então, no ecossistema local do parque tecnológico, não era vivenciado, preenchendo uma lacuna provida com a referida parceria. Com essa finalidade, o artigo pontua os conhecimentos gerados, as ferramentas utilizadas, os dados obtidos e como a pesquisa contribui neste contexto. Também explora a maneira como será comunicado aos atores sociais envolvidos ao que esse programa se propõe e a forma assertiva desse relacionamento.

Nesse sentido, “A parceria entre a academia e a indústria é baseada em um equilíbrio de interesses, onde nenhuma das partes deve se sobrepor ao outro (todos os problemas são discutidos e ambos os lados procuram alinhar expectativas)”. (STEGLICH *et al.*, 2020, p. 3). Isto é, há interesse de que essas alunas sejam capacitadas para o mercado de trabalho e que essa área do conhecimento seja possível e acessível para todos as pessoas, afinal, essa parceria tem como objetivo propor soluções para demandas e necessidades sociais, gerar resultados e impactos a todos os atores envolvidos.

Para tanto, sua conformação tem essas particularidades:

*Esse tipo de relacionamento é um relacionamento que se dá em longo prazo. Não tem como fazer nada com esse tipo de impacto que não seja de longo prazo. Foi o que a gente sempre priorizou. Foi a construção de um relacionamento entre as organizações. (GESTOR 2).*

Essa parceria vem se desenvolvendo desde 2011, portanto resultados e impactos aconteceram nas organizações e na sociedade concomitante. Na síntese final do artigo, é abordado que este programa é replicado com sucesso para os moldes

do programa Aceleradora Inclusiva, que tem como objetivo as primeiras aproximações para as pessoas em situação de vulnerabilidade socioeconômica e alguns marcadores de diversidades que entendemos dialogar com a formação sócio-histórica do Brasil.

No tocante à mentoria, é uma atividade realizada em ambas as aceleradoras no formato de duplas, com níveis diferentes de interação com as alunas, isto quer dizer que, na Aceleradora Inclusiva, a mentoria tem o formato mais livre, aberto e com mais autonomia; e na Aceleradora Ágil, é mais sistematizada e tem um foco técnico muito maior. O objetivo das mentorias é poder auxiliar o desenvolvimento individual das alunas. Steglich *et al.* (2020, p. 6) apresentam conceitualmente mentor como pessoa “Responsável por apoiar a equipe durante todo o projeto e ensino e introdução de novos conhecimentos e práticas para instrução de pares.” Assim, as alunas têm maior autonomia no aprendizado, nas metodologias utilizadas e o trabalho é desenvolvido em duplas/pareamento<sup>10</sup>. Um método empregado na Aceleradora Ágil é a realização de um rodízio dessas duplas/pareamento, ou seja, toda semana, se altera com o objetivo de trabalhar com várias pessoas do time ao longo da turma.

Uma das nossas fontes documentais<sup>11</sup>, indica que a mentoria é um diferencial desses programas de aceleração, sendo uma oportunidade para colaboradores das empresas envolvidas desenvolverem *skills* de mentoria ao se voluntariar como mentores técnicos; contribuindo na gestão organizacional e cultural. O que se confirma nos extratos de falas dos egressos obtidos por meio do questionário *online*, a partir da pergunta que tratava sobre as experiências no programa e seus significados. O Egresso 5 menciona o momento em que foram introduzidas as mentorias na Aceleradora Inclusiva, em 2020.

*Foi muito boa a experiência, na minha turma ainda não tínhamos os mentores one a one, então era apenas voluntários da Thoughtworks e um assistente que ficava como nosso professor, vamos dizer que era contratado pela PUCRS [...]. (EGRESSO 5).*

Relacionando o período da pesquisa, que é de 2018 a 2021, a partir de 2020 estava em curso a pandemia de covid-19, isto é exposto pelos egressos de como a mentoria pode contribuir para o ensino-aprendizagem no curso, com as limitações que o tempo histórico determinava. “*Foi um aprendizado e tanto, a dificuldade começou*

<sup>10</sup> Trabalhar junto para resolver o mesmo problema em cooperação.

<sup>11</sup> Karen Sparck Jones [PALESTRAS]. [S. l.; s. n.], 2022. 1 vídeo (2h 01min 38seg). Publicado pelo canal Agile Brazil. Disponível em: <https://youtu.be/2xOvWu4XVYc>. Acesso em: jan. fev. 2023.



*ocorrer após a pandemia, me perdi nas matérias, mas os mentores estavam sempre ali atentos para ajudar cada necessidade nossa.” (EGRESSO 6).*

O programa, assim como muitas atividades que podiam ser desenvolvidas de forma remota, foi alterado para este modelo.

*Foi incrível a experiência, a equipe era maravilhosa nas duas turmas que eu fiquei, super atenciosos em todos os momentos e a minha mentora estava sempre disponível para conversas, me ajudou não só nas atividades do curso como na minha vida pessoal. Eu tive poucas aulas presenciais e era mais fácil de acompanhar, depois comecei a ter as aulas remotas e eu não conseguia acompanhar tanto como se fosse presencial. Começou a envolver colégio, que também era online e eu não dava conta, acabei me perdendo eu mesma deixando algumas atividades para outros momentos. (EGRESSO 16).*

É uma prática da equipe operacional do programa convidar, geralmente, uma ou duas alunas para aprimorarem seus conhecimentos na turma seguinte. Pelo registro coletado, a mentoria auxilia nessa questão oferecendo suporte. *“Para mim foi superimportante, pois minha mentora era super minha amiga, além dela me ajudar com o curso, ela me ajudou no pessoal também, o difícil foi uma fase pessoal na qual eu passei, pois não fiquei toda a turma.” (EGRESSO 11).*

O programa é desenvolvido em um ambiente seguro, aberto e flexível a aprendizagens e aos desafios educacionais com o suporte de pessoas mentoras. Essa abordagem é evidenciada da seguinte maneira por outro egresso:

*Eu achei os mentores simplesmente maravilhosos, super dedicados e atenciosos com o conhecimento que estava sendo passado para os alunos, com atenção em mínimos detalhes. Achei maravilhoso o fato deles explorarem a criatividade dos alunos dentro de sala de aula. No geral, eu não tenho o que reclamar, para mim foi maravilhoso, o curso inteiro. Eu achei ótimo e não vi defeitos. (EGRESSO 15).*

As formas que se dão a mentoria são múltiplas, isto é, pode ser mentoria direta com a aluna no programa no decorrer do período; trabalhando um módulo dos três ofertados no programa; produzindo uma videoaula de tema específico para o programa; produzindo conteúdo das apostilas que são disponibilizadas para suporte ao aprendizado das aulas técnicas; ou participando de uma aula especial de forma síncrona com tema de sua especialidade. A esse respeito, trouxemos o olhar da Gestora 1, que elucida as dificuldades após o período pandêmico.

*Então, as dificuldades são a gente conseguir conciliar essa questão entre o quanto a gente precisa de apoio de pessoas mentoras voluntárias e o quanto a gente consegue trazer essas pessoas da Thoughtworks, especialmente nos últimos anos, porque quando se dava da forma presencial era muito fácil, você saía do escritório, era só ir no outro prédio que a galera estava ali, dava um pulo rápido, voltava, era aquela coisa, ao invés de tomar um café, vou dar um pulo ali, vou apoiar alguma coisa. Desde que a gente foi para o modelo remoto, queira ou não, a gente sabe o quanto as pessoas estão mais cansadas, desgastadas, de ficar na frente da tela o tempo todo, assim por diante. As demandas internas do negócio também cresceram, a gente contratou muitas pessoas, a Thoughtworks no Brasil mais do que dobrou de tamanho nos últimos dois anos, então tem muitas pessoas que ainda estão na sua jornada de aprendizado, de crescimento e que acabam não conseguindo ter tempo de dedicar para outras pessoas, né, então esse tem sido um desafio nosso nos últimos anos, assim, essa questão de conseguir trazer novas pessoas para apoiar o projeto de uma forma que tenha uma cadência, porque às vezes tem um apoio muito pontual, porque naquele momento a pessoa não estava no engajamento com cliente, mas depois entrou e a pessoa sair, e aí a gente tem que repor essa pessoa apoiando ali no programa. (GESTORA 1).*

Um desafio posto para a volta do programa Aceleradora Inclusiva de forma presencial em 2023 é a questão das mentorias, muitas foram as reflexões no time operacional. Por exemplo, alinhar quem são as pessoas mentoras para participar dessa modalidade. Somente as pessoas mentoras residentes em Porto Alegre ou se abriria para mentoras do restante do país? Em qual formato? Uma constatação verificada pelo time operacional é a de que aumentou o número de pessoas mentoras em todo o país com a possibilidade do formato *online*. Assim, a decisão do time operacional foi iniciar a mentoria somente para as pessoas residentes em Porto Alegre e, se não houver interessados suficientes, abrir para todo o Brasil.

Outra atividade é a divulgação do trabalho realizado pelos programas e isto envolve a gestão por meio dos papéis que as pessoas desempenham. É sabido que as empresas e os programas são feitos por pessoas. Na perspectiva de programa social, Carvalho (2014, p. 170) afirma:

definir uma metodologia de intervenção significa exercer a difícil arte de transformar os pressupostos teóricos escolhidos em diretrizes operacionais, e detalhar processos e técnicas de abordagem no seio das relações sociais que se pretende alterar.

O que dialoga com a maturidade que o programa vem adquirindo pelo seu tempo de atuação: para a Aceleradora Ágil são 11 anos e para a Aceleradora Inclusiva são quatro. Isto é constado pelo Gestor 2:

*[...] eu acho que o desafio é de coordenação e alinhamento de expectativas. Isso pode ser a questão de papel de cada um, quem faz o que. Faz parte da realidade do programa o alinhamento, ou seja, no momento que a gente vai envolver três escolas, a gente tem uma necessidade de alinhamento diferente. Assim, é uma necessidade de alinhamento que antes não existia um projeto só com a Escola Politécnica. É fácil fazer um projeto só quando alunos de graduação, mas no momento que tu diz vamos envolver alunos de pós-graduação, professores, três escolas Tecnopuc, Hub farol, ah e outros três parceiros. Antes era a Thoughtworks, agora tem três, então a gente aumentou a complexidade. Além de aumentar a quantidade de alunas impactadas, a gente aumentou a complexidade de gestão do programa. Então, acho que o desafio é um desafio de alinhamento e coordenação. Acho que o alinhamento de expectativas a coordenação trabalha. Isso tem sido uma constante nos últimos nos últimos anos, justamente devido a esse aumento de complexidade. (GESTOR 2).*

Visto que o programa está em expansão e com a entrada de novos parceiros, cabe esse olhar mais ampliado gerencial e a viabilidade de o programa conquistar escala, no sentido de proporção de alunas atendidas, empresas envolvidas, conhecimento gerado e um conjunto de intervenções realizadas, gerando resultados e impactos em grande medida a todos os atores envolvidos. Carvalho (2014) conceitua como gestão participativa:

Isto pressupõe fortalecer e construir novas relações entre Estado e sociedade civil para recuperar a confiança social perdida e fortalecer a dimensão da participação. A governança e a governabilidade social passaram a depender, cada vez mais do envolvimento dos diversos sujeitos do fazer social: o Estado, a sociedade civil, a iniciativa privada, a comunidade e o próprio público-alvo da ação pública. (CARVALHO, 2014, p. 51).

A última atividade analisada pela Teoria da Mudança para programas de aceleração no estudo *Aceleradoras de impacto: avaliação da efetividade* realizada pela Move Social e que faz sentido para o programa Aceleradora Inclusiva é o investimento financeiro. Todas as empresas que fazem parte desse programa estão localizadas no ecossistema do Tecnopuc e, para isto, tem-se um valor fixo a ser pago pelo aluguel do espaço e uma taxa que é convertida em programas de inovação e desenvolvimento que façam sentido para os dois lados. Em outras palavras, que dialoguem com demandas e necessidades das empresas e da sociedade. Com esses recursos, pode-se investir nos programas com pessoas especializadas na área social como Psicologia e Serviço Social para compor a parte técnica do programa e o valor repassado às alunas por meio da bolsa-auxílio.

O próximo elemento orientado pela Teoria da Mudança para programas de aceleração são os públicos, ou seja, para quem se destinam essas intervenções.

Referimos aqui as empresas<sup>12</sup> e a universidade, com seus respectivos planejamentos, negócios e ação social por meio dos programas sociais. De modo geral, o negócio das empresas dialoga com o programa social, o que torna mais efetivo e estratégico, envolvendo e valorizando vários públicos. Esse ponto é positivo e o diferencial do programa Aceleradora Inclusiva, tendo em vista que a atividade-meio ou fim das três empresas tem ligação com a tecnologia e a universidade tem sua função social direcionada por meio da educação. Segundo a Gestora 1:

*Até porque se a gente quer ajudar a solucionar problemas do mundo, a gente só é especialista em tecnologia. A gente precisa de outros parceiros. Então tem toda essa sinergia, não só com a área de tecnologia como um todo, mas com outras organizações. E a ideia da Thoughtworks é exatamente levar essa mudança para o todo. Então, não é só formar pessoas para que elas venham para a Thoughtworks, mas que elas levem essa perspectiva de que é factível, sim, trazer área de tecnologia mais próxima das pessoas e que seja um caminho de transformação para mais pessoas e que essas pessoas também possam mudar a área de tecnologia. (GESTORA 1).*

O extrato de fala da Gestora 1 dialoga sobre a urgência da ação intersetorial e o alinhamento de que o trabalho e o impacto gerados são coletivos, ou seja, nas organizações e na sociedade. O que é corroborado por Mansur, Coutinho e Teodósio (2016):

A ação intersetorial se apresenta como alternativa e denota benefícios como o aumento da eficiência da intervenção operacional das organizações, apresentando aquisição de habilidades e competências, superação de lacunas, resolução de necessidades, garantia de sustentabilidade das ações e uso potencializado dos recursos. (MANSUR; COUTINHO; TEODÓSIO, 2016, p. 44).

A partir dessa premissa, outra questão a ser pontuada é como o propósito individual de cada empresa e universidade é disponibilizado e como isso se materializa em um projeto coletivo com objetivos a serem cumpridos.

Produtos são o próximo item a ser analisado pela Teoria da Mudança para programas de aceleração no estudo *Aceleradoras de impacto: avaliação da efetividade* realizado pela Move Social (2021, p. 15) que orienta: “A aceleração gera produtos imediatos e tangíveis que informam sobre a intensidade da experiência.”

---

<sup>12</sup> Por se tratar de uma ação eletiva, e não obrigatória, é preciso entender que a empresa tem total autonomia e liberdade para decidir o foco dos seus investimentos na comunidade. Trata-se de uma decisão estratégica da empresa, de competência exclusiva dos seus dirigentes. (RODRIGUES, 2010, p. 206)

Como produtos imediatos, podemos citar as aproximações e a produção de conhecimentos a partir da realidade social das pessoas que são o público-alvo do programa, que anuncia a nossa diversidade<sup>13</sup> e denuncia as condições desiguais da nossa população. Isso é fundamental na perspectiva de interseccionalidade ao formular, implementar, executar e avaliar programas sociais.

Nas empresas, é possível destacar estas experiências como elucida o Gestor 1:

*[...] na verdade quem aprende muito no final das contas não são as pessoas alunas, são a gente como organização, porque para mim se tem momentos assim que são muito marcantes, principalmente 2020 para cá, são os momentos que a gente fez de, como a gente chama, internamente retro, de ter o pessoal ali que está à frente coordenando o programa, se comunicando das dificuldades, de entender que nas primeiras turmas a galera não tinha internet, não tinha um espaço para conseguir estudar sozinha. Às vezes, tinha uma situação extremamente vulnerável acontecendo, aliás não podia participar de uma aula, não tinha uma mesa para colocar no computador, esse tipo de coisa é muito importante que a galera que está construindo o programa entenda, porque é muito desconectado da realidade da área de tecnologia, a área de tecnologia ainda é uma área bastante elitizada, então como é que a gente conecta essas coisas todas, precisa de tudo isso por trás. (GESTOR 1).*

Ao fim e ao cabo, todo o processo é desenvolvido por pessoas para pessoas, embora essa afirmação tenha um conteúdo poético, ela deve servir para construir espaços e, quiçá, uma sociedade mais colaborativa e inclusiva. Para que mudanças aconteçam, é essencial a ação de todos os atores sociais, e programas sociais contribuem significativamente.

Ainda neste item, tem-se como orientação da Move Social (2021, p. 15): “Número de horas destinadas a treinamentos e mentorias”. De modo geral, as empresas parceiras apresentam o programa internamente a seus colaboradores, que são voluntários nos mais variados programas sociais, inclusive nas aceleradoras, estas que têm como propósito o desenvolvimento humano, social e pessoal das pessoas atendidas. Outro item salientado é o “Número de conexões realizadas com parceiras(os)/clientes”. Temos essa experiência para elucidar com as conexões que

---

<sup>13</sup> Tipos de diversidade: É diversa a equipe que conta com pessoas de diferentes características, pertencentes a diferentes grupos culturais. Levando em consideração o contexto brasileiro, a diversidade compreende: raça ou etnia; classe social; orientação sexual; identidade de gênero; religião e/ou crenças; estado civil e configuração familiar; idade; pessoas com deficiência (PCDs); nacionalidade e regionalidade (OLABI, 2021, p. 13).

fizemos na universidade com algumas escolas e setores. Alguns colaboradores sabiam da existência destes programas sociais, no entanto, não sabiam maiores detalhes da iniciativa. Desse modo, é uma maneira de expandir essa rede de conexões dentro da própria universidade.

No que tange aos resultados de desenvolvimento organizacional mencionados pela Move Social (2021, p. 15), “A experiência de aceleração fortalece diferentes dimensões das organizações apoiadas.” Em outros termos, a rede de relacionamento é composta por alguns elementos em que o propósito da iniciativa versa sobre a educação inclusiva na área da tecnologia e tem como estratégia a gestão dos programas com seus múltiplos atores e funções envolvidas. Com base nisso e dialogando sobre o perfil de gestão das empresas na contemporaneidade, utilizamos a seguinte reflexão:

As empresas que constroem o futuro são aquelas que juntam a competitividade, a lucratividade, a rentabilidade com a sustentabilidade ética. E essa sustentabilidade se estabelece quando traduzida no dia a dia, nos fazeres, quando não se restringe ao discurso, à aparência. (CORTELLA, 2021, p. 104-105).

Em relação às características de localização e de concentração das empresas parceiras do programa Aceleradora Inclusiva, a Thoughtworks é uma empresa multinacional em tecnologia, presente em 18 países. No Brasil, conta com escritórios em Porto Alegre, São Paulo, Belo Horizonte e Recife. O Sicredi é a primeira instituição financeira cooperativa do Brasil, com 2,4 mil agências distribuídas em mais de 100 cooperativas em todo país; em Porto Alegre, conta com o Centro Administrativo Sicredi (CAS) e 18 agências.<sup>14</sup> O grupo Globo é o maior conglomerado de mídia e comunicação do Brasil, formado por um conjunto de empresas que cria, produz e distribui conteúdos de qualidade, em todas as plataformas. Sua produção nas áreas de Jornalismo, Esporte e Entretenimento atinge 99,6% da população e a programação de seus canais lineares fala com mais de 100 milhões de brasileiros todos os dias.<sup>15</sup> A Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul (PUCRS) é um dos empreendimentos da Rede Marista em Porto Alegre com foco na educação. Um ponto em comum nesta parceria é a descentralização dos negócios e a atuação

---

<sup>14</sup> SICREDI. Sobre nós. Disponível em: <https://www.sicredi.com.br/site/sobre-nos/>. Acesso em: 14 mar. 2023.

<sup>15</sup> GRUPO GLOBO. Quem somos. Disponível em: <https://grupoglobo.globo.com/#quem-somos>. Acesso em: 14 mar. 2023.

compartilhada, inclusive marcando presença física da empresa no Tecnopuc, por exemplo.

Quanto às declarações de propósito, são explícitas na missão de cada empresa e universidade. A Thoughtworks: “criar um impacto extraordinário no mundo por meio de nossa cultura e excelência em tecnologia”.<sup>16</sup> O Sicredi: “modelo de negócio constrói uma cadeia de valor que beneficia o associado, a cooperativa e a comunidade local”<sup>17</sup>. A Globo: “oferecer experiências de qualidade por meio de conteúdos e serviços que informem, divirtam e contribuam para educação dos brasileiros. E que permitam aos indivíduos e comunidades construir relações que tornem a vida melhor”<sup>18</sup>. A Universidade: “produzir e difundir conhecimento e promover a formação humana e profissional, orientada pela qualidade e pela relevância, visando ao desenvolvimento de uma sociedade justa e fraterna”<sup>19</sup>.

Os propósitos acima descritos podem ser lidos como meras frases, mas não são, pois, as empresas atuantes na cena contemporânea sabem que os seus *stakeholders* estão atentos e optando por organizações que tenham propósitos em toda sua cadeia de valor. Nas palavras de Bender (2012, p. 241): “Dizer a que vieram. Dizer o que defendem. Dizer de que valores elas não abrem mão de jeito nenhum por negócio nenhum. E o mais importante: o que elas defendem que tem a ver comigo e com a minha família.” Afinal de contas, vivemos em um mundo compartilhado e a questão das relações sociais pode e vem sendo trabalhada de forma mais ampliada e necessária com todas as pessoas.

No tocante à composição das equipes operacionais e estratégicas do programa, é constatada, majoritariamente, a presença feminina. Na equipe estratégica, a presença feminina é maioria: dos 15 participantes, 13 são mulheres. Na equipe operacional do programa Aceleradora Inclusiva, até o momento, a equipe é majoritariamente feminina. Sobre a diversidade racial, conta-se com duas pessoas negras em ambas as equipes. Quanto à liderança das equipes, há o predomínio de pessoas brancas e mulheres com suas experiências em diversas áreas do saber.

Com relação aos Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS), o programa ainda não vincula seus impactos a algum ODS, no entanto, podemos

---

<sup>16</sup> Disponível em: <https://www.thoughtworks.com/pt-br>. Acesso em: 14 mar. 2023.

<sup>17</sup> Disponível em: <https://www.sicredi.com.br/site/sobre-nos/>. Acesso em: 14 mar. 2023.

<sup>18</sup> Disponível em: <https://grupoglobo.globo.com/>. Acesso em: 14 mar. 2023.

<sup>19</sup> Disponível em: <https://www.pucrs.br/institucional/a-universidade/>. Acesso em: 14 mar. 2023.

constatar a relação com o ODS 5 (“Alcançar a igualdade de gênero e empoderar todas as mulheres e meninas”)<sup>20</sup>, visto que, no processo seletivo, tem-se esse critério relacionado à questão de gênero e se trabalha para que a turma seja constituída paritariamente com o gênero masculino. Também se relaciona ao ODS 5.b: “Aumentar o uso de tecnologias de base, em particular as tecnologias de informação e comunicação, para promover o empoderamento das mulheres.” O objetivo do programa é aproximar este público (gênero) desta área do conhecimento dado que, historicamente, a área é predominantemente masculina. Isso vem mudando, no entanto é necessário continuar avançando e superando essas metas, que não são apenas números e, sim, vidas impactadas. Ainda, conecta-se ao ODS 5.c: “Adotar e fortalecer políticas sólidas e legislação aplicável para a promoção da igualdade de gênero e o empoderamento de todas as mulheres e meninas em todos os níveis.” O compromisso com a formulação, implementação, execução e avaliação deve ser de toda a sociedade, inclusive do setor privado, com seus programas sociais e isto deve estar no planejamento estratégico das organizações.

Igualmente, identificamos sinergia do programa com o ODS 8 (“Promover o crescimento econômico inclusivo e sustentável, o emprego pleno e produtivo e o trabalho digno para todos”), cabendo ressaltar que o programa Aceleradora Inclusiva é a primeira etapa da caminhada profissional das participantes na área da tecnologia, alterando a ideia de que esta área pode e deve ser produzida e consumida por todas as pessoas. Portanto, faz parte de um processo e os seus reais impactos, na vida de cada uma, serão conhecidos após um período. O que se evidencia é que programas como o da Aceleradora Inclusiva abarcam uma diversidade de pessoas que até então eram e foram invisibilizadas desta área, oportunizando ensino, aprendizagem e capacitação profissional, em um campo que cresce exponencialmente e é amplo na sua atuação.

Para que essas ações aconteçam com o impacto desejado, é essencial planejar e direcionar suas ações, sejam elas das empresas e das pessoas que nela estão, sempre de forma colaborativa. À luz desse pressuposto:

A coerência entre discurso e prática é determinante para a credibilidade de uma instituição. Uma instituição é marcada pela autenticidade, quando coincide com ela mesma. Quando o que pratica tem consonância com aquilo que fala. O mesmo se aplica às pessoas [...]. (CORTELLA, 2021, p. 105).

---

<sup>20</sup> Disponível em: <https://brasil.un.org/pt-br/sdgs/5>. Acesso em: 14 mar. 2023.



As análises acima mencionadas evidenciam como propósito e estratégia estão em movimento e articulação no programa Aceleradora Inclusiva, que, a partir de 2018, é considerado a porta de entrada para as aceleradoras. A partir de algumas orientações quanto ao fortalecimento das dimensões organizacionais sinalizadas pela Teoria da Mudança para programas de aceleração, podemos analisar e ver que são materializadas no dia a dia das equipes estratégicas e operacionais do programa e serão elencadas na sequência.

Conforme a Move Social (p. 41), “A qualificação e aprimoramento de produtos ou serviços já existentes e o desenvolvimento de novos produtos ou serviços”. O serviço desenvolvido e disponibilizado é semestral de modo que, duas vezes ao ano, as equipes se mobilizam para qualificar o processo tanto em nível gerencial como operacional. Um exemplo a esse respeito foi o aumento da bolsa-auxílio para as alunas, que não era reajustada desde o período inicial. Outro significativo aprimoramento foi a decisão de alterar a modalidade de entrada das alunas no programa de indicação para processo seletivo. Ambos as melhorias foram realizadas no primeiro semestre de 2022.

Com essa transparência e direção, é possível que novos parceiros se somem à iniciativa, como indica Dawbor (1999, p. 7): “Comunicação apenas reflete a realidade, não a produz.” Somos otimistas e acreditamos que essas mudanças nos ambientes corporativos não são modas e, sim, tendências que serão acompanhadas do desejo de mudar o mundo e suas múltiplas relações. Ressaltando que moda vai e vem, passa, e a tendência tende a ser mais duradoura. Para tanto, serão necessárias metodologias capazes de apreender, capturar e responder tais movimentações da realidade social e os meios empregados para essa mudança.

Assim sendo, o aspecto apontado pela Move Social (p. 41) “A instalação de sistemas ou instrumentos de monitoramento e avaliação” dialoga com a maturidade que o programa está adquirindo, uma vez que os atores sociais estratégicos e operacionais estão desenvolvendo suas funções e sinal disso é o tempo de existência, pois são quatro anos de formulação, execução e avaliação em curso. Quanto à avaliação, pontuamos poder ser mais sistematizada e consistente. Referimos, ao longo da pesquisa, a dificuldade de documentos para as análises.

Uma proposta feita à equipe operacional, a partir das reflexões acerca de sistematização de dados e informações sobre o que foi feito para que as aulas técnicas, especiais e mentorias acontecessem, foi a possibilidade de criar uma ficha

pedagógica, de uso educacional de cada aluna. Reforçamos que o sentido atribuído não é de controle para as atividades individuais que cada uma desenvolve, mas para a coleta de dados quantitativos das atividades desenvolvidas e o quanto isto se relaciona com os resultados do programa. O que viabiliza esse acompanhamento durante o programa e, posteriormente, para fins de avaliação de impacto e resultados. Seria possível com a LGPD e sobre os dados sensíveis que teremos dessas pessoas?

A esse respeito, uma integrante da equipe operacional buscou essa informação com o setor jurídico e especialista na área na sua empresa. É possível realizar como registro de performance, ou seja, com informações sobre o desenvolvimento da pessoa no programa, o comparecimento nas aulas, realização de mentorias, entregas de trabalhos, encaminhamentos para o atendimento psicossocial do programa e da rede de atendimento. Ou seja, compartilhar informações sensíveis quanto a dados e informações pessoais não é permitido e nem ético nessa proposta de documento. O interesse dessa proposta se alinha com o que o Grupo de Institutos, Fundações e Empresas orienta para construir uma cultura avaliativa<sup>21</sup> nas organizações e que empregamos no âmbito dos programas sociais:

[...] aprimorar suas práticas, ampliar a efetividade de suas ações e promover transformações ainda mais significativas nos vários campos em que atuam. Estabelecer processos de reflexão e aprendizagem contínuos sobre o fazer da organização por meio de processos de monitoramento e avaliação tem sido um dos caminhos mais eficazes para atingir esses objetivos. Porém, aqueles que já iniciaram essa jornada sabem que o caminho para o desenvolvimento de uma cultura avaliativa não se dá da noite para o dia; ao contrário, exige intencionalidade clara e tempo adequado para sua construção. (MATHEUS *et al.*, 2020, p. 1).

Para ilustrar a dinâmica organizacional que as empresas e a universidade desenvolvem no programa Aceleradora Inclusiva, identificamos que a ferramenta de planejamento e gestão estratégica Business Model Canvas<sup>22</sup> pode ser utilizada para descrever as diferentes dimensões desta atuação. Tal ferramenta é empregada para desenvolver e modelar negócios novos ou existentes e foi incorporada aos modelos de

<sup>21</sup> O “conjunto de hábitos e crenças estabelecidos através de normas, valores, atitudes e expectativas compartilhadas por todos os membros da organização” (CHIAVENATO, 2001 apud CIRILLO, 2020 p. 1).

<sup>22</sup> Uma linguagem unificada, amplamente difundida e de fácil entendimento para se desenvolver e avaliar negócios em seus diferentes estágios. Trata-se de um mapa visual contendo nove campos padrão, considerados os elementos-chave de um empreendimento e que definem sua estrutura. São eles: Parceiros, Atividades-Chave, Recursos, Proposta de Valor, Canais de Venda, Relacionamento com o Cliente, Clientes, Fontes de Receita e Custos. (CMODEL, c2018, p. 19).

negócios sociais<sup>23</sup> uma vez que seu propósito é trabalhar em determinado contexto para a solução de problemas sociais ou ambientais. Tal abordagem está inter-relacionada com a Teoria da Mudança (CMODEL, c2018). Na Figura 1, a seguir, abordaremos os elementos Equipe, Parceiros, Atividades-Chave e Recursos, que abrangem a dinâmica organizacional e são fundamentais na articulação desta iniciativa de inclusão social por meio da tecnologia, que se materializa no programa Aceleradora Inclusiva.

No tocante às características da Equipe, o Modelo C refere “Quem irá fazer parte do programa?”. Equipe Estratégica: lideranças das empresas envolvidas, coordenadores e idealizadores do programa por parte da universidade e das empresas. Equipe Operacional: monitoras técnicas, profissionais das áreas de Psicologia, Serviço Social e Tecnologia da Informação. Mentorias profissionais das empresas e da universidade com função definida. Centro de Inovação da PUCRS com a função da documentação e contrato das alunas no programa para que a bolsa auxílio aprendizagem possa ser encaminhada.

Sobre o elemento Parceiros: “Quem são nossos principais parceiros? Que papel terão?” Um dos papéis das empresas é o financiamento do programa e pessoas/colaboradores voluntárias para as mentorias. A universidade com sua função educacional de ensino, pesquisa e extensão. “Quem são nossos ‘coopetidores’, ou negócios com propostas semelhantes, que poderiam se tornar parceiros para alavancar o nosso potencial de impacto?” Esta questão é debatida em reuniões diversas que não é um objetivo do programa e, sim, um desejo de fazer essas conexões com programas semelhantes. Até o momento, as investidas de conexões são internas com o Farol Hub Social. Uma observação quanto ao termo “coopetidores” vem ao encontro de ampliar essas conexões para incluir mais pessoas na área da tecnologia e, com isso, gerar impacto social. De novo, esse é um horizonte a ser perseguido, mesmo não sendo uma prática de todas as iniciativas sociais, que precisa ser modificado nas culturas organizacionais e sobretudo nas pessoas que nelas trabalham.

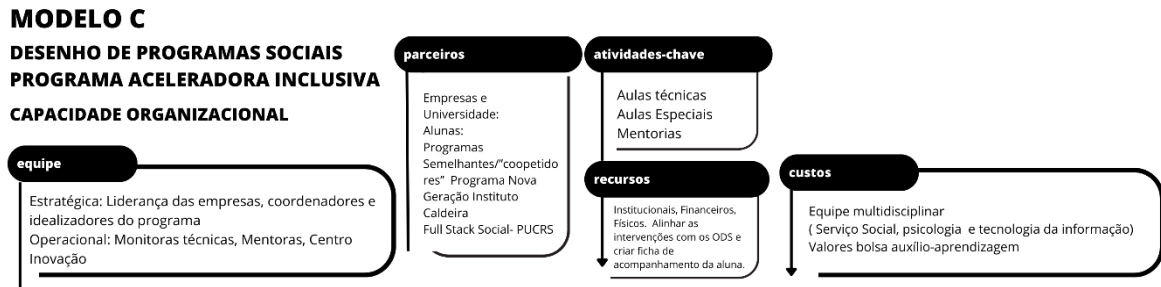
A respeito das atividades baseia-se em: “Quais são as principais atividades a serem executadas pelo programa?” As principais são: aulas técnicas, aulas especiais e mentorias, que serão analisadas e problematizadas ao longo desta pesquisa.

---

<sup>23</sup> Fidedigna ao documento, a perspectiva trabalhada é programa social, cuja finalidade é o impacto social. Já os negócios sociais trabalham em duas dimensões: impacto e retorno.

Quanto aos recursos: “Quais recursos materiais e estruturais são necessários para fazer acontecer?” O programa conta com espaço físico, equipamentos tecnológicos nas dependências da universidade como também com recursos humanos por meio de uma equipe multidisciplinar para as intervenções. “Quais já temos e quais precisamos providenciar?” O programa é baseado nos princípios de equidade racial, de gênero com vistas à redução das desigualdades nesta área do conhecimento e, conseqüentemente, na sociedade. O que falta é associar essas intervenções aos Objetivos do Desenvolvimento Sustentável. Uma outra possibilidade é a criação da ficha de acompanhamento da aluna no programa. O último elemento abordado na dinâmica organizacional são os custos: “Qual é a nossa estrutura de custos?” Custo financeiro com a equipe multidisciplinar, com os valores referentes às bolsas auxílio aprendizagem das alunas. A seguir, na Figura 1, a dinâmica organizacional do programa Aceleradora Inclusiva a partir do Canvas social.

Figura 1 – Canvas Social



Fonte: A autora (2023), com base no Modelo C.

Nesse sentido, a escolha das ferramentas Teoria da Mudança associada ao Canvas social no âmbito do programa Aceleradora Inclusiva é para identificar a conformação desta iniciativa no que tange à dinâmica organizacional das empresas e da universidade bem como indicar o trabalho desenvolvido por estas e seus atores sociais. Não se trata aqui de supervalorizar essa iniciativa, mas de repensar como as empresas e a universidade desempenham o papel de farol no que tange ao impacto social, diversidades e inclusão social, que, para além de importantes e necessários fenômenos de nossa sociedade a serem trabalhados e ressignificados, são sobretudo vidas e sonhos de pessoas que são impactadas em alguma medida ao minimizar as desigualdades produzidas nesta sociedade. Isto, ao nosso ver, não é pouca coisa. É, no mínimo, desafiador.

Essa é a função a que se destina à área do conhecimento da gestão social, que traz no seu âmago o compromisso com a participação e a ampliação de espaços democráticos, onde se viabilizem alternativas para que o *status quo* seja alterado. Evidenciamos e optamos pelo conceito de uma autora do Serviço Social que aborda a gestão social.

A gestão social contemporânea é chamada a imprimir sistemas abertos de coordenação e conduzir ações articuladas em redes multi-institucionais e intersetoriais, com vista a mobilizar vontades, induzir, pactuar e fazer acontecer processos e ações de maior densidade e maior impacto na vida do cidadão. (CARVALHO, 2014, p. 56).

O que temos hoje é uma maior visibilidade e responsabilidade empresarial quanto aos recursos e, com isso, falamos de políticas e programas com a finalidade social e ambiental. Soa clichê, conquanto, mais do que nunca, precisamos enquanto sociedade promover uma complementação entre os setores e identificar possibilidades para que a dignidade humana alcance todas as dimensões da vida. E,

ao usar a expressão “complementação”, nos referimos à corresponsabilidade dos atores sociais neste contexto em análise representados pelo Estado e pelo setor privado para a narrativa de soluções para as questões apontadas.

Para Carvalho (2014, p. 51), “o Estado aqui tem papel central não apenas na regulação e garantia de prestação dos serviços de direito dos cidadãos, mas sobretudo de coordenador de esforços e vontades políticas societárias”. Entendemos que a educação inclusiva na área da tecnologia é um direito social e uma das dimensões a serem disponibilizadas, tendo em vista que estamos vivenciando uma revolução digital potencializada pela pandemia e seguirá em boa parte de nossas atividades relacionadas à educação, ao trabalho e à sociabilidade. O que perseguimos, nesta pesquisa, é identificar quais os movimentos que vêm sendo realizados pelo setor privado nesta articulação com a universidade para avaliar a iniciativa e sua efetividade.

As alunas que participam da Aceleradora Inclusiva, na sua maioria, estão cursando o ensino médio e o programa é uma forma de agregar conhecimentos técnicos em uma área do saber para a inclusão futura no mercado de trabalho, ou seja, cada organização desenvolve uma função: o Estado na promoção, defesa e garantia da educação pública, e o setor privado, com programas e projetos sociais que complementam essa formação. O que queremos alinhar é que não é possível medir esse impacto social de forma isolada, uma vez que as atividades são desenvolvidas de forma compartilhada. Desse modo, a gestão social contempla essas relações e contradições estabelecidas entre o Estado e o setor privado, e como essas funções gerenciais estão se alterando no que tange às demandas e às necessidades sociais.

À vista disso, essa articulação entre empresas e a universidade para conceber um programa de inclusão social por meio da tecnologia serve para divulgar para a sociedade seu compromisso público com a pauta de diversidade, equidade e inclusão como política institucional. Ao passo que a realidade social com a qual se trabalha está sempre em movimento e em constante transformação e é nas relações econômicas, políticas, sociais, tecnológicas, ambientais e legais que se encontram as desigualdades historicamente construídas na sociedade brasileira bem como as resistências e possibilidades de estruturar novas e melhores maneiras de sociabilidade para todas as pessoas. Januzzi (2016, p. 43) coloca sua concepção a respeito de um programa social.

Um programa não deve ser tão complexo que se confunda com uma política; nem tão simples que se caracterize como um projeto. Formular um programa social é um misto de arte e técnica: arte no sentido da apreensão e do recorte da questão social a tratar, sempre sujeita às percepções e significados de quem a elege como temática a ser tratada na agenda de prioridades políticas; técnica no sentido do que envolve em termos de esforços teóricos e metodológicos para se configurar como um conjunto sistêmico de atividades voltado a atender a objetivos específicos.

O que vem ao encontro do que diz o mesmo autor (JANUZZI, 2016, p. 45) sobre programas sociais: “O desenho do programa, criado a partir da interpretação do diagnóstico da problemática social em questão, expressa a intenção de buscar uma solução para determinado segmento populacional.” O programa Aceleradora Inclusiva, objeto de estudo desta pesquisa, possibilita as primeiras aproximações nesta área do conhecimento especialmente aqueles de diversidade, que, nos termos de Fernandes e Lippo (2016, p. 37), é compreendida como “o conjunto das diferenças e peculiaridades individuais”, bem como a inclusão social destas pessoas nesta realidade. Heck, Knebel e Prikladnick (2019, p. 13) reforçam a questão da diversidade.

Mas não são quaisquer estudantes. A intenção é buscar o perfil oposto ao que estamos acostumados a ver trilhar os caminhos das faculdades e do mercado de trabalho no setor de tecnologia, que é majoritariamente ocupado por homens brancos e heterossexuais.

O que dialoga com as formas de existência material e imaterial, em que cada pessoa tem uma bagagem de cultura, diversidade, singularidade, particularidades nesse processo social quanto à raça, étnico-racial, gênero, orientação sexual, deficiências e tantas outras que compreendem o ser social como integral (FERNANDES; LIPPO, 2016). Desvelar essas questões relacionadas à diversidade é compreender que o ser social não é homogêneo, o que implica uma mudança de cultura e direcionamento das políticas públicas e os programas sociais para sua efetividade.

### 2.3 FUNDAMENTOS TEÓRICOS DA GESTÃO SOCIAL

Nesta seção, serão apresentados a gênese do programa Aceleradora Inclusiva e alguns dados documentais e empíricos da articulação entre as empresas e a universidade. É no percurso sócio-histórico que o campo de conhecimentos acerca da gestão social se apresenta para superar as relações e as contradições políticas, econômicas e sociais deliberadas entre o Estado, o mercado e a sociedade civil, que

movimentam todas as esferas da vida social, portanto, alterando demandas e necessidades sociais e ambientais. Ressaltaremos a dimensão da desigualdade social, muito embora o ambiental esteja contemplado de forma subjacente. É por meio da gestão social que essas relações serão tecidas na sociedade brasileira como um todo.

No Brasil, a gestão social tem sua gênese no início dos anos 1990 com o intuito de expandir a participação de novos sujeitos e organizações na gestão pública para além do Estado, especialmente a partir da Constituição Federal (CF) de 1988 que estabelece o tripé descentralização, democratização e participação. No contexto mundial, coalizões importantes marcam a década de 1990 como a Rio 92, que trata sobre a questão ambiental do planeta, e a Segunda Conferência Mundial de Direitos Humanos, em Viena, no ano de 1993, acerca dos direitos humanos e liberdades fundamentais.

Fato é que se passaram algumas décadas e, com isso, as realidades mudaram e a questão social e ambiental se avolumaram, o que vem ao encontro das articulações necessárias para que a dignidade humana alcance a inclusão e o acesso aos direitos básicos como alimentação, saúde, educação e outros, conhecidos como direitos sociais e que andam lado a lado com os direitos políticos e civis. De forma sucinta, são conhecidos por direitos políticos a participação na esfera pública por meio do voto, e como direitos civis a liberdade individual, de associação e opinião bem como a igualdade, que nos termos da Constituição Federal, o artigo quinto cita:

Todos são iguais perante a lei, sem distinção de qualquer natureza, garantindo-se aos brasileiros e aos estrangeiros residentes no País a inviolabilidade do direito à vida, à liberdade, à igualdade, à segurança e à propriedade nos termos seguintes [...]. (BRASIL, 1988).

Tem-se, nesta normativa legal, algumas contradições que, neste momento, não serão o foco de nossa análise. Assim, evidenciamos que os direitos anteriormente elencados são indivisíveis, ou seja, um não tem maior importância do que o outro e devemos compreendê-los e promovê-los de forma integral na realidade social. Para tanto, os atores sociais precisam acolher e criar narrativas por meio de políticas e estratégias de planejamento, organização, direção e acompanhamento, que se desdobram em objetivos, metas e indicadores de uma expressão da questão social ou ambiental a serem trabalhados. Tornando-se, assim, uma rede de agentes de transformação que se unem para somar, multiplicar e desenvolver resultados e



impactos na sociedade e que em grande medida todos os atores são beneficiados. Dawbor (1999) explicita sobre a articulação e os movimentos indicados para desenvolvê-la.

Com todo o peso das heranças extremas do século XX, temos de aprender a construir sistemas mais complexos, onde a palavra-chave não é a opção, mas a articulação. Em termos práticos, temos de aprender a construir uma sociedade economicamente viável, socialmente justa, e ambientalmente sustentável. E temos de fazê-lo articulando Estado e empresa no quadro de uma sociedade civil organizada. A palavra-chave, uma vez mais, não é a opção entre um ou outro, é a articulação do conjunto. (DAWBOR, 1999, p. 7).

Dito de outro modo, no modelo atual, é por meio das políticas sociais financiadas e, às vezes, executadas pelo Estado que, em grande medida, a população tem acesso aos direitos sociais de educação, saúde, moradia, trabalho, renda e afins. Conquanto saibamos que a realidade social está cada vez mais múltipla e incerta e que outros atores sociais como o setor privado podem assumir o compromisso de corresponsabilidade para que estes direitos sociais possam ser acessados, continuados e que mudanças sociais aconteçam a médio e longo prazo na vida das pessoas, especialmente aquelas que pertencem a grupos de diversidades. É sabido, dessa forma, que programas sociais elegem uma demanda social para ser trabalhada e que esta está em sintonia com as políticas públicas.

É valioso destacar que a tríade eficiência, eficácia e efetividade acontecerá se os atores sociais do setor público e privado estiverem trabalhando articulados para que políticas públicas e programas sociais sejam planejados, executados e avaliados para serem conhecidos e mensurados os resultados e os impactos desenvolvidos pela iniciativa. Isso vem ocorrendo no setor privado, como, por exemplo, na Aceleradora Inclusiva, que tem a parceria com as empresas e a universidade para atuar em uma questão social relevante e criar suas experiências sociais e produtivas. Mendonça, Gonçalves-Dias e Junqueira (2012, p. 1399) atribuem o conceito de gestão social ao “processo dialógico, inclusivo e mobilizador”, indicando que a gestão social é orientada por estas estratégias e que sua finalidade é atender às demandas e às necessidades sociais que se originaram no passado com o escravismo, o colonialismo, o feudalismo, e agora, com o capitalismo, com suas variadas expressões de violações no que tange à vida humana em sua totalidade.

E essa é uma tarefa coletiva de transformar essas dores, que são as violações, em políticas públicas e programas sociais para que a relação do mundo do trabalho e das relações sociais seja notada, registrada e documentada para além da pobreza e

da exclusão, como historicamente foi tratada, e tenha um salto qualitativo e ampliado na questão do acesso ao trabalho e à renda, aos serviços públicos de qualidade, ao poder de ação e representação. Nas palavras de Silva (2013), a concepção sobre gestão social:

Sob a primazia da responsabilidade do Estado, a gestão social constitui um gradiente de iniciativas dos poderes públicos e da sociedade civil, tendo como foco as demandas coletivas e o interesse público. Seus fins são o acesso a direitos sociais e a conquista da cidadania. Seus meios articulam-se em um desenho estratégico-operativo multidisciplinar, intersetorial e territorializado. As estratégias econômicas constituem meios em favor de fins sociais: qualidade de vida e bem-estar social. (SILVA, 2013, p. 217).

Ademais, questionar a produção e a fruição da riqueza social do setor privado pode ser uma das finalidades da gestão social, que tem como critérios a justiça social por meio da universalidade e da dimensão ética dos profissionais das mais variadas áreas, que se filiam a essa perspectiva de desvelar essas injustiças. Dado que, nessa articulação, os atores sociais têm clareza de seus limites, possibilidades e resistências, isso implica uma área em construção e disputa como assinala Dawbor (1999, p. 11):

Repensar formas de organização social, a redefinir a relação entre o político, o econômico e o social, a desenvolver pesquisas cruzando as diversas disciplinas, a escutar de forma sistemática os atores estatais, empresariais e comunitários.

Desse modo, essa articulação também é conhecida como modelo Hélice Quádrupla nos ecossistemas de inovação em que os atores sociais e as relações são desenvolvidas pela universidade, pelo setor privado, pelo governo e pela sociedade civil. Dito de outro modo, a gestão social fundamenta-se nas parcerias e nas articulações realizadas na construção de uma agenda em comum para solucionar as expressões da questão social e ambiental na sociedade. No programa Aceleradora Inclusiva, a expressão da questão social trabalhada é a educação inclusiva por meio da tecnologia.

Na sequência, apresentaremos os materiais disponíveis selecionados para a análise documental, que se originam de três fontes: dois artigos científicos, um livro e três vídeos. A realidade desta pesquisa distingue-se do que traz Gil (2008, p. 51) sobre este aspecto ao afirmar que há “apenas que se considerar que o primeiro passo consiste na exploração das fontes documentais, que são em grande número”. O que vem ao encontro das questões norteadoras um e dois desta pesquisa: Qual a gênese

do programa e como ele dialoga com os modelos contemporâneos de gestão social? Como o programa é operacionalizado?

A coleta de dados documentais foi realizada entre junho e julho de 2022, e, a partir dessas aproximações, será possível analisar manifestações evidenciadas na pesquisa: “*é um programa vivo, não temos tempo de documentar as atividades*”; “*as pessoas que participam como mentoras seja diretamente na mentoria com as alunas ou quem participa de forma operacional no administrativo não tem tempo hábil para a sistematização*”; “*são processos fluídos [sic]*”, demonstrando que há informações, no entanto, parte delas encontram-se na oralidade das pessoas. A reflexão inicial é de que as pessoas transitam por vários espaços institucionais e, por isso, essas atividades devem ser documentadas para contribuir com a historicidade do programa.

Quadro 3 – Relação de documentos utilizados na pesquisa

CODIFICAÇÃO	AUTORES (AS) E ANO	TÍTULO - INGLÊS/PORTUGUÊS	EVENTO - INGLÊS/PORTUGUÊS
ART 1	Bia Michele Miranda; Arlanda Wilsniewski; Rafael Prikladnicki.  2021	Teaching Software Engineering Remotely to Teenagers in Social Vulnerability Conditions during the Coronavirus Pandemic: Challenges and Lessons Learned. Ensinando Engenharia de Software à Distância para Adolescentes em Condições de Vulnerabilidade Social durante a Pandemia do Coronavírus: Desafios e Lições Aprendidas	XXIV - CibSE - Iberoamerican Conference on Software Engineering XXIV - CibSE - Conferência Iberoamericana de Engenharia de Software
ART 2	Caio Steglich, Anielle Lisboa, Rafael Prikladnicki, Sabrina Marczak, Michael da Costa Móra, Alejandro Olchik, Nelice Heck, Yasser Rachid, and Guilherme Ghidorsl.  2020	Agile Accelerator Program: From Industry-Academia Collaboration to Effective Agile Training / Programa Agile Accelerator: da colaboração indústria-academia ao treinamento ágil eficaz	<u><a href="#">In Proceedings of the 34th Brazilian Symposium on Software Engineering (SBES '20) / Anais do 34º Simpósio Brasileiro de Engenharia de Software (SBES '20)</a></u>  Disponível em: <a href="https://dl.acm.org/doi/10.1145/3422392.3422485">https://dl.acm.org/doi/10.1145/3422392.3422485</a>
LIVRO	AUTORES (AS) E ANO	TÍTULO	EDITORA
LIVRO 1	Nelice Heck, Patricia Knebel e Rafael Prikladnicki.  2019	Aceleradora ágil e inclusiva: unindo conhecimento, projetos e pessoas para construir um futuro tecnológico justo.	Fatos & Ideias  Disponível em: <a href="https://www.amazon.com.br/Aceleradora-%C3%A1gil-inclusiva-conhecimento-tecnol%C3%B3gico-book/dp/B08G386YC7">https://www.amazon.com.br/Aceleradora-%C3%A1gil-inclusiva-conhecimento-tecnol%C3%B3gico-book/dp/B08G386YC7</a>
VÍDEOS	AUTORES (AS) E ANO	TÍTULO	MÍDIAS SOCIAIS
VÍDEO 1	PUCRS  2022	10 anos das Aceleradoras Ágil e Inclusiva	Youtube. Disponível em: <a href="https://youtu.be/YIjHgtknf9M">https://youtu.be/YIjHgtknf9M</a> .
VÍDEO 2	XXIV - CibSE - Conferência Iberoamericana de Engenharia de Software 2021	Ensinando Engenharia de Software à Distância para Adolescentes em Condições de Vulnerabilidade Social durante a Pandemia do Coronavírus: Desafios e Lições Aprendidas	Youtube. Disponível em: <a href="https://youtu.be/gQ_MP0b0UIM">https://youtu.be/gQ_MP0b0UIM</a>
VÍDEO 3	Agile Brazil  2021	Inclusão e agilidade: Reinventando a educação em desenvolvimento de software em programas inclusivos	Youtube. Disponível em: <a href="https://youtu.be/B4kCenvqD6w">https://youtu.be/B4kCenvqD6w</a>

Fonte: A autora (2022).

Ademais, identificou-se que não há produção de conhecimento na área do Serviço Social no tocante à temática da pesquisa e que as publicações selecionadas para análise apontam para possíveis avanços de multidisciplinaridade e intersectorialidade nesta área, indicando a utilidade e a relevância de outras áreas do saber para a sinergia em ações concretas que evidenciem a eficiência, a eficácia e a efetividade deste tipo de iniciativa, essencial na conjuntura atual.

## 2.4 CARACTERIZAÇÃO E DINÂMICA DO PROGRAMA ACELERADORA INCLUSIVA: CONTEXTO E IMPACTO

Utilizaremos a abordagem da Teoria da Mudança por se tratar de uma ferramenta que abrange o planejamento, a sistematização e a avaliação de iniciativas sociais para identificar qual a lógica do programa Aceleradora Inclusiva e qual o impacto gerado para seus diferentes atores sociais. Ou seja, a cadeia de resultados desse programa, que pode ser “esmiuçado” a partir do que ele faz e o que ele gera no sentido de causalidade. (CMODEL, c2018).

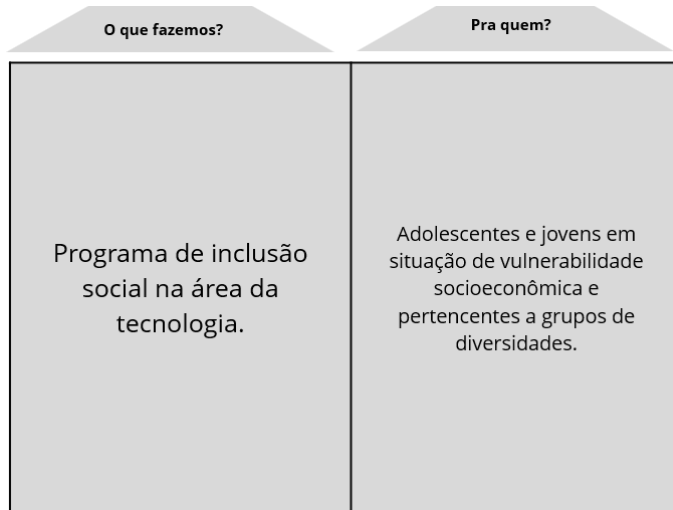
O programa Aceleradora Inclusiva é feito por muitas mãos e mentes, ou seja, é um processo e um produto coletivo e, ao nos fundamentarmos na Teoria da Mudança para evidenciar seu funcionamento, temos como objetivo analisar criticamente o que o programa faz, os cenários, o que foi feito e o que pode melhorar. A partir dessa aproximação, é possível analisar se o que está sendo feito contribui para a mudança social proposta pela articulação entre as empresas e a universidade no que tange à educação inclusiva por meio da tecnologia. A Teoria da Mudança pode ser utilizada como uma declaração de intencionalidade para as ações sociais neste ambiente.

Conceitualmente, a Teoria da Mudança é assim definida pelo Instituto de Cidadania Empresarial (ICE): “Teoria da Mudança é uma ferramenta que nos ajuda a construir e explicar a lógica complexa existente entre o que fazemos para o mundo e as mudanças socioambientais que queremos gerar ou influenciar.” Evidenciamos que essa teoria está em construção e em disputa por acompanhar as racionalidades e as intencionalidades de seus agentes. E no que essa Teoria da Mudança pode servir em programas sociais como o da Aceleradora Inclusiva?

Para comunicar seus atores sociais envolvidos sobre o que vem sendo realizado e como vem, por meio do planejamento, construindo um acervo com a sistematização da execução com dados quanti-qualitativos, que é concebida por meio das experiências positivas e das melhorias desenvolvidas pelos times operacional e estratégico do programa. Para quando houver maturidade, interesse e disponibilidade do programa, realizar uma avaliação de impacto. Para tanto, utilizaremos a cadeia lógica de elementos da Teoria da Mudança com seus dois primeiros elementos. O primeiro elemento é “para quem?”, destina-se ao público-alvo, e o segundo elemento, “o que fazemos?”, refere-se à abordagem das intervenções realizadas no programa.

O terceiro e último elemento visa a explicitar para que o programa existe ou, dito de outro modo, “o que geramos ou influenciamos com essa iniciativa?”, o que será apresentado no capítulo seguinte, que aborda a avaliação de impacto e resultados.

Figura 2 — Teoria da Mudança: questões essenciais



Fonte: A autora (2022), baseada na Teoria da Mudança,

Para compreendermos o funcionamento do programa, lançaremos mão de elementos que o constituem e que indicam como ele é operacionalizado de modo que estaremos alinhados com uma questão norteadora da pesquisa. Os elementos a serem detalhados serão: contexto, público e intervenções, que são os orientados na Teoria da Mudança. Integram esse conjunto outros elementos que entendemos necessários para apresentar o programa em sua totalidade que são: objetivos, recursos e pressupostos. Serão apresentados de forma dialética, ou seja, um diálogo expositivo de como vem sendo constituído o programa.

O primeiro elemento apresenta o contexto, que se dedica a situar e justificar o programa social e a questão social a ser trabalhada de forma intersetorial e interorganizacional. Pode-se analisar, nesse ambiente, múltiplos atores que compartilham interesses, visões e ações. A concordância é no sentido de que processos democráticos e participativos sejam desenvolvidos para superar a realidade econômica, política e social vivenciada, que é produto de uma construção histórica de desigualdades e resistências da sociedade brasileira. O Polo Itaú Social (c2021) expõe sobre o assunto:

Constitui o ambiente concreto em que se estrutura o programa, que foi considerado no seu objetivo e desenho. Pode ser explicitado como uma região e suas características, como situação de pobreza, violência, desemprego, dificuldades de acesso a políticas sociais, baixa capacidade de gestão etc. Estas características do contexto e que estão fora do controle do programa determinam as facilidades ou dificuldades adicionais na implementação do projeto, potencializando ou comprometendo seus produtos, resultados e impactos. Tendo ciência desses aspectos, será possível desenhar atividades mais aderentes a essas realidades. (POLO ITAÚ SOCIAL, c2021).

Podemos pensar sobre esse contexto e de que forma outros atores sociais, como o setor privado, podem se corresponsabilizar pela realidade social em curso a partir de políticas e programas que venham melhorar a condição de vida da população. Várias são as expressões da questão social que acometem a sociedade brasileira neste momento, como a fome, o desemprego e a saúde mental. Atualmente, boa parte de nossas relações — pessoais, profissionais ou educacionais — estão sendo viabilizadas pelo acesso à internet e pelo uso das tecnologias. Esse foi, sem dúvida, um fenômeno que se potencializou na pandemia e permanecerá em nosso meio. Estamos tratando aqui de um projeto de sociedade ou da “grande política”, em que os modelos econômico e social não devem ser antagônicos e, sim, complementares. Com base nisso, o programa de inclusão social por meio da tecnologia, intitulado Aceleradora Inclusiva, desenvolve suas atividades nessas concepções.

Entendemos que a tecnologia representa a maneira da mudança, no entanto as pessoas representam o porquê. Com o crescimento exponencial da tecnologia, é fundamental pensar eticamente nesta área e como ela pode ser, de fato, para todas as pessoas assim como feita por todas as pessoas. E, ainda, desmistificar a ideia de que a área da tecnologia não é humanizada, pois como bem colocam pessoas que participam das aulas tanto técnicas como especiais do programa, por trás de cada sistema, dos códigos, há um humano. No programa, espera-se desenvolver as práticas utilizadas nas empresas, adaptadas para a realidade das aceleradoras por compreender que um dos objetivos é ser educativo e formativo. Nesse sentido, a tecnologia opera como eixo de oportunidades e necessidades de serem apreendidas tendo em vista o mundo cada vez mais digital.

A turma é composta por grupos de diversidade: pessoas em vulnerabilidade econômica, étnico-racial, gênero e orientação sexual. À vista disso, podemos analisar o contexto brasileiro e sua diversidade identificados pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) por meio de dados estatísticos a respeito da população, que, no dia 1º de julho de 2021, teria alcançado 213,3 milhões de pessoas. Ainda

podemos explorar dados de realidade como a cor e a raça, por exemplo, conforme a Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios (PNAD) 2019, 42,7% dos brasileiros se declararam como brancos, 46,8% como pardos, 9,4% como pretos e 1,1% como amarelos ou indígenas. Pretos e pardos somavam, portanto, 56,2% da população total. A mesma PNAD/2019 trata de gênero: naquele ano, as mulheres eram 51,8% da população, enquanto os homens correspondiam a 48,2%. O que vem ao encontro da importância de tornar conhecido como essas empresas e a universidade estão estruturando ações práticas que reverberam em políticas e programas que contribuam para intervir nessa realidade com seus desafios e possibilidades e produzir conhecimento a partir dessa atuação.

É sabido que a diversidade humana é um componente imprescindível de qualquer projeto no qual se pretenda transformar a realidade social. E, por isso, seu ponto de partida é inconteste: a existência da classe social, gênero, étnico-racial, orientação sexual, pessoas com deficiências e outros no Brasil, que se expressa em muitas e diferentes dimensões. Caracterizando-se como parte das vivências associadas às expressões da “questão social” no país, esses grupos referidos são minoritários no sentido do acesso a políticas públicas, bens e serviços na realidade social.

Para que essa realidade se modifique, são necessárias ações conjuntas e bem articuladas para encontrar possibilidades de superação desses limites impostos socialmente, que podem ser trabalhados a partir de mudanças atitudinais e arquitetônicas para que o tema da inclusão social seja discutido, refletido e sobretudo ampliado no ambiente corporativo por meio de seu planejamento estratégico e nas ações cotidianas. O que vem ao encontro de dois princípios do Código de Ética do/a Assistente social: o segundo, que orienta “defesa intransigente dos direitos humanos e recusa do arbítrio e do autoritarismo”; e o quinto, que expressa o “posicionamento em favor da equidade e justiça social, que assegure universalidade de acesso, aos bens e serviços relativos a programas e políticas sociais, bem como sua gestão democrática” (BRASIL, 2012). Ratificando, assim, que essa é a concepção pela qual explicitamente nos posicionamos pela justiça e transformação social.

A seguir, apresentaremos os dados da realidade que dialogam com o programa de inclusão social por meio da tecnologia, que é a base para este projeto. Nesse sentido, observa-se, por exemplo, os dados do mapeamento feito pela Thoughtworks, em conjunto com a PretaLab, divulgados no segundo semestre de 2019, a respeito da



falta de diversidade na tecnologia. O levantamento demonstrou que houve tímidas mudanças na área e, portanto, ainda assim, é necessário evoluir para que esse campo seja mais inclusivo e diverso.

Embora mais da metade da população do país seja formada por mulheres, segundo dados do PretaLab (2022), o mercado de tecnologia é composto predominantemente por homens (68,3%) e pessoas brancas (58,3%). Em 21% das equipes de tecnologia do país, não há sequer uma mulher, enquanto em 32,7% dos casos não há nenhuma pessoa negra. Quanto à condição socioeconômica das equipes de tecnologia, mais de 60% apresentam renda mensal domiciliar a partir de cinco salários-mínimos, ou seja, R\$ 4.770,00.

Em 69% das equipes, não há nenhuma pessoa com renda mensal domiciliar abaixo de dois salários-mínimos (equivalente à classe E). Ao serem perguntados sobre a presença de pessoas com orientação sexual diferente de heterossexual em suas equipes, 50,4% das pessoas disseram não haver nenhuma em seu ambiente de trabalho. Em 85,4% dos casos, não há nenhuma pessoa com deficiência na equipe. E, em 95,9% dos casos, não há sequer uma pessoa indígena nas equipes de trabalho em tecnologia.

Os dados apresentados demonstram que, nessa área do conhecimento e na sociedade, há uma construção a ser planejada, organizada, desenvolvida e acompanhada, o que chama para a corresponsabilidade de todos os atores sociais, inclusive o setor privado. Compreendemos que o universo atingido pelo programa, neste momento, é ainda reduzido. Entretanto almejamos que este programa inspire outras iniciativas dentro do próprio ecossistema e para além dele.

O próximo elemento expõe os objetivos do programa, que se desdobram em três. É o momento em que os atores sociais estratégicos<sup>24</sup> e operacionais<sup>25</sup> formulam o conjunto de regras, procedimentos e medidas para atingir os objetivos do programa. Nos termos do curso Monitoramento analítico (POLO ITAÚ SOCIAL, c2021), “consistem na finalidade para a qual o programa foi proposto, podendo trazer dos anseios mais específicos aos mais gerais”. De modo geral, os objetivos do programa são alinhados e revistos por todos esses atores sociais. Ao final de cada turma no

---

<sup>24</sup> Os gestores das empresas e da universidade que financiam o programa. Neste momento, são quatro gestores que compõem a equipe estratégica. Deste grupo é que são orientadas as diretrizes dos programas.

<sup>25</sup> Um/uma ou mais representante de cada empresa que financia o programa e as monitoras técnicas.

semestre, é realizada uma reunião coletiva para um momento de reflexão e direcionamentos a partir dos “encantos e espantos” experienciados.

Ao passo que dispomos de breve diagnóstico situacional do público-alvo do programa, serão apresentados os objetivos do programa Aceleradora Inclusiva e, a partir disso, o caminho a ser percorrido para alcançar estes objetivos. Como expõe Jannuzzi (2016, p. 45), “o programa é desenhado, com seus objetivos e públicos-alvo definidos, assim como as atividades e ações necessárias para sua concretização”. De tal maneira que o objetivo do programa é ensinar os primeiros passos na programação e metodologias ágeis a jovens, busca acelerar o processo de inserção de pessoas, especialmente os mais vulneráveis socialmente, na área da tecnologia. Ao analisar o programa, é possível afirmar que as metodologias ágeis não são ministradas, que o público-alvo é composto por adolescentes e jovens, e que os mais vulneráveis socialmente, apesar de não estar explícito, são as diversidades quanto à classe social, gênero, étnico-racial, orientação sexual e outros. O que vem ao encontro de reformular e incrementar tal objetivo.

À medida que nos utilizamos da abordagem teórica e metodológica da Teoria da Mudança, é possível analisar de forma mais detalhada e crítica os objetivos que serão examinados em três partes relacionadas. O primeiro vem ao encontro do que refere a Teoria da Mudança quanto “[...] às atividades centrais realizadas para o público com fins de transformação”. Isso significa promover um programa de inclusão social, com toda a complexidade que isto envolve, com proposta pedagógica e social, material didático, aulas regulares e monitores<sup>26</sup> para a sua execução. Incluindo, assim, os recursos materiais e financeiros para que o ensino e a aprendizagem ocorram, ou seja, o computador, a internet e a bolsa-auxílio, bem como recursos humanos para acolher e direcionar as demandas da turma. Aqui estamos falando do acompanhamento psicossocial realizado pela assistente social e pela psicóloga.

O segundo tem relação com o objetivo mais imediato, orientado pela Teoria da Mudança como “produtos, alcances imediatos das intervenções. Natureza mais quanti”. Evidenciamos o número de alunas por turmas (15) que são capacitadas com noções básicas de programação em um ambiente seguro, com suporte de monitores e mentores. O intuito é que todas as pessoas possam concluir o curso, e, para isso, devemos considerar assiduidade, que foi acordada em, no mínimo, 75% de

---

<sup>26</sup> Técnicas na área de conhecimento da Tecnologia da Informação (TI), Serviço Social e Psicologia.

participação nas aulas técnicas e especiais, como uma das responsabilidades das pessoas participantes. Para tanto, é preciso haver um envolvimento dos/as monitores/as e mentores/as com as pessoas participantes para construir uma identidade de grupo com a turma.

Inclusive, constatar que alguns não seguirão na área de tecnologia da informação por não se encontrarem com suas especificidades, que são bastante amplas. No programa, é abordado uma delas, a programação. Para as que não seguirem, é uma experiência de convívio social e de ensino-aprendizagem sobre temas que são explorados de forma permanente, sistemática e consistente. Tendo em vista que o programa tem duração de 16 semanas e de 104 horas de curso.

O terceiro e último objetivo apresenta o que pode ser entendido como de efeitos desejáveis ou resultados do programa, conforme a Teoria da Mudança orienta a este respeito como “resultados intermediários — efeitos de curto ou médio prazo”. No programa, entendemos que é contribuir com o processo educativo e formativo dessas pessoas, especialmente porque, na sua maioria, estão cursando o ensino médio, podendo ser uma possibilidade de inserção ocupacional de algumas pessoas da turma que têm o perfil para seguir na área, indicando para o programa Aceleradora Ágil ou retornando para uma turma da Aceleradora Inclusiva para potencializar as lacunas de aprendizados técnicos e de habilidades comportamentais.

Para isso, é desenvolvido um processo em que vários atores sociais participam. Para que as aulas técnicas e especiais aconteçam, um conjunto de ações sistematizadas foram realizadas anteriormente. Dito de outro modo por Jannuzzi (2016, p. 44) “[...] viabilizar a operação concreta das atividades do programa envolve grande esforço de ‘arquitetura institucional’ para desenho do arranjo de implementação do programa e da divisão de trabalho entre os agentes envolvidos [...]”. Ou seja, os agentes operacionais e estratégicos desenvolvem suas funções para que o programa seja implementado e aprimorado em cada turma. Por se tratar de um programa semestral, esse processo ocorre duas vezes ao ano.

Em relação às intervenções, pode-se afirmar que são diversificadas e desenvolvidas por muitos atores sociais. Algumas são realizadas de forma individual, como as mentorias, as entrevistas para o relatório social e o acompanhamento psicossocial individual. Cabe destacar que, na maioria, as atividades são coletivas, sobretudo nas quais há tomada de decisão. O Polo Itaú Social, em seu curso sobre monitoramento analítico, aborda as intervenções e suas características.

São as diversas tarefas e processos necessários para se atingir os objetivos do programa ou projeto. Nas atividades, são combinados os recursos, desde os financeiros até os agentes operadores, para a produção de bens e produtos que serão entregues ao público do projeto. (POLO ITAÚ SOCIAL, c2021).

A partir de então, iniciam-se as aulas técnicas, especiais e mentorias, que serão relacionadas a seguir.

As aulas técnicas atualmente são conduzidas por uma monitora cursando Ciências da Computação. As aulas abordam os temas relacionados com tecnologia da informação e programação, e ocorrem duas vezes na semana, à tarde, das 15h às 17h30, de forma síncrona, pela plataforma Zoom. Anterior à pandemia, as aulas ocorriam nos mesmos dias e horários, porém presencialmente no campus da universidade, com os seguintes módulos: HTML, CSS, Java Script e React. Todas as abordagens são de primeiras aproximações e em módulo iniciante. No entanto existem atividades de ensino-aprendizagem, como, por exemplo, no final de HTML e CSS, a proposta é que a atividade seja a entrega de um *site*. No Java Script, um *site* com calculadora, e, no React, um *site* com uma lista de tarefas.

A avaliação realizada na aceleradora preconiza a aprendizagem de cada pessoa e como ela se relaciona com a área do conhecimento, com a turma, com a monitora, com os/as mentores/as e se tem habilidades comportamentais como auxiliar um colega que tenha alguma dificuldade, entre outras. Já passaram pelo programa pessoas com capacidade técnica para evoluir para a Aceleradora Ágil, no entanto sua postura de não colaborar com a turma e/ou não compartilhar o conhecimento, por exemplo, fez com que a equipe operacional optasse que elas continuassem mais um período na Aceleradora Inclusiva para aprimorar a questão comportamental. Ressaltamos que aqui o processo desenvolvido é educativo, inclusivo e colaborativo.

No início do curso, uma aula técnica tem a finalidade de viabilizar um encontro com convidados/as profissionais das diversas áreas da tecnologia da informação para expor as competências e experiências, possibilitando um olhar mais ampliado sobre essa área do conhecimento. Ao longo do programa, vão surgindo os interesses específicos e a monitora vai direcionando sobre a questão.

Cada módulo é ministrado por um ou mais profissionais que têm *expertise* na área por meio de vídeos explicativos para agregar ao material da apostila. Uma observação da monitora técnica é que apenas um profissional para cada módulo é mais eficiente para o ensino-aprendizagem da turma. O que se observa é que o tempo

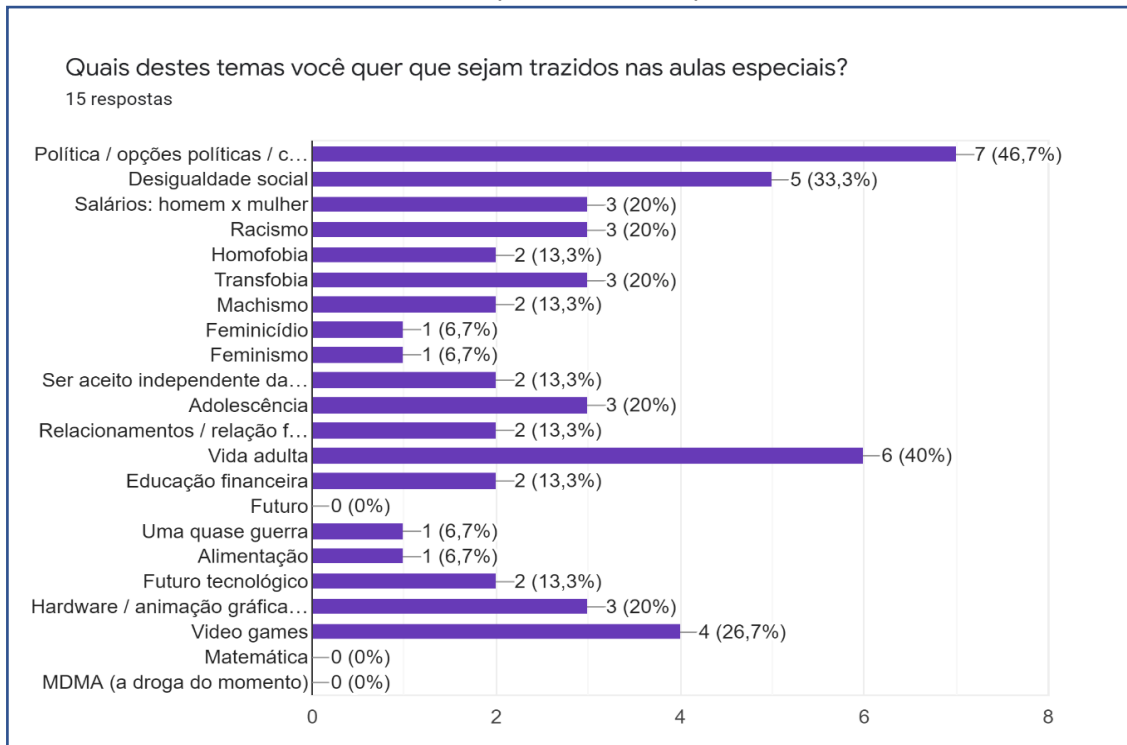
de quatro horas semanais para desenvolver este trabalho de voluntário/mentoria excede o tempo de aula técnica, que é de cinco horas semanais. Pontua-se, a partir dessa constatação da equipe operacional, que será levada à equipe estratégica a possibilidade orçamentária de contratação de um/uma professor/a para cada módulo e a permanência da monitora para auxiliar a turma em todas as aulas e atividades propostas. Em vista da maturidade que o programa está conquistando, as questões apontadas são para aprimorar tais processos

A respeito das aulas especiais, são mediadas, neste momento, por duas monitoras, uma psicóloga e uma assistente social, mestranda em Serviço Social. As aulas abordam os temas relacionados à justiça econômica e social e acontecem todas as segundas-feiras, das 15h às 16h, podendo ser estendidas por mais meia hora. Acontecem de forma síncrona pela plataforma Zoom. Do mesmo modo que as aulas técnicas, antes da pandemia, ocorriam presencialmente no campus da universidade.

As aulas especiais possuem o seguinte fio argumentativo: a questão política e seus desdobramentos para além dos partidos políticos, a importância do voto e a participação nos espaços públicos e privados. Seguindo com as políticas públicas e suas legislações, sua origem e sua importância para os segmentos como crianças e adolescentes e jovens. Prosseguindo pelo tema das desigualdades sociais em suas várias dimensões, que tem intrínseca relação com o tema seguinte que é o racismo estrutural e sua conexão com a formação histórica do Brasil. Também são abordados temas mais contemporâneos de transfobia, sexualidade, vida adulta e os processos de ingresso na universidade, *videogames*/animação gráfica/gráficos e motores gráficos.

A intenção é que a aula seja um ambiente de aprendizado, reflexão e exposição oral ou escrita pelo *chat*, superando a lógica de uma aula tradicional, por isso, a proposta é ser uma roda de conversa, com temas sugeridos pelos próprios adolescentes e jovens, que fizessem sentido e fossem escolhidos por eles. Foram associados a essa prática mais alguns temas que eram tidos como necessários para compreender a sociedade, especialmente os três primeiros, assim, foram construídas as aulas especiais do programa. Essa coleta de dados é orientada pelas monitoras na primeira aula do programa e realizada através do formulário *online*. Em seguida, no Gráfico 6, é possível ver o formulário com as respectivas escolhas.

Gráfico 6 – Formulário coleta de temas para as aulas especiais



Fonte: A autora (2022), com base nas atividades desenvolvidas.

Para tanto, em algumas aulas, há convidadas/os que vêm para contribuir com sua *expertise* colaborando para ampliar as reflexões sobre a sociedade e como nos movimentamos enquanto sujeitos de direitos e deveres. O que vem ao encontro do que Mészáros (2008) menciona sobre o processo educativo.

Ele alerta, porém, que o simples acesso à escola é condição necessária, mas não suficiente para tirar das sombras do esquecimento social milhões de pessoas cuja existência só é reconhecida nos quadros estatísticos. E que o deslocamento do processo de exclusão educacional não se dá mais principalmente na questão do acesso à escola, mas sim dentro dela, por meio das instituições da educação formal. (MÉSZÁROS, 2008, p. 11).

Nem sempre foi assim, pois essa metodologia passou a ser utilizada a partir da turma sete 2021/2 a fim de que as pessoas participem efetivamente das aulas, trazendo a corresponsabilidade de construir esse espaço, sendo elas agentes e não apenas receptores de uma aula pronta. Isso se deve ao amadurecimento do programa de modo geral e das pessoas que compõem as equipes operacional e estratégica da iniciativa. Mészáros (2008) disserta sobre o processo estrutural da educação.

O que está em jogo não é apenas a modificação política dos processos educacionais que praticam e agravam o *apartheid* social —, mas a reprodução da estrutura de valores que contribui para perpetuar uma

concepção de mundo baseada na sociedade mercantil. (MÉSZÁROS, 2008, p. 12).

Desse modo, evidencia-se que esse programa social é fruto da articulação entre as empresas e a universidade para fomentar a pesquisa, gerar conhecimento e contribuir com a sociedade em uma questão social, como valor filosófico e estratégico. E o programa parte de um ambiente de inovação que, de modo geral, podemos associar ao desenvolvimento tecnológico e econômico das nações (países) e de suas organizações (públicas ou privadas). Não é por acaso que a inovação é considerada a mola propulsora para o desenvolvimento de um país. Para elucidar a inovação e quais negócios se desenvolvem a partir dela, trazemos Cortella para nos brindar com sua reflexão.

É impossível pensar em ética se a gente não pensar em convivência. Afinal, o que é a ética? A ética é o que marca a fronteira da nossa convivência. Seja com as outras pessoas, seja com o mercado, seja com os indivíduos. Ética é aquela perspectiva para olharmos os nossos princípios e os nossos valores para existirmos juntos. [...] Por isso, algumas empresas dizem: “Não fazemos qualquer negócio”. Porque existem outras cujo lema é “fazemos qualquer negócio”. As que sustentam o princípio de “Não fazemos qualquer negócio” são as que têm a capacidade de desenvolver conhecimento e tecnologia para gerar vida, não para diminuí-la. Para gerar proteção da vida. (CORTELLA, 2015, p. 105).

Nesse programa, a articulação se dá entre as empresas e a universidade, no entanto é sabido que, nestes ambientes, circulam vários outros atores sociais como o Estado, as organizações da sociedade civil. Corroborando, assim, o propósito de corresponsabilidade de todos esses atores em planejar, organizar e executar processos mais humanos e sociais para todas as pessoas.

Sobre a mentoria, é desenvolvida na Aceleradora Inclusiva desde 2020. Baseia-se na interação entre as alunas do programa e as pessoas mentoras, que são profissionais das empresas parceiras. De maneira geral, a mentoria é uma metodologia cujo foco de trabalho é a preparação do profissional para avanços na sua carreira. O pré-requisito do mentor é ter vivência e experiência em determinado assunto/campo de desenvolvimento na área. Na Aceleradora Inclusiva, isso ocorre de forma não sistemática, ou seja, mais simplificado, em que o mentor tem o papel de acompanhar esta pessoa com questões técnicas e humanas nessa primeira aproximação com a área.

Ressaltamos que as empresas parceiras do programa estimulam seus colaboradores e colaboradoras a dedicarem seu tempo de trabalho para iniciativas

voltadas à justiça econômica e social como parte de suas culturas organizacionais.<sup>27</sup> As pessoas podem se voluntariar para participar do programa, porém desempenham esse papel dentro da carga horária de suas jornadas de trabalho, portanto a mentoria não se enquadra como um trabalho voluntário. O que vemos é uma mudança de cultura das empresas sobre isso. De modo geral, as empresas parceiras do programa disponibilizam até quatro horas mensais para a atividade. Segundo profissionais da equipe operacional pontuam, para quem exerce função específica no programa, como administrativa, de criar e mediar espaços com a equipe, criar formulários, agendar reuniões e demais ações, essas horas são insuficientes. Pensamos que aqui vale a análise de cada situação e função desenvolvida. Um ponto interessante foi que, na pandemia, por ocorrer de forma *online*, a mentoria se ampliou para todos os colaboradores das empresas em nível nacional. Temos casos em que os mentores estão em outras regiões do país.

No que tange aos recursos, podem ser de diferentes vertentes:

Representam os insumos institucionais, financeiros e físicos para a operação do programa. Programas precisam, além do orçamento disponível, de equipamentos físicos, como escolas e postos de saúde, e de instituições gestoras, como prefeituras, conselhos tutelares, Organizações da Sociedade Civil etc. (POLO ITAÚ SOCIAL, c2021).

O programa Aceleradora Inclusiva está incorporado ao Farol Hub Social que é liderado pelo Tecnopuc, cuja finalidade é:

Conectar o ecossistema de inovação e empreendedorismo da Universidade e empresas, organizações da sociedade civil e do poder público para atuar de forma colaborativa para o fomento do desenvolvimento social, através de um conjunto de estratégias de formação e capacitação nas áreas de inovação e desenvolvimento, objetivando contribuir com o protagonismo comunitário, fortalecendo o tecido social e o capital humano, especialmente daqueles que se encontram em situação de vulnerabilidade e/ou risco social. (TECNO PUC, c2020).

Consistindo esse ser o insumo institucional, é pertinente registrar que todos os programas do Farol Hub Social recebem auxílio financeiro decorrente do investimento social privado de empresas e/ou organizações da sociedade civil que são parceiras.

---

<sup>27</sup> “O padrão de pressupostos básicos que um determinado grupo inventou, descobriu ou desenvolveu ao aprender a lidar com os seus problemas de adaptação externa e de integração interna, que funcionou suficientemente bem para ser considerado válido e que, por isso, foi ensinado aos novos membros como o modo correto de perceber, pensar e sentir em relação a esses problemas.” (SCHEIN, 1985, p. 9 apud CABRAL; ACCORSI; SEMINOTTI, 2011, p. 4).



Quanto aos insumos financeiros, são os aportes que as empresas parceiras realizam para a operacionalização do programa. Atualmente são 15 pessoas (estudantes) que têm sua vinculação como bolsistas no valor de R\$ 840, este valor foi reajustado no mês de maio de 2022. Destaca-se que o valor anterior era de R\$ 700 desde 2018. Essa alteração ocorreu em virtude do amadurecimento do programa em relação a questões que decorrem da tomada de decisões estruturais e conjunturais. Quanto aos insumos financeiros, incluem-se a participação de duas profissionais bolsistas, uma em nível de mestrado e outra de doutorado, e uma profissional contratada como pessoa jurídica.

No que tange aos recursos físicos, o programa disponibiliza uma sala para as atividades no campus da universidade assim que retomar o ensino presencial, que está previsto para o primeiro semestre de 2023. Até lá, as aulas permanecem em modalidade *online*. Do mesmo modo que computadores e acessórios são disponibilizados no período do programa para as pessoas que não possuem. Esse conjunto articulado de recursos é viabilizado pelas empresas parceiras e pela universidade para que o programa desenvolva a tríade eficiência, eficácia e efetividade.

Sobre os pressupostos, podemos analisar a partir da realidade que está em movimento e constante dinamismo, ou seja, por fazerem parte de um mundo globalizado e cada vez mais interconectado, as decisões são globais e impactam nacional e localmente de diferentes maneiras. Como, por exemplo, o contexto internacional, que pode ampliar ou reduzir suas orientações a respeito da questão social, ambiental e de governança. Nesse sentido, o Polo Itaú Social demonstra essa reflexão no curso monitoramento analítico:

São as condições externas não controláveis pela equipe do projeto, que podem influenciar a realização das atividades, a entrega dos produtos, os resultados e os impactos. A conjuntura econômica, como desemprego e nível de pobreza, a existência de outras políticas públicas, índices de violência ou discriminação e a continuidade dos agentes envolvidos são exemplos de pressupostos que podem influenciar a operação do programa e até mesmo seus objetivos. (POLO ITAÚ SOCIAL, c2021).

Levando em conta a conjuntura, torna-se um desafio e um comprometimento coletivo formular, executar e avaliar um programa social frente às múltiplas questões econômicas, políticas e sociais que o mundo e o Brasil vivenciam. Sendo assim, o setor privado e a academia promovem a materialização do “esperançar” que o educador e filósofo Paulo Freire propõe em seus estudos sobre educação e que é

transversal em qualquer dimensão da realidade social. Dito de outro modo, esses atores sociais materializam a “esperança” com ação a partir de programas sociais, desassociando efetivamente o “esperançar” do esperar que o mundo seja melhor sem nenhuma ação para que a justiça social e econômica se altere.

Capacitar as pessoas, e especialmente os jovens e adolescentes, com suas potências, é o motivo pelo qual programas sociais como o apresentado originam-se. Acreditar que é possível impactar vidas e alterar o curso de histórias de famílias por meio da educação inclusiva na área da tecnologia é mais que um desafio, é uma necessidade em um país com diversidades múltiplas de étnico-racial, classe social, orientação sexual, identidade de gênero, religiosidade/crenças, estado civil e configuração familiar, idade, pessoas com deficiências, nacionalidade e regionalidade, entre outras. Reconhecer que essa diversidade é o ponto de partida e a proposta de valor para atores sociais como o setor privado e a academia se mobilizarem com iniciativas para o enfrentamento a essas questões, que são estruturais e retratam a desigualdade histórica que, infelizmente, marca a história do Brasil.

A sociedade e a conjuntura atual têm urgência e emergência por atores sociais que escolham a narrativa de soluções para as desigualdades econômicas, sociais e políticas. Sendo assim, considera-se promissora a sintonia, o posicionamento e a ação do setor privado e da academia por meio desses programas sociais e o seu comprometimento como agentes de transformação na sociedade. A partir desses programas, é possível promover resultados imediatos e impactos a médio e longo prazo, quando as pessoas são motivadas, capacitadas e têm oportunidades pessoais e profissionais. Compreendendo o ser humano como um ser integral, ou seja, que tem suas dimensões objetivas e subjetivas.

Na Figura 3, é possível observar a elaboração apoiada na ferramenta da Teoria da Mudança com a sistematização do funcionamento parcial do programa Aceleradora Inclusiva.

Figura 3 – Funcionamento parcial do programa Aceleradora Inclusiva

Para quem?		O que fazemos?	
CONTEXTO	PÚBLICO	INTERVENÇÕES	OUTPUTS
Pessoas de grupos vulneráveis para o acesso, inclusão e aprendizagem na área da tecnologia.	Jovens e adolescentes dos grupos de diversidade: classe social, étnico-racial, gênero, orientação sexual.	Promover um programa de inclusão social, com toda a complexidade que isto envolve, como proposta pedagógica e social, material didático, aulas regulares e monitores para a execução. Atividades realizadas: processo seletivo, aulas técnicas, aulas especiais e mentorias.	Número de aulas: 16 aulas especiais, 32 aulas técnicas e 16 momentos de mentoria.  Quantidade de estudantes por turma: 15  104 horas aula de curso

Fonte: A autora (2022), baseada na Teoria da Mudança.

### 3 RESULTADOS E IMPACTOS DO PROGRAMA ACELERADORA INCLUSIVA

No tocante às ferramentas de verificação, para os resultados e os impactos do programa, é importante salientar que, conforme os aportes teóricos e metodológicos (CMODEL, c2018) orientam, as mudanças ocorrem a partir dos resultados que “são as transformações geradas diretamente pelo que fizemos e tem-se alta governabilidade, no período de curto e médio prazo”. Já os impactos “são as transformações influenciadas pelo que fizemos e tem-se menor governabilidade”. Essas são as diferenças conceituais entre resultados e impactos a partir dessa perspectiva teórica e metodológica na qual nos fundamentamos, dialogando com o curso monitoramento analítico, do Polo Itaú Social, no que se refere a impactos, que “são os efeitos a longo prazo que se espera que ocorram no público por participar do projeto, assim como também os desdobramentos sobre outros segmentos da sociedade”. Em outras palavras, há uma complementaridade entre resultados e impactos, no entanto cada um tem suas características, portanto nos dedicaremos a analisar estas duas características no programa Aceleradora Inclusiva que vêm ao encontro de uma questão norteadora da pesquisa que se propõe analisar: Quais são os impactos para os sujeitos e organizações que participam do programa?

Ao longo do texto, registrou-se o posicionamento quanto à corresponsabilidade dos atores sociais com a questão social brasileira, em especial, com a educação inclusiva por meio de programas sociais. Na medida em que esses programas são formulados, implementados e avaliados, esses atores sociais se movimentam e comprometem-se com o que Paulo Freire vai chamar de “boniteza da educação”. E comprometer-se está imbricado com o fato de agir e refletir com compromisso, com as pessoas e situações objetivas e subjetivas delas. Melhor dizendo, é criado por meio da práxis, que é a atividade humana pensada para transformar a realidade de acordo com as finalidades institucionais, profissionais e dos usuários nos espaços públicos e privados. Superando, assim, a dicotomia das demandas dos usuários e da organização com as quais, muitas vezes, nos deparamos. À luz de Silva (2010, p. 71), “[...] por interesses e racionalidades diferenciadas, implicando em conflitos e interesses contraditórios que precisam ser administrados para viabilizar o processo de avaliação”. Do mesmo modo aponta Baptista (2003, p. 33), “[...] o dilema não está em optar, mas em ter a capacidade de atender as demandas que lhe são colocadas, superando as contradições”.

É o que o setor privado e a academia vêm ampliando e fortalecendo por meio de programas sociais como este com objetivos específicos quanti-qualitativos e que pode ser utilizado e visibilizado por meio de seus relatórios não financeiros ou de sustentabilidade. Aqui vale o ditado popular “não queremos ser tudo para todos, queremos ser alguma coisa para alguém”, evidenciando que não são apenas “palavrórios” e, sim, diretrizes de uma agenda em comum que tem no seu negócio e doutrina o compromisso com a sociedade a partir de uma expressão da questão social.

E a realidade social se expressa de forma VUCA<sup>28</sup>, conceito norte-americano para descrever o cenário pós-guerra Fria que pode ser utilizado no momento, pois vivenciamos uma revolução digital concomitante a um cenário pós-pandemia que potencializou esta dimensão. Dito de outro modo, a realidade não é algo dado, estático e imutável. Muito antes pelo contrário, por se tratar de realidades humanas e sociais, é algo dinâmico e em totalidade, cujas partes se encontram em permanente interação. Assim sendo, as análises dessa realidade são sempre parciais e inconclusas. Os impactos e os resultados que esses programas sociais desenvolvem geram valor para a sociedade e em grande medida para todos os atores sociais envolvidos.

Na dimensão social, podemos indicar que o programa tem em seus objetivos o estímulo e a efetivação da diversidade em seu público-alvo, que é classe social, gênero, étnico-racial e orientação sexual. Abarca nos objetivos a questão da participação de gênero feminino, que tem intrínseca ligação com o desenvolvimento de carreiras profissionais nessa área do conhecimento bem como a questão étnico-racial. Quanto à dimensão econômica, o programa social visa a aproximar, incluir e capacitar esse público em uma área do conhecimento que está em expansão, para que a médio e longo prazo possam ter trabalho e renda. Na dimensão institucional, a implementação e a institucionalização de programas com essa perspectiva tecnológica em programas sociais com esses públicos podem ser trabalhadas também para superar o dilema humanismo-tecnologia, que enxerga na tecnologia a causa dos males da pessoa contemporânea.

No entendimento de Freire (2018, p. 28):

---

<sup>28</sup> VUCA é um acrônimo em língua inglesa, *Volatility* (volatilidade), *Uncertainty* (incerteza), *Complexity* (complexidade) e *Ambiguity* (ambiguidade). A sigla, inicialmente, foi elaborada para descrever como o mundo após a Guerra Fria poderia se comportar em condições extremas, mostrando a necessidade de estruturar as organizações para enfrentar os problemas que poderiam ser apresentados pelo ambiente. (CALVOSA; FRANCO, 2022, p. 2).

[...] não percebem o óbvio: que o humanismo e tecnologia não se excluem. Não percebem que o primeiro implica a segunda e vice-versa. Se o meu compromisso é realmente com o homem concreto, com a causa de sua humanização, de sua libertação, não posso por isso mesmo prescindir da ciência, nem da tecnologia, com as quais me vou instrumentando para melhor lutar por esta causa. Por isso também não posso reduzir o homem a um simples objeto da técnica, a um autômato manipulável.

O que vem ao encontro da essência de programas sociais, que é gerar resultados e impactos na vida das pessoas e ampliar a concepção cada vez mais emergente e necessária na criação de “pontes de ação e comunicação”, nas quais encontram-se todas as áreas do conhecimento para as devidas denúncias no que tange à dignidade da vida humana, que são múltiplas e revelam as expressões da questão social da mesma maneira que se tem anúncios, dados e experiências de iniciativas em que atores sociais estão imbuídos a construir coletivamente mudanças na realidade social. E ao colaborar para construir essas mudanças, o setor privado faz porque há um movimento de cultura que diz que os modelos de negócios como vinham sendo realizados não têm como prosseguir e que novas formas de fazer negócio estão emergindo, possibilitando impacto na vida das pessoas.

### 3.1 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA SOBRE IMPACTO E AVALIAÇÃO DE IMPACTO

A respeito dos estágios da pesquisa avaliativa no contexto internacional e nacional, pode-se observar os seguintes movimentos. A avaliação de políticas e programas sociais localiza-se no âmbito de estudos da pesquisa social em desenvolvimento, sua origem é norte-americana, marcada na década de 1930, e sua expansão deu-se em 1960, com a finalidade de aferir eficiência e eficácia de programas sociais de combate à pobreza. Tem como fundamento, conforme Silva (2013, p. 35), “a necessidade do conhecimento dos resultados de programas desenvolvidos com volumosos recursos”. E, para tanto, necessitava de um método e de uma metodologia que alternasse com o seu tempo histórico e com os interesses de quem estava no poder no momento.

A seguir, no Quadro 4, apresentamos uma síntese a partir da literatura, que aponta os estágios da pesquisa avaliativa sem considerar os períodos iniciais.

Quadro 4 – Estágios da Teoria da Avaliação

<b>Estágio</b>	<b>Ano</b>	<b>Método</b>	<b>Finalidade</b>
1º	1960	Quantitativo	Resolução de problemas sociais <sup>29</sup>
2º	1970	Qualitativo e Quantitativo	Concepção, alteração ou continuidade de programas
3º	1980	Qualitativo e Quantitativo	Integração de técnicas em conformidade com o contexto e objetivos da avaliação

Fonte: A autora (2022) com base em Silva (2013, p. 34).

E como a história não é linear, essa mesma literatura aponta para autores que identificam a trajetória da pesquisa avaliativa em períodos anteriores à Primeira Guerra Mundial, estabelecida nos campos da educação, para a avaliação de programas de alfabetização e de treinamento profissional, e da saúde pública, com a avaliação de programas para redução da mortalidade e da morbidade causadas por doenças infecciosas. Portanto, nos anos 1930, já se registrava um número significativo de cientistas sociais defendendo a aplicação de métodos rigorosos de pesquisa para estudo de programas comunitários, com frequente implementação de avaliações (SILVA, 2013).

Deu-se, também, uma intensificação da pesquisa avaliativa na Segunda Guerra Mundial, diante da larga utilização de programas direcionados ao atendimento e ao desenvolvimento urbano e habitacional, da educação tecnológica e cultural e do treinamento ocupacional e das atividades de prevenção de saúde. Além disso, passa a ser aplicada em programas internacionais para planejamento familiar, saúde e nutrição e desenvolvimento de comunidades rurais (SILVA, 2013).

A pesquisa avaliativa foi sendo incorporada e realizada em larga escala a partir dos anos 1950 e essa prática de avaliação de programas sociais foi se desenvolvendo nos países industrializados e em países menos desenvolvidos, que é o caso dos países da América Latina, incluindo o Brasil. Como elucida Silva (2013, p. 36):

A pesquisa avaliativa então realizada se fundamentava no conhecimento de pesquisa social, incluindo *surveys* e procedimentos estatísticos complexos, contando com suportes administrativos para permitir o desenvolvimento de estudos em ampla escala.

<sup>29</sup> Utilizamos a expressão “problemas sociais” para sermos fiéis à maneira como a autora se expressou. No entanto a expressão que adotamos no exercício profissional é a questão social, que é objeto de trabalho da área.

Nesse ínterim, sucederam mudanças nas formas de avaliação das políticas e programas, sendo retomado o interesse da pesquisa quantitativa articulada com a qualitativa. A influência do viés quantitativo, neutro e tecnológico da pesquisa avaliativa passa a ser questionada a partir dos anos 1980. Ou seja, a pesquisa avaliativa supera a questão de métodos e torna-se uma atividade política e de gestão. Todos os atores sociais devem participar da pesquisa, desde seus formuladores até seus beneficiários. Essa mudança vem para ampliar a transparência das ações realizadas e iniciar uma nova etapa na pesquisa avaliativa, que inclui os critérios de efetividade, que, em suma, visam a visibilizar as mudanças que ocorreram a partir de determinada ação ou de um conjunto delas.

Revisitando a história, podemos observar que os acontecimentos internacionais impactam de modo direto os países de condição periférica e dependentes da economia mundial, que é o caso do Brasil, e delineiam algumas concepções teóricas e políticas como é o caso da avaliação de políticas e programas sociais. Ou seja, foi uma maneira velada para as agências financiadoras conservarem seu poder de racionalidade dos gastos públicos e dos recursos aplicados. A propagação se deve ao poder dos organismos internacionais como o Banco Mundial e o Banco Interamericano do Desenvolvimento, os quais requisitavam reformas aos programas sociais marcadas pelo tripé de focalização, descentralização e privatização. Estava em curso no mundo o neoliberalismo e, com isso, suas deliberações nas dimensões que compõem o tecido social, econômico e político das sociedades.

No Brasil, o crescimento das avaliações de políticas e programas sociais data do final dos anos 1980 e início de 1990, a partir do processo de democratização, viabilizado pela participação dos movimentos sociais na conquista dos direitos sociais que são reconhecidos na Constituição Federal. Essa participação possibilitou e materializou o acesso, a inclusão nas políticas de educação, saúde, moradia, assistência social etc., que são bens básicos da dignidade humana. Coexistindo a reforma do Estado junto a esse processo, que, na análise de Silva (2013, p. 39) “[...] é redesenhado o formato do Estado, que, de interventor (executor), passa a assumir funções mantenedoras (financiador) e reguladoras (elaboração de normas e controle)”.

É conhecido que nem todos os cidadãos conseguem acessar tais direitos, por uma série de variáveis, que, neste momento, não vamos problematizar, fato é que é



um direito estabelecido, comprometendo todos os atores sociais que dialogam com a causa de pleitear para ampliar esse acesso à inclusão. Enfatizamos que o Estado<sup>30</sup> tem sua função e sua primazia nas demandas e nas necessidades sociais, o que entendemos é a corresponsabilidade para gerar soluções humanas, sociais e inovadoras para a vida em suas diversas dimensões.

Sendo assim, as pesquisas são conduzidas para tornar conhecida a eficiência e a eficácia das políticas sociais e o mau uso do dinheiro público nos programas sociais. Nos moldes norte-americanos, a avaliação no Brasil desenvolve-se para aferir a eficiência e a eficácia dos programas. Silva (2013) discorre sobre as características da avaliação no Brasil.

Portanto, pode-se considerar que, no Brasil, a avaliação de programas sociais políticas e programas sociais não se constituiu numa tradição sistemática. Foi muito mais motivada, primordialmente, pelo caráter fiscalizatório e policialesco, formal e burocrático. (SILVA, 2013, p. 38).

Nesse sentido, a avaliação passa a ser utilizada, sobretudo, como instrumento de controle social por parte do Estado nas políticas e nos programas sociais. É necessário alterar o sentido da avaliação de políticas e programas sociais para não ser tão somente para o controle dos usos dos recursos e o cumprimento de metas e objetivos. Para que, dessa forma, o terceiro elemento da tríade das avaliações de políticas e programas sociais, o da efetividade, torne-se parte deste campo da pesquisa social que é interdisciplinar, e em disputa, é claro. Isso significa que a eficiência, a eficácia e a efetividade não devem ser trabalhadas separadamente e, sim, em consonância para que todos os aspectos e atores sociais não sejam fragmentados na sua formulação, implementação e avaliação.

Aqui vale o mesmo direcionamento de corresponsabilidade assumido pela pesquisadora, para que essas avaliações possam denunciar o quanto temos de ausências nesses acessos a direitos sociais bem como anunciar que temos muitas potências a explorar para que a defesa intransigente dos direitos humanos seja

---

<sup>30</sup> “Em termos políticos de governabilidade, uma das marcas fundamentais do modelo republicano de democracia consiste em uma indissociabilidade entre as esferas da ética e da política. A dimensão política não deve ser, assim, instrumentalizada tendo em vista caprichos individuais e tendo em vista autovantagem, mas, pelo contrário, a vida individual deve se conformar à vida comunitária — daí a associação entre o republicanismo e comunitarismo. Não se trata, neste modelo, de realismo político, de conflito por poder, mas de seguimentos éticos que fortaleçam a efetivação dos bens comuns a todos os cidadãos. Em termos teóricos, o Estado, no modelo republicano de democracia, é uma comunidade política em vez de uma esfera submissa ao ordenamento econômico; sua função não consiste em garantir o êxito econômico, mas garantir o bem-estar dos cidadãos e a sua própria estabilidade.” (BAVARESCO; LIMA; MARQUES, 2019, p. 7-8).

materializada. Sem romantismo, tão somente olhando sob um outro ponto de vista, sob um ponto a partir da realidade social.

No que se refere às formas de avaliação a partir das especificidades da pesquisa, daremos continuidade aos aspectos metodológicos do modelo C, oriundo da Teoria da Mudança, como também aos aportes de Silva (2013), autora da área do Serviço Social. A escolha do tipo de avaliação decorre dos objetivos que se tem, tendo em vista que, em programas sociais, os atores sociais e os interesses são múltiplos. Vale ressaltar o que Draibe (2001) diz sobre pesquisas avaliativas.

As pesquisas de avaliações respondem, contudo, também a objetivos de verificação de eficácia, de eficiência e de *accountability* das ações. Com efeito, é legítimo, embora não tão frequentemente quanto se almejava, que os responsáveis pelo programa — ou seus beneficiários, ou os demais grupos de interesse a ele relacionados perguntem-se acerca da pertinência do seu custo ou da eficácia de suas ações. Nisso, podem estar movidos pelos mais distintos interesses: reduzir custos, usar mais adequadamente os recursos ou, enfim, prestar contas à sociedade do uso dos recursos. Objetivos mais imediatos podem ainda impor-se à avaliação, tais como os de detectar dificuldades e obstáculos e produzir recomendações, as quais possibilitem, por exemplo, corrigir os rumos do programa ou disseminar lições e aprendizagens. (DRAIBE, 2001, p. 18).

Para que a avaliação de impacto ocorra, um conjunto de dimensões e ações deve ser estruturado anteriormente, tais como: concepção, objeto, objetivos, público-alvo. Ou seja, na avaliação de impacto, busca-se analisar para que o programa foi desenvolvido, o que corresponde a um objetivo específico desta pesquisa, que é como o programa vem se conformando e impactando seus diferentes atores envolvidos no período de 2018 a 2020. Ou seja, como cita Silva (2013, p. 81), “aferição da adequação entre meios e fins, observando os contextos organizacional, institucional, social, econômico e político em que se desenvolve a implementação de um programa”. A seguir, no Quadro 5, será apresentada a concepção de Silva (2013) sobre os momentos da avaliação de impacto.

Quadro 5 – Momentos da avaliação de impacto

<b>Dimensão</b>	<b>Avaliação de impacto</b>
Concepção	Refere-se a uma medida de desempenho da ação de um programa (desempenho físico, tangível, mensurável: alteração de índices; desempenho subjetivo: mudança de atitudes, comportamentos, opiniões).
Objeto	Estudo do efeito ou resultado de um programa, determinando se houve mudança, magnitude da mudança, segmentos afetados pela mudança e em que medida cada um dos componentes atendidos pelo programa contribuiu para o alcance dos objetivos.
Objetivos	Medir o resultado dos efeitos de uma política. Servir de medida de desempenho da ação pública. Estabelecer relação de causalidade entre a política e as alterações das condições sociais.
Momento	Realiza-se durante ou depois da implementação do programa, olhando para trás para verificar se alcançou ou não os resultados previstos, identificando as causas.
Horizonte	Dirige-se para fora, para além do programa, para tomar decisões sobre a política.
Usuário	Decisores públicos, movimentos e organizações da sociedade com vistas a desenvolver o controle social do programa.

Fonte: A autora (2022), baseado em Silva (2013, p. 81).

A avaliação foi desenvolvida para conhecer as alterações nas condições sociais dos atores sociais depois de participarem do programa e contribuir para a melhoria da gestão da iniciativa apresentando dados de realidade baseados na dimensão quanti-qualitativas. Silva (2013) conceitua pesquisa avaliativa.

As avaliações são deliberadas, sistemáticas e complexas, orientando-se pelo método científico e apresentando um caráter público. Incluem, necessariamente, uma dimensão que é técnico-metodológica; e outra, que é política; ambas, também necessariamente, articuladas. Trata-se da pesquisa avaliativa, de caráter aplicado, que se utiliza de métodos e técnicas da pesquisa social. Portanto, só tem sentido se subsidia decisões e ações concretas. (SILVA, 2013, p. 42).

Dessa forma e com esse intuito, foi desenvolvida a pesquisa avaliativa de impacto, que tem em seu âmago tornar conhecidas as experiências positivas e negativas das ações operacionais e estratégicas do programa para seus atores sociais, que incluem, para além das equipes, os usuários do programa e a sociedade, sendo um dos objetivos revigorar as práticas positivas e mudar outras. Principalmente, toda avaliação pressupõe um julgamento que a diferencia de uma prestação de contas.

Portanto, só tem sentido se subsidia decisões e ações concretas. Suas principais características são as seguintes: é uma forma de pesquisa social aplicada, e, portanto, uma atividade sistemática, planejada e dirigida; identifica, obtém e propicia informações válidas confiáveis, suficientes e relevantes para fundamentar um juízo sobre o mérito ou valor de um programa ou atividade específica; comprova a extensão e o grau de resultados; serve de base para a tomada de decisão racional sobre o desenvolvimento de programas ou ações, soluções de problemas e para a compreensão dos fatores determinantes de êxitos e fracassos (SILVA, 2013).

Essa abordagem é semelhante a uma bússola, que guia para a avaliação e gestão de políticas e programas sociais, e pode ser compreendida como um movimento de “olhar para trás” para avaliar uma cadeia de atividades, escolhendo o que monitorar/acompanhar a partir de indicadores e algumas fontes de dados. Tal avaliação não é uma linha reta, muito antes pelo contrário, é composta por sucessivas aproximações para apreender aspectos dessa realidade social que está em movimento, é contraditória e os resultados são sempre parciais.

A Teoria da Mudança mediada pelo modelo C é um instrumento utilizado para analisar criticamente o que o programa faz, seus cenários, o que foi feito e o que pode melhorar. É uma declaração de intencionalidade para as ações sociais do programa, possibilitando sua finalidade: será que o que o programa faz está contribuindo para a mudança social? (CMODEL, c2018).

Nessa perspectiva, a pesquisa avaliativa desempenha essencialmente três funções: segundo Silva (2013, p. 44), “função técnica, [...] processo de implementação de um programa indicando em que medida objetivos e mudanças ocorreram subsidiando a elaboração ou o redimensionamento de política e programas”. Dito de outro modo, esses processos são desenvolvidos por equipes multidisciplinares e, tratando-se de programas sociais, esse posicionamento técnico é essencial porque estamos trabalhando com realidades de pessoas para possibilitar a garantia de direitos e não a violação destes. Cada profissional se utiliza de seus recursos para contribuir com a finalidade do programa. No exercício profissional do assistente social, o que se realizou foi demonstrar por meio de relatórios sociais a realidade desse sujeito, acompanhá-lo durante o programa e encaminhar suas demandas para a rede de atendimento, tendo em vista que o programa finaliza em determinado tempo e as necessidades e demandas permanecem.

A segunda função, que é política, percebemos dialogar com a finalidade do programa, que é a inclusão social por meio da tecnologia, o que possibilita a participação de grupos de pessoas invisibilizadas na sociedade e nesta área do conhecimento por questões históricas de desigualdades nas múltiplas dimensões da vida. É o que salienta Silva (2013, p. 44): “função política, oferecendo informações para sujeitos sociais fundamentarem lutas sociais para o controle social das políticas e programas sociais”, a partir desse acesso que possibilita desenvolver os conhecimentos, as habilidades e as atitudes necessárias e requeridas no mercado de trabalho.

Dessa forma, o programa possibilita que essas pessoas sejam incluídas em espaços de trabalho com as mesmas capacidades dos outros integrantes e ter as mesmas oportunidades e desafios. Percebo que o programa tem no seu público-alvo a diversidade, capacita este público e propicia estarem “preparados” para o mercado de trabalho. Evidenciamos que o programa Aceleradora Inclusiva é a porta de entrada e, para alguns, a transição desse processo, sendo que as fases posteriores são desenvolvidas na Aceleradora Ágil e ao acessarem o mercado de trabalho, que é a finalidade última deste processo.

A terceira se destina à função acadêmica, que é promover a articulação entre a academia e o setor privado para fomentar a pesquisa, gerar conhecimento e a responsabilidade que esses programas reúnem para serem agentes de transformação na sociedade. Nas palavras de Silva (2013, p. 44), “desvelando determinações e contradições contidas no processo e no conteúdo das políticas e programas sociais, evidenciando os significados mais profundos dessas políticas (sua essência) para a construção do conhecimento”. Indicando, ainda, que essas articulações são para somar resultados frente à questão social contemporânea. E tem o objetivo de responder a questões essenciais como:

Quando avaliar? A avaliação dar-se-á depois de dois anos da primeira turma do programa com o objetivo de tornar conhecido, para seu conjunto de atores sociais, os impactos dela derivados. Em função do momento de realização e dos objetivos, a avaliação será depois ou *ex-post*, distinguindo-se da avaliação do fim do programa, realizada imediatamente à conclusão, por ser aplicada somente quando o programa já alcançou pleno desenvolvimento, após meses ou anos de sua finalização. Assim, os autores consideram avaliação *ex-post* aquela de impacto ou pós-decisão, que objetiva, como a avaliação durante, verificar eficiência, produtos, efeitos e impactos,

bem como conhecimento e experiência para orientar programas futuros. (AGUILAR; ANDER-EGG, 1994, p. 42).

Onde avaliar? As avaliações serão do programa Aceleradora Inclusiva, da cidade de Porto Alegre, do período de 2018 a 2021, com os egressos do programa, por meio do instrumento questionário e, para tanto, utilizaremos a formulário *online* para realizar a pesquisa. Como avaliar? Trata-se de uma pesquisa quanti-qualitativa, à luz do método materialismo histórico-dialético e a coleta de dados será por meio do instrumento questionário, e utilizaremos o formulário, que é um instrumento *online* elaborado pela plataforma do Google. Salientamos que a referida pesquisa está associada com a de um estudo de caso cuja coleta de dados consistirá nas técnicas de análise documental do programa e entrevistas com os gestores das organizações e da universidade. E ocupa-se com o seguinte problema: Como o programa Aceleradora Inclusiva vem se conformando e impactando seus diferentes atores sociais envolvidos, no período de 2018 a 2021?

Para quem avaliar? Direciona-se para as empresas e a universidade, a equipe operacional e estratégica, a sociedade e os egressos do programa para demonstração, divulgação e transparência do trabalho realizado. Quem irá avaliar? Assistente social, bolsista do Programa de Pós-graduação em Serviço Social da Escola de Humanidades da Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul (PUCRS). A literatura aponta que esta decisão tem estreita ligação com o momento que os programas sociais estão vivenciando e possivelmente ganhando escala. É o momento de avaliar em que medida o programa produziu mudanças na vida dos egressos (CMODEL, c2018). O que está em sintonia com o que Cohen e Franco (1994) apontam:

Avaliação interna, realizada no interior da instituição gestora do programa, apresenta a vantagem da menor possibilidade de resistência e maior conhecimento da realidade objeto da avaliação, por parte dos avaliadores, mas pode apresentar o inconveniente de menor objetividade frente ao envolvimento e identificação entre avaliador e avaliado, além do que permanece o choque de interesses entre os diferentes sujeitos. Para minimizar tais vieses, a avaliação interna pode ser realizada por pessoas que não estão diretamente vinculadas à formulação ou execução do programa. (COHEN; FRANCO, 1994, p. 113).

O que avaliar? Pesquisa avaliativa de impacto de um programa de inclusão social na área da tecnologia idealizado por empresas privadas, com base no critério de efetividade para conhecer as alterações nas condições sociais dos sujeitos depois do programa. De acordo com os autores, para produzir conhecimento significativo

sobre avaliação de políticas e programas sociais será essencial que as duas avaliações ocorram de forma concomitante.

Por que avaliar? Analisar o impacto desse programa na realidade dos sujeitos egressos de modo a refletir sobre o modelo de gestão social que o ancora bem como contribuir com subsídios para seu aprimoramento. Consideremos o que Silva (2013, p. 46) diz a este respeito: “Refere-se ao mérito da avaliação, cuja questão central é saber por que lutar tão arduamente para produzir informações sobre programas e políticas sociais.” Para que avaliar? Reconstituir a história do programa de modo a conectá-la com a gestão social na contemporaneidade. E conhecer quais os determinantes conjunturais e estruturais favorecem ou dificultam a operacionalização do programa.

Os objetivos da avaliação são de diferentes ordens, podendo visar a definir limites de uma ação; identificar mudanças, potencialidades, problemas; organizar informações; subsidiar tomadas de decisões, etc. Recusamos a avaliação com mero propósito de controle, de fiscalização, de amedrontamento, e destacamos o compromisso com valores éticos e com a não neutralidade, o que reafirma a perspectiva de mudança da política, com alteração da prática imediata dos programas sociais na direção desejada, tendo como referência as demandas sociais. (SILVA, 2013, p. 47).

As causas para conduzir a avaliação de políticas e programas sociais são de diferentes categorias. Inicialmente, a parceria da academia com o setor privado revela a atenção, o interesse, o desejo e a ação com esta questão social relevante que é a inclusão social nessa área do conhecimento. É o que expressa Silva (2013, p. 46) sobre esta categoria “de ordem moral, que se refere à exigência de probidade dos gestores na direção do programa e dos usuários na apropriação dos benefícios”. Indicando que para ocorrer o impacto, que é um dos critérios avaliados dentro de um conjunto de resultados, são necessárias a ação e a intenção de muitos atores sociais.

Percorrendo as categorias que compõem a avaliação, a seguinte é de ordem política, isto é, analisar quem são as pessoas/grupos sociais que não participam/acessam esta área do conhecimento e por quê. Refletir sobre a cidadania, ou seja, a questão política no sentido da participação como sujeito de direitos e deveres na construção de um mundo melhor. O que vem ao encontro do que refere Silva (2013, p. 46):

Se refere à verificação dos propósitos da política ou programa aos princípios de justiça minimamente aceitos, bem como à possibilidade de as avaliações contribuírem para o controle social dos programas sociais e servirem de instrumento de pressão social sobre o Estado.

Outra categoria é o que a autora aborda como “de ordem instrumental, que se relaciona com a geração de informações para monitorar o programa” (SILVA, 2013, p. 46), ou seja, quais instrumentos e técnicas serão utilizados para chegar a estas informações. Para esta pesquisa, serão utilizados a análise documental, as entrevistas e o questionário. A próxima categoria é a de ordem instrumental, que vem para emitir um julgamento da cadeia de processos e resultados avaliados. E condiz para as seguintes verificações: qual é a contribuição desse programa para isso? Este deve continuar, ser expandido ou descontinuado? Silva (2013, p. 46) explicita sobre a ordem técnica.

Referindo-se à possibilidade de a avaliação contribuir para clarificação do problema social que motivou o programa, tendo em vista a construção de um referencial comum; para sistematização da prática em desenvolvimento; para correção, melhoria e avanço técnico do programa para melhor servir à população-alvo e para identificação de resultados e impactos.

Concluindo em relação às categorias, de acordo com Silva (2013, p. 46), “de ordem econômica, tendo em vista a racionalização e melhor aplicação de recursos”. Dito de outro modo, é analisar os cenários, o que foi feito e o que pode melhorar.

Em todo o processo teórico e metodológico da pesquisa avaliativa de processos e resultados, tal como de impacto, usamos de modo articulado a Teoria da Mudança e os aportes da área do Serviço Social sobre a temática. A este respeito, Silva (2013, p. 47) explicita que “dependendo do critério adotado, a serem considerados de modo articulado e a partir da potencialidade particular que apresentam”. É um conjunto articulado de ações que pode ser utilizado como meio para transformar o *status quo* ou conservá-lo. Dependerá das propostas técnica e política que essas avaliações percorrerão.

A avaliação de programas sociais não é algo estanque, ela é feita no cotidiano, com sucessivas aproximações aos processos e com os atores sociais que o compõem, são tomadas de decisões durante o programa e não são tão complexas, isto é, a gestão do impacto não é só avaliar no final. Uma reflexão importante aponta para gestão dos dados que permita ao programa fazer essa avaliação posteriormente, destacando a importância de documentar as intervenções, coletar dados e afins.



Assim, especificamente em relação à pesquisa avaliativa de impacto, destacam-se alguns critérios, medidas e tipos de avaliação, que acabam se tornando parte e condição de sua estrutura metodológica e que consideramos fundamentais apresentar a seguir.

A avaliação tem como fundamento emitir um julgamento e, assim sendo, esse julgamento não deve ser aleatório. A prática de avaliação de políticas e de programas sociais pressupõe a utilização de critérios orientados pela tríade eficiência, eficácia e efetividade.

O critério de eficiência se relaciona com os recursos necessários para realizar o programa, que se encontram nos recursos institucionais, recursos financeiros e recursos físicos. Nas palavras de Silva (2013, p. 49), “eficiência ou rentabilidade econômica, entendida como a relação entre os custos despendidos e os resultados do programa”. A autora dá sequência com o critério de “eficácia, que é o grau em que os objetivos e metas foram alcançados em relação à população beneficiária, num determinado período de tempo” (2013, p. 49). Em que medida o programa, a partir das atividades realizadas por meio do processo seletivo, das aulas técnicas e especiais e das mentorias, está capacitando esses jovens e adolescentes pessoal e profissionalmente?

O critério de efetividade é compreendido como as mudanças geradas no público-alvo e no sistema social, que se classificam em resultados e impactos. De acordo com o CModel (c2018), “os resultados são transformações geradas diretamente pelo que fazemos e tem-se alta governabilidade, os resultados são de curto e médio prazo”. Os *outcomes*, ou resultados esperados no programa, são os seguintes: pessoas capacitadas com conhecimentos básicos de programação em um ambiente seguro, com suporte de pessoas mentoras e monitoras, bolsa-auxílio durante o programa e desenvolvimento de habilidades como responsabilidade e trabalho em equipe.

Sobre os impactos, CModel (c2018) orienta que “são transformações influenciadas pelo que fazemos e tem-se menor governabilidade, depende de outros fatores”. A respeito dos impactos/mudanças geradas no sistema social, não temos dados analisados, apenas coletados, pois a pesquisa está em curso, o que observamos parcialmente é a diminuição dos índices de desigualdades de classe, gênero, étnico-racial etc., nessa área do conhecimento. Na concepção de Silva (2013, p. 49), a efetividade considera “os impactos diretos e indiretos dos serviços prestados

na vida do público usuário e da comunidade, referindo-se a resultados, impactos e efeitos”. Observamos que os dois aportes teóricos e metodológicos utilizados nesta pesquisa estão em harmonia em suas concepções.

As medidas de avaliação para políticas e programas sociais são representadas pela definição de variáveis e indicadores, entendendo-se variáveis como característica ou qualidade da realidade suscetível de assumir diferentes valores; dimensão do fenômeno investigado, podendo ser classificada como variável dependente, representada pelo programa objeto da avaliação; variável independente, representada pelas mudanças em pessoas, grupos ou populações; e variáveis intervenientes, que são aquelas variáveis contextuais, outras que não o programa, que podem ou não contribuir para as mudanças identificadas (SILVA, 2013). Associamos essas variáveis no programa Aceleradora Inclusiva como: variável independente relaciona-se às pessoas capacitadas com conhecimentos básicos de computação; variável dependente, ao programa de inclusão social na área da tecnologia; e variável interveniente corresponde ao acesso a outros programas e políticas públicas da rede de atendimento no território.

Dito de outro modo, as avaliações para políticas e programas sociais são ao mesmo tempo produtos e processos coletivos, influenciados por muitos fatores, portanto, sempre parciais. Silva (2013) indica correlação expressando o seguinte:

Isso coloca um aspecto importante a ser considerado na prática avaliativa de programas sociais: nunca se pode afirmar categoricamente que uma mudança foi produzida por determinada intervenção, isto porque o contexto social que recebe a intervenção, no caso, o programa, é um sistema aberto e, como tal, não podemos isolar determinada variável de modo a responsabilizá-la diretamente pelas mudanças ocorridas. (SILVA, 2013, p. 50).

Considerando esse conjunto de variáveis que conformam os resultados e os impacto do programa, é necessário elencar quais serão monitoradas para verificar, por meio dos indicadores, se as mudanças ocorreram. Para elucidar tal questão, Silva (2013, p. 50) orienta que “não é possível incorporar a uma investigação todas as variáveis de um programa e todos os indicadores<sup>31</sup> de determinada variável, devendo-se escolher aquelas variáveis que mais expressem a realidade do programa que

---

<sup>31</sup> “Se prestam a subsidiar as atividades de planejamento público e a formulação de políticas sociais nas diferentes esferas de governo, possibilitando o monitoramento das condições de vida e o bem-estar da população por parte do poder público e da sociedade civil permitindo aprofundamento da investigação acadêmica sobre a mudança social e sobre os determinantes dos diferentes fenômenos sociais.” (JANNUZZI, 2015, p. 22).

estamos avaliando”. Com esse fim, os indicadores são sinais que permitem avaliar se estamos ou não no caminho para atingir os objetivos do programa e devem estar a serviço do que se faz, quer seja para melhorar ou mudar a intervenção.

O que observamos nas aproximações com a literatura é que as duas abordagens são complementares e não antagônicas, embora tenham objetivos distintos. A avaliação de processos tem ligação direta com o planejamento do programa, as atividades e a função de cada ator social e as tomadas de decisão ocorrem durante o programa. Na avaliação de impacto, orienta-se olhar para esse processo e avaliar o que foi realizado ou não na perspectiva de causa e efeito. No programa, essa pesquisa será realizada após dois anos do término das atividades, o que a caracteriza como avaliação compreensiva.

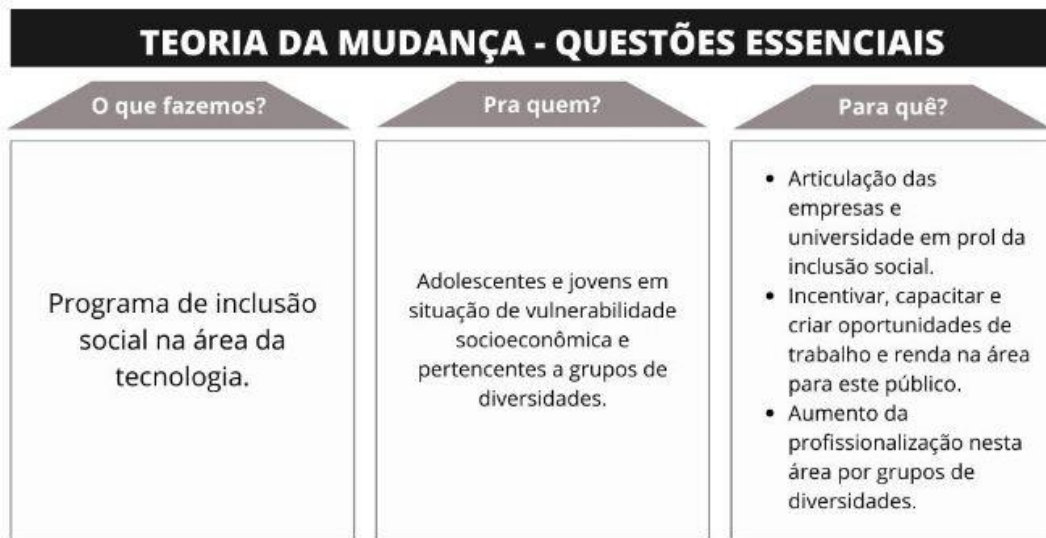
Segundo Browen e Willdovsky (1984 apud SILVA, 2013, p. 57):

Apontam esse tipo de avaliação como capaz de clarificar casualidades, relacionando *inputs* e processos com *outcomes*. Combina avaliação de processos e impactos dos programas, relacionando-os com os objetivos previamente especificados. Procura também identificar outras variáveis significativas do processo e sua relação com os resultados, mesmo considerando difícil delimitar a multiplicidade de fatores que influenciam a implementação de um programa social. Isto é, a preocupação é com o que está acontecendo e o porquê.

Esse arcabouço teórico e metodológico traz as principais reflexões acerca da temática avaliação de políticas e programas sociais. Ademais, tem como finalidade visibilizar que esse é um processo científico de produção do conhecimento na articulação entre a academia e o mercado. Para tanto, utiliza-se de processos que são inter-relacionados, pois entende-se que a realidade social em que estes programas sociais estão inseridos é complexa e apenas uma avaliação não contemplaria as dimensões. Evidenciando, dessa forma, que toda avaliação tem interesses e utilidades e os desta pesquisa são declaradamente políticos e técnicos, ou seja, os políticos vêm ao encontro de fomentar espaços de participação popular por meio da educação inclusiva para promoção, proteção e garantia de direitos e ampliação da cidadania; e os técnicos, ao passo que as avaliações são produções de conhecimento que têm interesse público e compromissados com mudanças.

A seguir, na Figura 4, mostramos o funcionamento total do programa Aceleradora Inclusiva com os resultados e impacto identificado a partir das aproximações teóricas e metodologicamente da pesquisa.

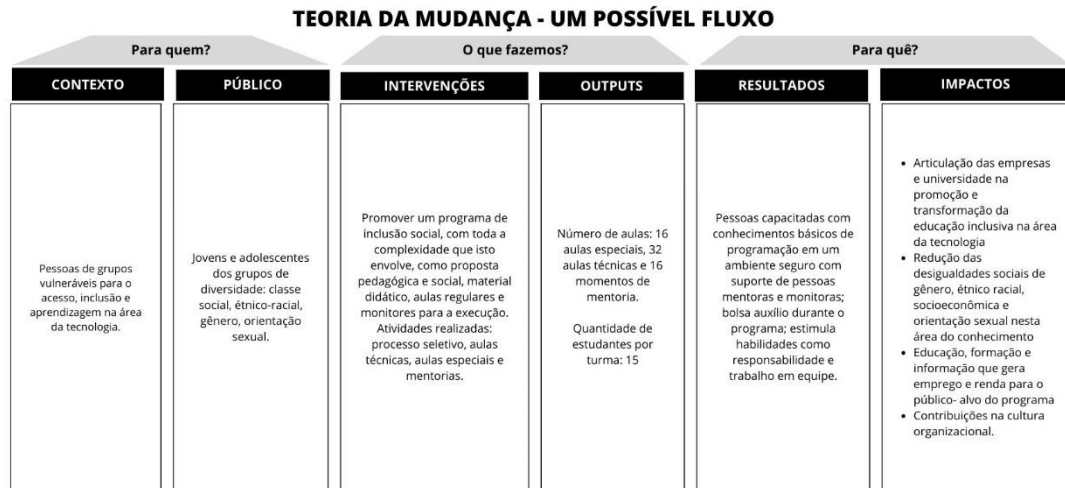
Figura 4 – Teoria da mudança final – questões essenciais



Fonte: A autora (2022), baseada na Teoria da Mudança.

A Teoria da Mudança se propõe a tornar evidente o caminho de transformação social que determinados atores sociais desejam realizar. Produz um encaminhamento de um conjunto de resultados ao longo do tempo de diferentes níveis de complexidade para assegurar que o caminho da transformação esteja visível, seja consistente e convincente (SILVA, 2022).

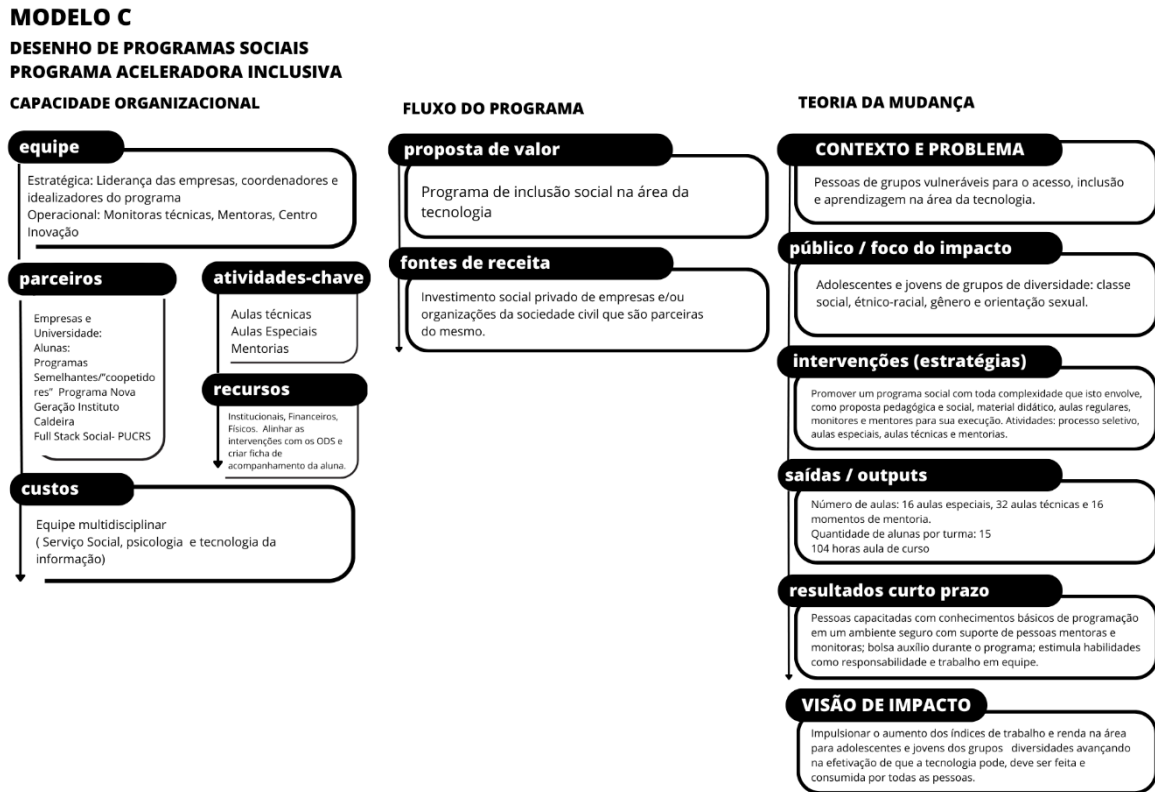
Figura 5 – Funcionamento total do programa Aceleradora Inclusiva



Fonte: A autora (2022), baseada na Teoria da Mudança.

A Teoria da Mudança permite enxergar um fluxo de resultados que precisam ser alcançados até que os impactos possam ser possíveis. E esse escalonamento de resultados permite o monitoramento, o desenvolvimento de uma intervenção ao longo do tempo, que reconheça lacunas e falhas e torne a intervenção mais próxima aos atores. É um instrumento bastante favorável à mobilização e ao envolvimento dos diferentes atores, pois, procura sistematizar em um tipo de infográfico, de fluxograma, esse conjunto de elementos da intervenção, ou seja, estratégias, entregas, resultados de curto prazo, de médio prazo, de longo prazo, impacto, público-alvo. À medida que tem tudo isso bem articulado, passamos a ter uma ferramenta que tem potência para comunicar a nossa estratégia. E ao comunicar a nossa estratégia e torná-la inteligível, acessível a diferentes públicos, é possível favorecer que diferentes públicos se apropriem daquilo que está em aposta (SILVA, 2022).

Figura 6 – Integração da capacidade organizacional e a narrativa de impacto do programa



Fonte: Modelo C.

### 3.2 TEORIA DA MUDANÇA EM MOVIMENTO: DADOS EMPÍRICOS DO PROGRAMA ACELERADORA INCLUSIVA

Alinhadas, compartilhando e vivenciando as mudanças e as necessidades de fazer negócios de forma diferente, é que as empresas e a universidade propõem tal iniciativa de impacto social. O ponto de partida e chegada são as pessoas. Para Kellerer (apud SISODIA; GELB, 2020, p. 212), “o negócio dos negócios são as pessoas – ontem, hoje e sempre.” As empresas deveriam estar, e agora estão, mais atentas ao desenvolvimento das pessoas em suas várias dimensões, não se limitando à questão produtiva, que, por muito tempo, foi a parte elementar de suas atenções. Para Chapman (apud SISODIA; GELB, 2020, p. 40), “nós medimos o sucesso pelo modo como afetamos a vida das pessoas”. É o anúncio de que as empresas podem ser catalisadoras de iniciativas que elevem a dignidade humana em diversas dimensões como acesso a direitos materiais como educação, saúde, trabalho, renda, lazer, etc.

Assim como nas questões de acesso a direitos políticos, que são viabilizados por meio da participação inclusiva e equitativa na área do saber da tecnologia da informação e de outras áreas que, de modo geral, são disponibilizadas por meio de programas sociais, projetos e serviços. Sendo assim, a redução das desigualdades é objeto de políticas públicas e, sem dúvida, de políticas privadas, acompanhando o fio argumentativo de que todos os segmentos da sociedade são complementares para que a justiça social se efetive para o maior número de pessoas.

A perspectiva trabalhada será a de justiça social como redução das desigualdades. Para isso, será analisada no plural, tendo em vista que são muitas dimensões, contudo, o esforço empreendido será na desigualdade socioeconômica, que inibe pessoas dos grupos de diversidades acessarem, serem incluídas, pertencerem e terem oportunidades de crescimento e equidade na área da tecnologia da informação. Cabe a nós, nesta dissertação, analisar os meios conectados e disponibilizados pela iniciativa, os resultados e os impactos mapeados pela pesquisa avaliativa de impacto, cujo âmago é evidenciar os significados pela perspectiva dos egressos e dos atores sociais que conformam o programa. Referida por Silva no 10º Seminário da RBMA:

Quer dizer, podemos fazer melhor, podemos fazer com mais cuidado, podemos usar a ciência mais a nosso favor, podemos fazer uma gestão baseada em evidências com mais força, com mais contundência, de modo que a gente, então, avance na qualidade daquilo que a gente faz, na qualidade do que as nossas instituições realizam. É isso que eu chamo de consistência ético-política, técnica, no sentido de que as avaliações precisam elevar a qualidade das nossas práticas, daquilo que as nossas instituições realizam, para que a coprodução das políticas, como nós temos dito já há alguns anos, não apenas implique os sujeitos, considere os atores, considere os contextos, mas de fato vá sendo construída da maneira mais criteriosa possível e sustentável possível. (MESA..., 2022).

Desse modo, é um argumento que conecta a avaliação em uma perspectiva formativa e colaborativa, ou seja, em uma perspectiva que traga ou que comprometa a avaliação para assegurar direitos, para fortalecer a democracia, para que recursos privados sejam utilizados de forma mais inteligente e com a melhoria daquilo que está sendo feito. Para tanto, olhar para a avaliação de impacto a partir da ótica das desigualdades advém da necessidade de tornar conhecido qual o impacto do programa Aceleradora Inclusiva para seus atores sociais e em que medida contribui para a redução das desigualdades socioeconômicas em nossa sociedade. É sabido que a área da tecnologia da informação por muito tempo foi extremamente seletiva,

mas isto vem mudando, devido à abertura de programas, de projetos e de serviços que viabilizam a inclusão de grupos sociais que até então eram invisibilizados. Com avanços, essa área do conhecimento amplia-se para todas as pessoas, capacitando tecnicamente e socialmente o maior número de pessoas diversas para compor times, alterar o modo como se faz, consome e cria valor a partir da tecnologia. Isso se potencializou após a pandemia de covid-19.

Sobre a avaliação de impacto social colaborar para que mudanças sociais ocorram, iremos analisar como os egressos do programa pontuam no questionário sobre a questão da desigualdade no acesso, uso e oportunidades de aprender sobre internet e tecnologias digitais neste contexto e quais os significados. Para avançar nesse sentido, utilizaremos as reflexões do material do Grupo de Institutos, Fundações e Empresas (GIFE) e da Rede Brasileira de Monitoramento e Avaliação (RBMA), que nos instiga a pensar o que é desigualdade e como a avaliação é um meio vigoroso para mostrar que há muita potência, resistência e vivências nas pessoas que são abordadas por ela.

Isso é importante, na medida em que os esforços de enfrentamento das desigualdades socioeconômicas historicamente estruturadas não podem ser assumidos como algo dado e inquestionável. A ausência de reflexão em torno de tais questões inviabiliza a compreensão das formas e vias de manifestação das desigualdades em diferentes contextos e épocas e, conseqüentemente, seus impactos sobre a vida prática e cotidiana. Então, falar de desigualdade social precede você falar de outras questões. Precede você falar de todo o processo anterior, revisar a história do Brasil. Porque a desigualdade social não é só você ter ou não ter algo. É entender como as relações de poder se estabelecem em nosso país. (MATHEUS, 2022, p. 14).

A seguir, utilizaremos os recursos da análise textual discursiva, que segundo Moraes (2003, p. 204), “[...] é apresentar as categorias e subcategorias, fundamentando e validando essas descrições a partir de interlocuções empíricas ou ancoragem dos argumentos em informações retiradas dos textos.” Para o Egresso 1, *“Isso depende muito do ponto de vista, mas quem tem acesso à internet hoje em dia pode pesquisar e aprender sobre literalmente tudo.”* (EGRESSO 1). Estamos vivenciando algumas transformações no mundo do trabalho e das relações e a digital é uma delas, logo ter acesso à internet e às tecnologias disponíveis é compreendido como um direito social. Nesse sentido, a desigualdade que abordaremos será de caráter socioeconômico a partir da seguinte perspectiva:

[...] como toda e qualquer assimetria de acesso a recursos materiais e imateriais, serviços e direitos ocasionadas por discriminação em decorrência



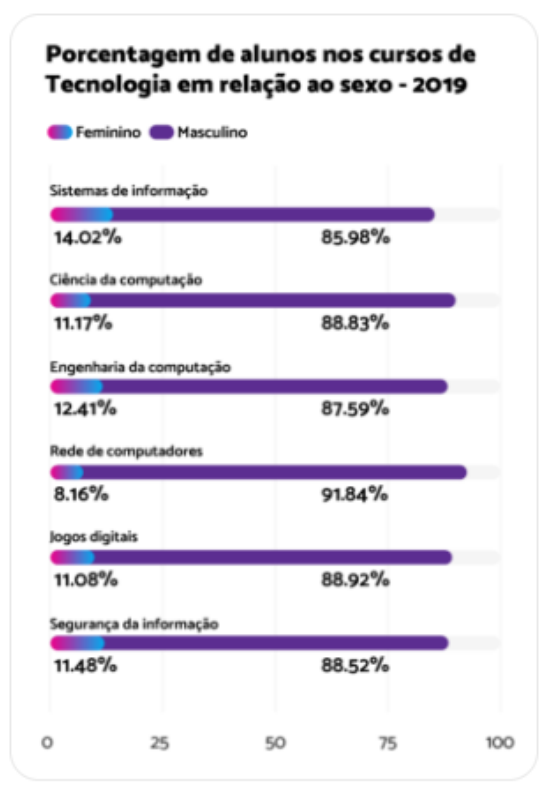
de origem, raça/cor, gênero, etnia, e/ou toda e qualquer condição vinculada à constituição dos sujeitos. A desigualdade socioeconômica é um conceito, necessariamente, relacional. Isso significa que as assimetrias de acesso são percebidas a partir da análise das interações e dinâmicas de poder historicamente conformadas entre os grupos que compõem determinado contexto social. Em vista disso, é preciso considerar as vivências dos sujeitos em relação às desigualdades levando em conta as suas singularidades. (MATHEUS, 2022, p. 15).

Ter esse acesso à internet e às tecnologias neste contexto pós-pandêmico significa ter autonomia para educação, formação e informação, como menciona o Egresso 3: *“Eu acredito que existe muita desigualdade! Muitas pessoas não têm acesso por não ter celular, por não ter internet em casa e isso impacta profundamente o acesso à informação, que deveria ser para todos.”* (EGRESSO 3). A partir dessa colocação, podemos analisar a desigualdade como estrutural, ou seja, faz parte do nosso processo histórico de formação na sociedade capitalista, na qual a questão econômica tem sua relevância e as demais questões como política, social, tecnológica, ambiental e legal são subjacentes.

A questão mais importante da desigualdade é que é um fator relacional, ou seja, não existe desigualdade se não tiver um outro grupo [...]. E como relacional é sempre muito complexo, é um fenômeno multidimensional que vai desde as características individuais, territoriais, nacionais, culturais. É um fenômeno de altíssima complexidade que as pessoas tentam simplificar e entender a desigualdade como se tivesse um único elemento que explique, um único jeito de corrigir. (MATHEUS, 2022, p. 15).

O programa Aceleradora Inclusiva tem no seu público-alvo pessoas em situação de vulnerabilidade econômica, gênero, étnico-racial e orientação sexual. Vale reforçar que esses grupos conformam a maioria da população brasileira, o que não acontece em relação a acessos, permanência e inclusão nas áreas de educação, saúde, trabalho, renda e outros. Estes marcadores de classe, gênero, étnico-racial e orientação sexual norteiam as práticas e as tomadas de decisão do programa. Contextualizando a área da tecnologia de forma ampliada e atentando-se para a questão de gênero, o Gráfico 7 demonstra a porcentagem de alunos nos cursos de tecnologia em relação ao sexo no ano de 2019, em reportagem da PretaLab.

Gráfico 7 – Alunos nos cursos de tecnologia conforme o sexo



Fonte: Censo da Educação Superior 2019 – Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep).

Sendo esse um dado que tem ligação direta com a forma de ingresso desse grupo social nessa área do conhecimento, utilizaremos o que pensa o Egresso 8 sobre esta desigualdade:

*Sim, muitas pessoas não têm condições de ter um computador, acesso à internet etc., e depois que entrei como CLT em algumas empresas, vejo que tem poucas mulheres na TI, pelo menos na área de desenvolvimento, tem poucas pessoas negras e pouca diversidade na TI. (EGRESSO 8).*

Nesse sentido, todos os programas, projetos e serviços deveriam se atentar para todas as etapas que a pessoa vai percorrer ao ser acolhida nos espaços, sejam públicos ou privados. Não basta viabilizar o acesso, são necessárias políticas de inclusão que se desdobrem em atendimentos às necessidades materiais como bolsa-auxílio que contribua com suas necessidades de sobrevivência; equipamentos para que a aprendizagem ocorra; atendimento psicossocial que verse sobre como essa pessoa se sente no mundo e com o mundo, com atenção para a saúde mental; e atendimento social que possa construir pontes para que, ao finalizar o ciclo do

programa, tenha condições básicas de conhecer, acessar e lutar por seus direitos, tendo em vista que o programa é temporal e a vida segue com suas demandas.

Ao passo que, ter tais políticas de inclusão alinhadas e atuantes indica que está se desenvolvendo a equidade, ou seja, atender às necessidades de cada pessoa com suas singularidades e particularidades, possibilitando que possa se desenvolver humana, social e profissionalmente. No que se refere à equidade, a Organização Mundial da Saúde (OMS) tem a seguinte concepção: “é a ausência de diferenças evitáveis ou remediáveis entre grupos de pessoas, sejam esses grupos definidos socialmente, economicamente, demograficamente ou geograficamente” (OMS, 2018, p. 7 apud CIRILLO, 2020, p. 1). Isso quer dizer que as realidades são diferentes e desiguais, no contexto nacional, muito possivelmente uma pessoa negra, do gênero feminino, de classe econômica vulnerável, moradora de comunidades mais afastadas dos grandes centros, terá dificuldades de acessar programas, projetos e serviços.

Assim, os programas sociais devem trabalhar para ampliar a compreensão e a efetivação da equidade, ainda que caminhem lado a lado com a igualdade, há finalidades específicas, conforme aponta o GIFE:

Nesse ponto, é importante a distinção entre igualdade e equidade. Enquanto o conceito de igualdade implica assegurar que todos tenham acesso aos mesmos direitos e serviços, a equidade tem como premissa eliminar as circunstâncias injustas e evitáveis que privam as pessoas de seus direitos. Assim, a igualdade também visa promover justiça social, mas só funciona se todos começarem do mesmo lugar e precisarem das mesmas coisas. (GIFE 2020, p. 4).

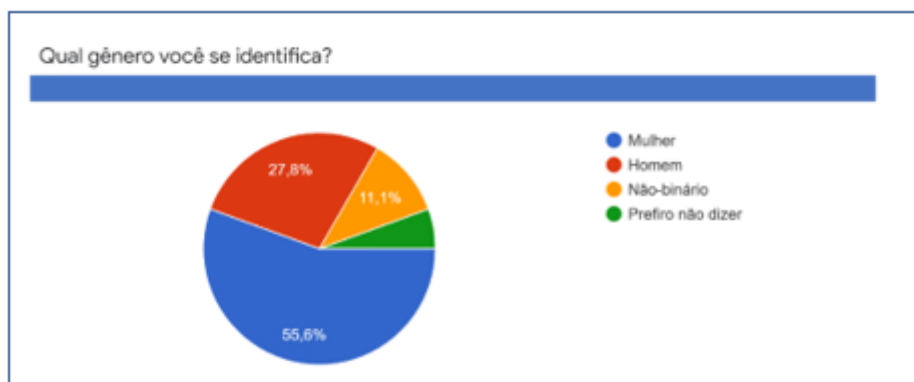
Programas sociais como o Aceleradora Inclusiva têm o potencial de contribuir com mudanças na área da tecnologia, mudanças de cultura entre as pessoas e na sociedade. Uma vez que se tem iniciativas como essas, abrem-se caminhos para grupos sociais, comunidades e áreas do conhecimento superarem o estigma que comumente ouvimos “sempre foi assim” e que felizmente vem sendo alterado. No entanto é preciso continuar com tais iniciativas e estas serem bússolas para outras tantas, porque findar com as desigualdades, neste modo de produção capitalista, é como uma utopia, serve para seguir avançando, horas com muita mais agilidade outras com mais parcimônia. Logo, conhecer essas desigualdades e agir para sua transformação é o que move pessoas, organizações e sociedades. O que pode ser observado na fala do Egresso 15:

*Existe sempre desigualdade, muitas pessoas podem sonhar em entrar no mundo da tecnologia, mas temos que levar em conta que existem lugares no Brasil e no mundo nos quais pessoas não possuem nem sequer acesso à internet para a troca de mensagens, logo, é muito difícil o acesso a conteúdo de qualidade. Logo, sim, existe desigualdade. (EGRESSO 15).*

Programas sociais como esse colaboram para que se supere a criminalização das violências com comunidades e grupos sociais. O que de fato se analisa é o inverso, em que as pessoas são violentadas por não terem acesso e inclusão a direitos básicos de sobrevivência, entre eles a educação de qualidade com recursos materiais, intelectuais e sociais que permitam a transição de ausências para potências. Nessa caminhada de acompanhamento da Aceleradora Inclusiva, uma das situações marcantes foi na formatura do curso, quando uma aluna apresentou um *site* que ela elaborou para vender produtos (docinhos caseiros, como branquinho, negrinho e outros) que sua mãe faz para melhorar a renda familiar. O curso possibilitou a esta aluna potencializar as competências técnicas e, por meio da tecnologia, atender a uma necessidade social de sua família. Isso significa que as primeiras aproximações do curso têm potencial para a educação, formação e informação de pessoas que irão atuar em times de desenvolvimento de *softwares* de grandes empresas e para negócios locais, ambos geram trabalho, renda e valor para si e para a sociedade.

O Gráfico 8 mostra as mudanças culturais e sociais que vêm sendo desenvolvidas nesta área. De modo geral, a questão de gênero ainda é um dos maiores desafios e possibilidades a serem trabalhados tanto em programas, projetos e serviços quanto em processos seletivos. Inversamente com os dados da pesquisa mencionada acima, estes dados comprovam que neste período do programa o ingresso de pessoas do gênero feminino foi superior à do gênero masculino. Sendo este um dos marcadores sociais que o time estratégico e operacional tem se motivado a cultivar de forma equânime ou mais igualitária possível.

Gráfico 8 – Pergunta 1.6 do questionário



Fonte: A autora (2022), com base nos dados do programa Aceleradora Inclusiva, 2018-2020.

Os dados da pesquisa de impacto é a mais próxima desejável do ideal igualitário no que tange à questão de gênero na área da tecnologia, posto que a realidade se apresenta de forma ainda muito desproporcional. Para tanto, apresentamos o que pensa o Egresso 17 sobre essa desigualdade:

*Sim, existe e muito em relação a nós mulheres em todos os sentidos a desigualdade é grande demais e para nós que somos gays, lésbicas etc. é pior ainda, pois o preconceito hoje em dia nem tanto, pois agora é lei a homofobia, mas ainda sim existem aqueles preconceituosos que não te contratam em trabalhos por achar que nós iríamos afetar sua empresa por conta da nossa imagem. E para as mulheres é a questão de muitas trabalharem no mesmo ramo que homem e receberem menos. Por que disso se a função que a mulher atua é a mesma que do homem? Me indigno com isso e tem outras coisas como no futebol, na política, em tudo a mulher é diminuída. (EGRESSO 17).*

Nesse sentido, na pesquisa avaliativa de impacto, utilizamos a abordagem para gênero, tendo como referência o conceito abordado por Saffioti, (2015, p. 47), ou seja, “gênero é a construção social do masculino e do feminino” e por ser uma construção social está em disputa e em movimento, alterando em cada tempo histórico por meio de enfrentamentos em que os atores sociais desafiam o *status quo* tanto para sua transformação quanto para sua conservação. Nos estudos da PretaLab Report 2022, a questão dessa dimensão da desigualdade é trabalhada na perspectiva de sexo quanto ao biológico, classificando-as em homens e mulheres. Não temos a pretensão de aprofundar tal questão, permanecendo nosso foco em evidenciar que, felizmente, essa desigualdade vem se alterando a partir de políticas públicas e privadas de equidade que estão muito longe de ser o ideal, no entanto, vem trilhando caminhos,

renovando atitudes, ideias, condutas e, assim, modificando culturas de empresas e pessoas a médio e longo prazo.

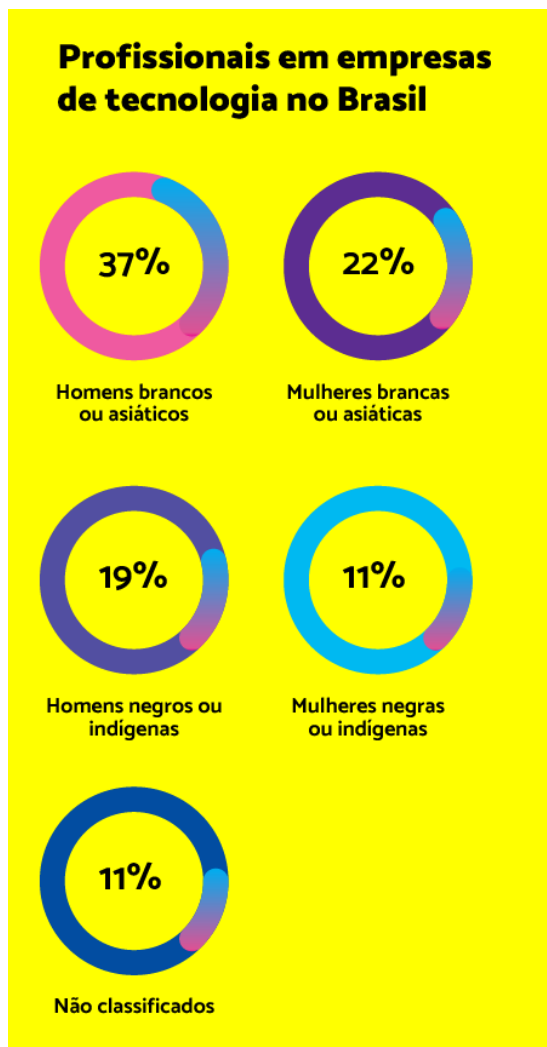
A seguir a narrativa do Egresso 3 sobre sua acolhida, permanência, aprendizagem e direcionamento do programa Aceleradora Inclusiva:

*A Aceleradora Inclusiva faz a gente pensar mais no outro, respeitar os diferentes cenários que existem e que são além dos nossos. A diversidade que a Inclusiva trouxe na minha vida foi o melhor porque me fez ter trocas com várias pessoas maravilhosas que levo até hoje na minha vida. Além de empatia, a Inclusiva também nos motiva a acreditar que também podemos fazer parte da área de tecnologia. Eu entrei com 16 anos e tinha receio de me sentir desconfortável, não ser ouvida ou cortada, mas foi tudo ao contrário. Eu via mulheres em cargos de liderança, eu via pessoas de idades diferentes, de regiões diferentes e que tinham o mesmo objetivo que o meu. Ter começado num lugar tão acolhedor como esse foi essencial para acreditar no meu potencial. (EGRESSO 3).*

Nesse sentido, consideramos a importância que programas sociais desenvolvem por serem porta de entrada em diversas áreas do saber, no programa, na área da tecnologia, assim como os marcadores sociais serem definidos e dialogarem com a realidade política, econômica, social, tecnológica do país. Um marcador social que mostra essas desigualdades é o da questão étnico-racial e, se ampliado para a questão de gênero, se restringe ainda mais.

O Gráfico 9 apresenta dados de uma pesquisa publicada pela PretaLab no Report 2022 e desenvolvida pela Associação das Empresas de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC) e de Tecnologias Digitais (Brasscom), feita entre 2018 e 2019, com 845 mil profissionais trabalhando em empresas de *software*, *hardware*, serviços e comércio de tecnologia. O material constata o que chama de “desproporção de acesso ao mercado de trabalho”, no caso das mulheres negras.

Gráfico 9 – Singularidades de gênero e étnico-racial na área da tecnologia



Fonte: PretaLab (2022).

Importante em um contexto de falta de levantamentos mais amplos, a pesquisa tem as limitações de não separar mulheres negras e indígenas e de ter uma proporção significativa de profissionais não classificados. Além disso, como diz a própria pesquisa, a tabulação não é específica de profissionais que trabalham “com” tecnologia, mas daqueles empregados “em” empresas do setor (PRETALAB, 2022).

A questão étnico-racial tem intrínseca relação com a economia, como se dão as formas de sociabilidade que são produzidas e reproduzidas tendo como efeito as desigualdades. No período da pesquisa, participamos de um evento onde foi realizada a dinâmica “privilégio branco”<sup>32</sup>, que é feita em grupo com a finalidade de compreender

<sup>32</sup> PARANÁ. Secretaria da Educação. Jogo do Privilégio Branco. Disponível em: <http://www.sociologia.seed.pr.gov.br/modules/video/showVideo.php?video=20247>. Acesso em: jan./fev. 2023.

e refletir sobre as desigualdades étnico-raciais, socioeconômicas e territoriais da sociedade. Ao final, a maioria que estava mais à frente eram pessoas brancas e as pessoas negras em diferentes posições mais atrás. Não é uma dicotomia e, sim, uma construção social que foi institucionalizada ao longo de muitos anos. Enquanto sociedade, não podemos naturalizar tal resultado, muito antes pelo contrário, deve ser corrigido haja vista a dívida histórica que se tem com essa população e as condições de dignidade humana.

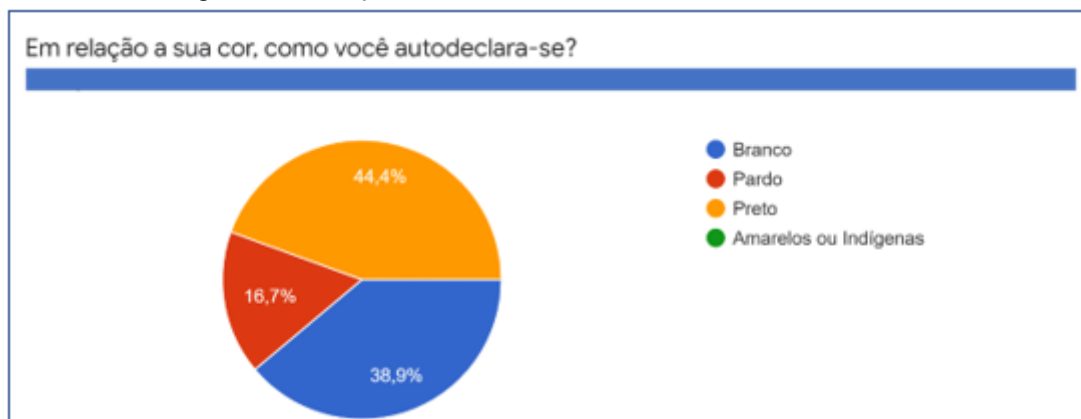
Para alargar o entendimento sobre a tríade dos fenômenos economia, étnico-racial e desigualdades, recorremos a Almeida (2019, p. 95):

Falar sobre raça e economia é essencialmente falar sobre desigualdade. Tanto para aqueles que definem a economia como a ciência que se ocupa da escassez, como para os que a consideram como o conjunto das relações de produção, o certo é que a economia deve responder a uma série de questões que mobilizam muito mais do que cálculos matemáticos ou planilhas: como a sociedade se organiza para produzir as condições necessárias para a sua continuidade? Como o trabalho social é dividido? Qual o critério para definir o pagamento de salários? Estas questões demonstram, em primeiro lugar, que a ideia de desigualdade é um ponto nodal das teorias econômicas, as quais não poderão ignorá-la, e, em segundo lugar, que a economia só pode tentar responder a essas questões apelando para a política, a ética, a sociologia e o direito. A desigualdade pode ser expressa em dados estatísticos e quantificada matematicamente, mas sua explicação está na compreensão da sociedade e de seus inúmeros conflitos.

No programa Aceleradora Inclusiva, este marcador social étnico-racial é um ponto para o qual o time operacional e estratégico tem dispensado atenção e ação. O Gráfico 10 demonstra que esta questão é um dos pilares do programa, vem se desenvolvendo e tornando esta área do conhecimento mais acessível, plural e equitativa.



Gráfico 10 – Pergunta 1.5 do questionário



Fonte: A autora (2022), com base nos dados do programa Aceleradora Inclusiva, 2018-2020.

O Gráfico 10 comprova que são desenvolvidas políticas de ações afirmativas no programa Aceleradora Inclusiva, estas que são desenvolvidas no Brasil a partir de 2000 como resposta aos movimentos sociais que lutavam e permanecem com o propósito de justiça social. Guiando-se para o contexto da pesquisa, é a redução das desigualdades. Tais políticas afirmativas são desenvolvidas por políticas públicas ou iniciativas privadas. No âmbito de políticas públicas, um legado é a lei de cotas raciais que, no ano de 2012, completou uma década.

Já no contexto privado, as iniciativas são criadas estrategicamente e têm como objetivo oportunizar a essas pessoas de grupos sub-representados a ingressarem, permanecerem, desenvolverem-se em áreas do conhecimento, com isso desenvolvendo pessoal e profissionalmente, inclusive criando produtos e serviços que até então não eram pensados para atender às “dores” deste público. Para exemplificar tal situação, podemos visualizar um conselho administrativo ou outros setores da empresa, nos quais todos os integrantes são de uma classe social, gênero e étnico-racial semelhantes. A probabilidade de direcionamentos e soluções serem os mesmos e de não considerarem possibilidades de mudanças é alta, tendo em vista sua conformação.

Desse modo, entendemos que a avaliação de impacto é um instrumento pujante na redução de desigualdades, pois nos posicionamos de forma contrária à naturalização dos quadros de desigualdades socioeconômicas e que a articulação e a corresponsabilidade dos atores sociais têm potencial para mudanças que a sociedade precisa, deseja e espera. A partir dessa premissa, iremos analisar qual o papel desta iniciativa no processo de redução das desigualdades.

Ao longo desta dissertação, nos posicionamos em favor da corresponsabilização do Estado e do setor privado para o enfrentamento da questão social que assola o país, das inúmeras desigualdades decorrentes do modo de produção capitalista em que estamos inseridos e da tomada de decisão daqueles que dispõem do poder. Do mesmo modo, analisamos que as desigualdades são construções estruturais e sociais e, portanto, capazes de mudanças, o que mobiliza seja o Estado, seja o setor privado na condução de atividades com consistência, ou seja, planejadas, monitoradas e permanentes, como é o caso do programa Aceleradora Inclusiva. Não são atividades pontuais e frágeis, muito antes pelo contrário, há uma rede de pessoas e atividades envolvidas para sua consecução.

A articulação da academia com as empresas nesta iniciativa contribui com a sociedade em uma questão social que é a educação inclusiva na área da tecnologia, no entanto é complementar às atividades que o Estado assegura por meio das políticas públicas que ancoram os direitos sociais citados na Constituição Federal, artigo sexto. Como refere a análise:

É inegável o papel estrutural que as políticas públicas registram nesse processo, contudo não é toda política pública que registra sucesso nessa missão e não são todos os contextos que contam com um Estado, orçamento e/ou políticas estruturadas para esta correção. Apesar de todos os avanços alcançados na estruturação de sistemas, programas e políticas de desenvolvimento e seguridade social ao longo das últimas décadas e na compreensão das vias mais eficazes para isso, há ainda um longo e enublado percurso a ser percorrido para o desenvolvimento, experimentação e implementação de soluções exitosas. (MATHEUS *et al.*, 2022, p. 17).

Programas, projetos ou serviços que têm o objetivo de trabalhar com a realidade social e transformá-la, têm, em seu curso, as sucessivas aproximações com outras redes e outros atores sociais para a sinergia em ações concretas, ou seja, as demandas e as necessidades sociais. A questão da tecnologia já era uma demanda antes da pandemia e, atualmente, tornou-se direito educacional a ser conquistado e materializado conforme cita o artigo 205 da Constituição Federal.

A educação, direito de todos e dever do Estado e da família, será promovida e incentivada com a colaboração da sociedade, visando ao pleno desenvolvimento da pessoa, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho. (BRASIL, 1988).

Felizmente, há outras iniciativas privadas como a Aceleradora Inclusiva que têm esse compromisso de corresponsabilidade com a sociedade e, ao efetivar, gera o que Silva (MESA..., 2022) diz: “[...] é capaz de transformar a realidade quando ela

ilumina fenômenos sociais críticos e ela ajuda a fomentar agendas, a criação de agendas que se tornam agendas políticas e que eventualmente se tornam políticas públicas e se tornam direitos [...]”.<sup>33</sup> Vem ao encontro do que o Egresso 8 responde na pergunta do questionário “Que mudanças ocorreram em sua vida pessoal e ou profissional após ter participado do programa? Fale sobre isto. Pergunta obrigatória.”

*Eu não tinha condições de pagar um curso antes da aceleradora e eu precisava muito trabalhar pra poder ajudar financeiramente em casa, mas eu só fazia o ensino médio, não tinha conhecimento nenhum... então ter conseguido participar das aceleradoras me deu uma profissão. (EGRESSO 8).*

Uma das recomendações encontradas na literatura para políticas e programas sociais no que tange à avaliação de impacto é a construção de um sistema de dados abertos, transparentes e desidentificados, tornando possível gerar dados mais precisos sobre o impacto e os resultados de tais iniciativas. Reiteramos que essa foi uma dificuldade da pesquisa, mencionada ao longo desta escrita, que foi mudando para melhor ao longo dela. Hoje tem-se dados de todas as pessoas alunas de forma mais sistemática.

O universo que programas, projetos e serviços acolhem é reduzido. Falando quantitativamente no programa Aceleradora Inclusiva, eram 30 pessoas anuais até 2022 e, no ano de 2023, será de 20 pessoas anuais. Os desafios para a manutenção e a expansão desses programas nesse âmbito passam pela conjuntura que está em efervescência. À vista disso e com a clareza do papel complementar dessas iniciativas, não afastando a importância para aqueles que a acessam, ingressam e tem suas vidas impactadas por elas. Nesse sentido:

[...] o setor privado tem um papel importante no investimento social para atenuar necessidades que o Estado não consegue suprir ou para pautar novas agendas que não estão colocadas nesse momento, mas que são importantes. O investimento social privado tem o papel de ativar essas novas agendas e provocar uma mudança na ação estatal, trazendo essas coisas que não fazem parte do nosso cotidiano. (MATHEUS *et al.*, 2022, p. 17).

Tendo tais desafios em vista e considerando essas iniciativas, aportam crescentes volumes de recursos de diversas naturezas para a promoção de impacto social por parte de seus atores sociais. Assim, torna-se essencial entender seus

---

<sup>33</sup> MESA 2 - A Importância e o Uso das Avaliações: para que fazemos? [S. l.; s. n.], 2022. 1 vídeo (1h 23min 36seg). Publicado pelo canal Rede Brasileira de Monitoramento e Avaliação. Disponível em: <https://youtu.be/2xOvWu4XVYc>. Acesso em: jan. fev. 2023.

papéis dentro de todo este processo, a partir de alguns eixos norteadores. Matheus *et al.* (2022, p.19) orientam a este respeito que sejam estudados em quatro eixos: experimentação e provocação; promoção e transformação; produção e disseminação; e financiamento e apoio. Em cada eixo norteador, iremos correlacionar com o programa Aceleradora Inclusiva.

Experimentação e provocação: não se trata de substituir o Estado, mas colocar-se como um lugar de provocação e experimentação de estratégias inusitadas e/ou inovadoras no processo de redução de desigualdades. (MATHEUS *et al.*, 2022, p. 19). A pergunta a seguir compõe o bloco dois do questionário aos egressos. No bloco dois, a intenção era tornar conhecidas as experiências de sua participação no programa e seus significados. Para tanto, a primeira pergunta foi: “Como foi sua experiência no curso com a equipe da Aceleradora, monitores (quem conduz a aula técnica e as aulas especiais) e mentores (o profissional de uma das empresas que te acompanhou individualmente)? Somente as turmas a partir do ano 2020 tiveram mentores/as. O que você achou fácil e quais as dificuldades que teve? Pergunta obrigatória.”

*Eu gostei muito da experiência, eu aprendi demais e eu via que os mentores também aprendiam conosco, eu tive dificuldade em relação a aprender as tecnologias, porque eu não tinha computador em casa pra praticar, essa era minha dificuldade e facilidade era quando eu aprendia algo novo e podia ajudar meus colegas ou quando algum colega me explicava algo com as palavras e o modo de entendimento dele. (EGRESSO 8).*

O relato do Egresso 8 demonstra que o programa contribui com o ensino e a aprendizagem na área da tecnologia, indicando este espaço como potencializador de trocas não somente técnicas, sobretudo de sociabilidade. Indica também a desigualdade de acesso a recursos materiais como o computador, que acrescida à questão de sinal de internet são instrumentos de educação, formação e informação, a tríade necessária para a gestão do conhecimento, este que é considerado um valor para a sociedade.

Quando solicitamos que as alunas trouxessem suas experiências quanto ao programa, o que nos norteou foi o que Cortella escreve (2022, p. 43) “[...] ‘falar de’ é falar de dentro. [...] Quando falamos ‘de’ é a partir da nossa vivência.” Soa ousado interpretar a partir do relato a seguir que neste programa se movimentam mentes, corações e destinos. É provável que programas sociais como este sejam os primeiros na vida de adolescentes e jovens, o que estimula os atores sociais mentores,

monitores, gestores, equipes operacionais e estratégicas a desenvolver cada turma fundamentados em princípios de equidade e justiça social.

*Foi a maior experiência da minha vida. Mudou meu caminho e meu coração. Não foi difícil, único ponto difícil foi deixar o que eu passei para trás e aprender a ter confiança. Não vejo defeitos nesse curso, ele é uma utopia. (EGRESSO 18).*

O segundo eixo norteador é *Promoção e transformação*, trata-se de um potencial de alteração/reformulação de quadros de desigualdades socioeconômicas nos contextos em que atua, por mais pontuais que sejam (MATHEUS *et al.*, 2022, p. 19). Dialogando, assim, com a pesquisa de impacto realizada com os egressos e a pergunta “Que mudanças ocorreram em sua vida pessoal e ou profissional após ter participado do programa? Fale sobre isto. Pergunta obrigatória.”

O programa é classificado como introdutório na questão técnica da programação, porém as relações tecidas com as pessoas mentoras e monitoras são desenvolvidas a partir do vínculo estabelecido entre elas. É uma cultura instituída de que o espaço é de aprendizados e de experiências, ou seja, não há “saber mais ou menos”, há saberes diferentes em uma composição de colaboração. Sabe-se que o mundo corporativo, em grande medida, não trabalha nesta perspectiva, o que consolida que essa seja uma marca desse programa e que é exposto pelos egressos da seguinte maneira.

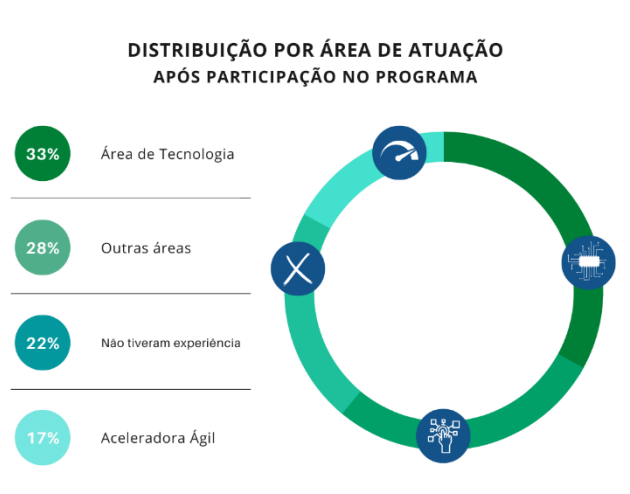
*Muitas coisas mudaram, o networking que eu fiz, as amizades e pessoas que passaram pela minha vida nesse tempo de aceleradora me ajudaram bastante a ser quem eu sou hoje. Eu consigo levar um pouco do que aprendi nessas aceleradoras para minha vida pessoal com amigos e família como para o meu mundo profissional aplicando no time. (EGRESSO 5).*

Sobre existirem programas como o da Aceleradora Inclusiva com foco no desenvolvimento pessoal e profissional ainda em número reduzido perante o número de pessoas com interesse em atuar na área, seria um desdobramento futuro implementar esse modelo de iniciativa com o Estado e empresas para uma modalidade de ensino técnico profissionalizante, uma vez que os setores da sociedade, como saúde, educação, financeiro e agronegócio, estão cada vez mais tecnológicos. É uma das análises para a narrativa do Egresso 6. “Logo após fiz um outro curso de programação, queria ter tido mais oportunidades como essa pra mais pra frente eu poder me empregar e desenvolver minhas habilidades.” (EGRESSO 6).

O relato do Egresso 7, a seguir, é um dado qualitativo que a pesquisa de impacto mapeou, pois nem todas as alunas que passam pelo programa seguirão na área da tecnologia, porém ter esta experiência expande as possibilidades de colocação no mercado de trabalho.

*Olha, pra mim mudou que tenho no currículo, que já trabalhei com computador e que seria de programação, então em cargos de administração ou algo assim foi mais fácil de arranjar outro emprego ao longo do tempo, só. (EGRESSO 7).*

Gráfico 11 – Experiências dos egressos após o programa



Fonte: A autora, com base nos 18 respondentes da pesquisa de impacto.

O eixo *Produção e disseminação* trata-se de entender as entidades do ISP<sup>34</sup> não só como estruturas de execução de iniciativas de interesse público, mas também como atores-chave na produção e na disseminação de conhecimento – *Think Tanks* – em torno daquilo que funciona e daquilo que não funciona no processo de redução de desigualdades socioeconômicas historicamente estruturadas (MATHEUS *et al.*, 2022, p. 19). Nesse sentido, a articulação das empresas e da universidade para desmistificar que a teoria e a prática andam lado a lado e não o contrário. A produção de conhecimentos desenvolvida neste espaço gera saberes, alarga possibilidades de pessoas produzirem, consumirem e gerarem valor para si e para a sociedade por meio da tecnologia.

<sup>34</sup> Conforme GIFE, o investimento social privado, é a mobilização de recursos privados para fins públicos realizada de forma planejada, monitorada e sistemática. Não utilizamos esse conceito no contexto da pesquisa e, sim, a iniciativa/articulação das empresas e universidades para criar o programa em estudo.

*[...] quando a Thoughtworks chegou no Brasil, ainda não se falava tanto de metodologias ágeis, que é a forma como a gente faz a nossa entrega de software e a ideia era exatamente disseminar esse conhecimento, fomentar isso dentro da área de tecnologia como um todo. Mas tem muito para mim, e aí é uma perspectiva minha, tem muito na nossa cultura sobre transformação social, sobre diversidade, equidade e inclusão, que é fundamental.*

*É fundamental ainda mais quando a gente olha especificamente para inclusiva, porque esse foi o grande direcionador da orientação desse novo projeto que surgiu nos últimos anos. Então não tem como desassociar uma coisa da outra, até quando a gente olha para o nosso porquê de existir como organização, a gente acaba não separando uma coisa da outra. Porque a gente quer criar impacto extraordinário no mundo por meio da nossa cultura e da excelência em tecnologia, então não tem como a gente fazer um programa que vai ensinar também sobre a parte técnica, porque a gente precisa levar tudo por trás do como é que a gente está construindo isso, porque é fundamental, sem isso a gente não vai trazer esse impacto diferenciado que a gente está buscando, na verdade, extraordinário, né?*

*Então é fundamental a gente olhar para isso, e claro, como eu estava falando, quando a gente fala de cultura, a gente fala não só de transformação social, diversidade, equidade e inclusão, mas a gente fala também de entender outras questões, de lidar com times autônomos e assim por diante, então não tem como separar uma coisa da outra, acaba que o programa, as aceleradoras como um todo, acabam refletindo muito dessa cultura que a gente busca levar, porque a gente entende que é assim que faz sentido que se seja feita essa construção, não só a do programa, mas a tecnologia que é desenvolvida a partir dali, para realmente conseguir trazer esse impacto. (GESTORA 1).*

É sabido que, para cada sistema, programa ou áreas da tecnologia operarem, existe a ação de ser humano, claro, já sabemos que a inteligência artificial está aí. Leigamente sobre o assunto, pensamos que para esta ser produzida também há alguma interferência humana. O comprometimento desta articulação não é neutro, muito antes pelo contrário, ancora-se no que diz Freire (2018, p. 22): “Compromisso com o mundo, que deve ser humanizado para a humanização dos homens<sup>35</sup>, responsabilidade com estes, com a história.” Em outras palavras, que as pessoas sejam protagonistas de suas histórias, mas, para tanto, que sejam disponibilizados pelo poder público ou pela iniciativa privada os meios possíveis de acesso e inclusão nesta ou em outras áreas do saber.

O eixo *Financiamento e apoio* expressa que patrocinar experiências emergentes e menos consolidadas no processo de redução de desigualdades pode

---

<sup>35</sup> Fidedigno ao autor que corresponde ao seu tempo histórico, a linguagem que utilizamos são pessoas.

ser mais viável junto ao ISP quando comparado às ações de Estado, tendo em vista que sua estrutura de operação pode ser mais leve e mais aberta ao risco da experimentação de cases emergentes. (MATHEUS *et al.*, 2022, p. 19). Não tem como se falar em programas sociais se não se tem recursos financeiros para sua execução. O que vemos no programa Aceleradora Inclusiva é uma crescente entrada de parceiros, o que viabiliza ter uma estrutura consistente de atividades.

Como explicita Silva (MESA..., 2022) sobre este conjunto de atividades, atores e funções desenvolvidas em programas, projetos e serviços e que dialogam com o programa:

[...] pode inventar tecnologias sociais eficazes, porque pode testar, pode pilotar, pode fazer pequena escala, pode aprender de modo mais rápido, pode arriscar mais, protegida do debate político-eleitoral, que é sempre profundamente áspero com os gestores e que torna menor a capacidade inventiva dos gestores públicos brasileiros. Então, o investimento social privado transforma quando ele inventa tecnologias, ele transforma quando ele engaja a sociedade em causas essenciais à vida [...].<sup>36</sup>

Entretanto temos que assegurar que as iniciativas como a do programa Aceleradora Inclusiva sejam guiadas pela transformação *do status quo*, que traz em seu bojo a redução das desigualdades socioeconômicas estruturadas na sociedade por meio da formulação, da implementação, da execução e da avaliação em seus respectivos contextos de atuação. Analisaremos qual a relação da avaliação de impacto com tudo isso.

As contribuições do campo de avaliação para melhoria da vida em sociedade são inegáveis, contudo, faz-se necessário questionar a ideia de que toda e qualquer prática avaliativa é, necessariamente, benéfica a toda e qualquer experiência humana. É importante “lançar luz” sobre o campo de avaliação e entender que os princípios e os pressupostos que o governam são provisórios e necessitam de constante revisão para que a avaliação, de fato, promova melhorias da ação e condição humana (MATHEUS *et al.*, 2022). Dito de outro modo, nem todo programa, projeto ou serviço precisa ser avaliado, depende muito do seu tempo de amadurecimento. No programa Aceleradora Inclusiva, é o primeiro movimento teórico-metodológico a este respeito.

---

<sup>36</sup> MESA 2 - A Importância e o Uso das Avaliações: para que fazemos? [S. l.; s. n.], 2022. 1 vídeo (1h 23min 36seg). Publicado pelo canal Rede Brasileira de Monitoramento e Avaliação. Disponível em: <https://youtu.be/2xOvWu4XVYc>. Acesso em: jan. fev. 2023.



Portanto, as categorias explicativas desta pesquisa – gestão social, avaliação de impacto social, aceleradora e suas experiências sociais – dialogam com o que Martinelli (2019) esclarece:

Nossas temáticas de estudo não são apenas acadêmicas; são problemáticas sociais, contêm camadas de história e um rico repertório de histórias de vida, onde se entrelaçam dimensões políticas da vida pública e privada que só podem ser desvendadas quando dispomos a ouvir histórias pessoais, cotidianas. (MARTINELLI, 2019, p. 28).

Sendo assim, lançar questões para o campo da avaliação, procurando compreender os contextos socioculturais, econômicos e históricos nos quais se inserem é um exercício fundamental para a promoção de avaliações responsivas, equitativas ou antirracistas. Na ausência de referências brasileiras voltadas para a promoção desse tipo de reflexão, faz-se necessária a proposição de um caminho para promoção de avaliações mais atentas a todo este contexto e comprometidas com novas posturas e olhares, aos objetos de estudo e aos sujeitos que os compõem. Entendemos que isso é tarefa necessária para que as avaliações possam de fato lançar luz sobre as desigualdades socioeconômicas de modo a dimensioná-las e caracterizá-las: Quais são? Onde se localizam? Quem são os públicos intermediados por elas?

Nesse sentido, recorreremos a um ensinamento do corpo de bombeiros que pode nos ajudar a pensar sobre a vida cotidiana e trazendo para o contexto da pesquisa dos programas sociais: “nenhum incêndio começa grande”. Ou seja, se houver mais programas sociais com ênfase nas diversidades<sup>37</sup>, que articulem essa necessidade social que é a educação na área da tecnologia, possivelmente, uma das dimensões da desigualdade socioeconômica que é a questão material, de acesso e inclusão a este tipo de programa, poderá ser transformada junto com outras políticas públicas a médio e longo prazo. Cabe aos gestores de programas atentar-se para que relatos como este não se tornem triviais: *“Acredito que faltam mais oportunidades/projetos, mas que todos possam ter acesso, realizando uma divulgação desses projetos abertamente, indo em escolas, comunidades e afins.”* (EGRESSO 2). Ou ainda este do Egresso 16: *“Sim, quando não se tem conhecimentos de escolas que oferecem como oficinas este tipo de curso é difícil ter acesso. Tem pessoas que não tem acesso à internet para poder ir atrás.”* (EGRESSO 16).

---

<sup>37</sup> Trabalhadas no programa: vulnerabilidade socioeconômica, étnico-racial, gênero e orientação sexual.

Por isso, a principal intenção é validar o sentido de corresponsabilidade das empresas e de universidades para programas, projetos e serviços na área da tecnologia como um ponto de partida para superar a escassez de pessoas que compõem esses grupos sociais e têm íntima ligação com as desigualdades que estas pessoas enfrentam em suas caminhadas. No entanto e felizmente, esses programas também viabilizam experiências como essas na vida dos egressos, conforme falas do Egresso 9: *“Ter a oportunidade de ter um conhecimento em uma área que sempre tive curiosidade”* e *“Acho que é de extrema importância ter essa oportunidade para jovens que ainda não sabem o que vão fazer.”* (EGRESSO 9).

No último ano da pesquisa, em 2020, estava em curso a pandemia da covid-19, este acontecimento mundial impôs ao programa e à significativa parte do mundo a rever suas formas de interação, comunicação, aprendizagens e trabalho. Dada essa conjuntura, o programa passou a ser remoto, e naquele ano, excepcionalmente, a mesma turma foi implementada duas vezes, uma vez que as equipes estratégica e operacional não tinham mapeadas as questões estruturais das alunas, porque o programa até então ocorria na modalidade presencial. Não se sabia se as alunas possuíam acesso à internet, mesa para colocar o computador, espaço e tempo para estudar para que o ensino e a aprendizagem pudesse ocorrer da melhor forma possível.

Concomitante a isso, a questão socioemocional de que, se fossem contaminadas, teriam atendimento médico, uma insegurança vivida até o dia em que a vacina se tornou realidade, um alento para a humanidade. Sem dúvidas, todo esse contexto afetou as alunas e os times em alguma medida, ou seja, cada ser social utilizou uma lente para compreender, explicar e descrever esse tempo. Nas palavras de Martinelli (2019, p. 36):

Talvez aí esteja a sua contribuição mais fecunda no sentido de redimensionar o caráter das lutas políticas, dando visibilidade à experiência social de sujeitos concretos em seu viver histórico. Daí a importância da narrativa, da fonte oral que, em interação com outras fontes, permite-nos reconstruir histórias densamente vividas e plenas de significado.

O Egresso 6 analisa e narra algumas dimensões conjunturais: *“Foi um aprendizado e tanto, a dificuldade começou ocorrer a pós a pandemia, me perdi nas matérias, mas os monitores estavam sempre ali atentos para ajudar cada necessidade nossa.”* (EGRESSO 6).

O Egresso 16 ressalta sobre o período da pandemia: *“Tudo mudou, com a pandemia eu me desleixei. Deixei tudo que eu podia ter corrido atrás antes para agora, parece que criou uma bola de neve e do nada eu tenho 20 anos com tudo atrasado na vida.”* (EGRESSO 16).

Os extratos de fala dos egressos evidenciam a questão norteadora (como o programa é operacionalizado) e seu respectivo objetivo específico (sinalizar como o programa é operacionalizado e como os determinantes conjunturais e estruturais favorecem ou dificultam sua execução). No que tange a determinantes conjunturais, a pandemia, por si só, já é um fenômeno que gerou inúmeros desdobramentos. Quanto a estruturais, é possível analisar que o programa fez o que foi possível nas condições que se tinha. Um exemplo para ilustrar isso é a questão do empréstimo dos equipamentos, isto foi possível, mas o que não se tinha ideia era se aquela aluna teria mesa para colocar o computador e outras questões relacionadas. Passado este tempo pandêmico de 2020 até 2022, todos os atores sociais que fazem este programa acontecer, sabem que, a cada turma, há novos desafios e possibilidades a serem trabalhados. Há um caminho a percorrer no que se refere a aperfeiçoar as metodologias de trabalho quer seja no âmbito das aulas especiais, técnicas e mentorias.

Isso é realizado por meio do diálogo, da ação e da direção entre as equipes estratégica e operacional do programa Aceleradora Inclusiva, que se consolida como uma comunidade, em que o objetivo é a acolhida da educação inclusiva na tecnologia como meio de transformação social. Conforme Cortella (2022), há diferença entre comunidade e agrupamento.

Quando pessoas se juntam, podemos ter resultados de duas naturezas: uma comunidade ou um agrupamento. Em uma comunidade há pessoas juntas, com objetivos compartilhados, mecanismos de autoproteção e de preservação recíproca. Em um agrupamento há pessoas com objetivos apenas coincidentes, sem mecanismos de autoproteção e de preservação recíproca. (CORTELLA, 2022, p. 128).

No que se refere a melhorias no programa, o Egresso 13 dá o seu parecer:

*Eu tive uma experiência muito boa, ultrapassou as minhas expectativas, eu posso dizer que a Aceleradora Inclusiva mudou a minha vida. A minha principal dificuldade foi entender os enunciados dos cards, algo em que eu não tive dificuldade foi estudar sobre programação voltada para o front end, eu amava estudar sobre front end e isso me fez encarar a programação como algo simplesmente divertido.* (EGRESSO 13).

Os *cards* funcionam como pequenas tarefas que precisam ser desenvolvidas nas atividades em cada módulo do programa.

Do mesmo modo, foi sinalizado o quanto o programa vem se modificando em cada turma, logo, é uma característica do programa e das pessoas que o conformam.

*É um ótimo programa que está crescendo cada vez mais, esse primeiro semestre de 2022 eu não estou como mentor, mas tive a oportunidade de ser nas duas últimas turmas e tem sido incrível ver o quanto os alunos estão aprendendo rápido os conteúdos que, com o passar do tempo da minha turma até agora, mudou muito pra melhor. (EGRESSO 5).*

O relato do Egresso 5 evidencia o quão esse programa é dinâmico, no sentido de que algumas alunas iniciam as atividades no programa Aceleradora Inclusiva, vão para a Aceleradora Ágil, ingressam no mercado de trabalho da área e voltam algum tempo depois como mentores no programa. Um ciclo que afirma como esses programas são potências. Tanto que, um gestor das empresas parceiras da iniciativa refere que este é um ponto que tem que ser trabalhado internamente com quem vivencia esses processos.

Os públicos intermediados pela avaliação de impacto são diversos, no que se refere a atores sociais, ao longo da pesquisa, nomeamos estes como os gestores/as das empresas e universidade, colaboradores das empresas que atuam como mentores e equipe operacional, monitores técnicos e alunas. Optamos por evidenciar, neste momento, as experiências sociais que as alunas tiveram no programa Aceleradora Inclusiva no período de 2018 a 2020. Para tanto, utilizaremos Marconi e Lakatos (2002, p. 98) como referência teórica das vantagens que o questionário apresenta: “Há maior liberdade nas respostas, em razão do anonimato. [...] Há menos risco de distorção, pela não influência do pesquisador.” Desse modo, os relatos a seguir dos egressos revelam percepções pessoais quanto ao programa.

*Eu amei cada um que acompanhou meu desenvolvimento, só tinha dificuldade um pouco sobre ser mais extrovertido, pois eu era muito na minha, mas amei cada aula com todos e eu agradeço por ter feito parte de algo interessante. (EGRESSO 7).*

Em cada turma, os atores sociais da equipe operacional, ou seja, as monitoras técnicas da área da Tecnologia da Informação, Serviço Social e Psicologia tinham a função de acolher as alunas e conduzir as primeiras aproximações na área da tecnologia e de temas relacionados à justiça social e econômica. Isso reverbera no

compromisso da qualidade dos serviços prestados, e sobretudo no comprometimento e no respeito às particularidades de cada aluna. Nas palavras de Cortella (2022, p. 134), “Tudo aquilo que é atividade coletiva pode ser utilizado como exemplo de que a junção de diferenças pode tornar a vida mais interessante e enriquecida.” A vida, assim como os programas sociais, não se resume a isto ou aquilo, como historicamente e cartesianamente foi instituído e instruído a se pensar e agir, isto tem evoluído e deve permanecer como um mantra em nossas atitudes pessoais e profissionais.

Outra questão apontada é o conhecimento, que é entendido como resultado do programa, que deriva das ações desenvolvidas com base nas habilidades técnicas e comportamentais. Um ponto em comum em todos os momentos, seja nas aulas técnicas, especiais ou mentorias, é um lugar de experimentação e aprendizados. Remarquemos que não há certo nem errado, estamos todos aprendendo e construindo saberes. Ainda que haja um apelo romântico, isso não pode ser rejeitado nem postergado, pois, ainda que não seja uma realidade em todos os programas sociais, na Aceleradora Inclusiva se trabalha assim e tem isto como horizonte.

Os Egressos 3 e 14 falam sobre sua experiência ao participar do programa:

*Só gostaria de agradecer por todo o apoio, por todos os momentos de bate-papo que tivemos, pelas amizades e trocas de conhecimento, por todas as vezes que fui ouvida quando me sentia insegura. Obrigada!!! A Aceleradora Inclusiva transforma. (EGRESSO 3).*

*Foi uma experiência muito marcante, todas as pessoas envolvidas além de serem ótimos profissionais são ótimos companheiros, sempre estavam lá para nos ajudar independente da dúvida que fosse, foi incrível poder participar da turma. (EGRESSO 14).*

O Egresso 11 fala sobre os benefícios de sua participação: “*Eu aprendi a ter um bom convívio social, a me expressar melhor, eu como pessoa melhorei muito, obtive bastante conhecimento.*” (EGRESSO 11). Da mesma forma, o Egresso 16: “*Quero dizer que todos os profissionais foram excelentes e eu me senti muito acolhida.*” (EGRESSO 16).

O programa Aceleradora Inclusiva, iniciativa das empresas e da universidade ao acolher a pauta de inclusão social, tem como horizonte um mundo mais justo e inclusivo, especialmente para as pessoas dos grupos sociais selecionados do qual a tecnologia faz parte. O horizonte perseguido é que as alunas possam se aproximar, crescer, desenvolver, construir na tecnologia formas de ampliar a vida e a dignidade

humana, nas áreas pessoais e profissionais. Como identifica o relato do Egresso 15: *“Eu espero que esse protejo continue por muitos e muitos anos, sinto que esse projeto mudou a minha vida e minha percepção como profissional e pessoa.”* (EGRESSO 15).

A partir deste relato, nos conectamos à concepção de que este programa tem um horizonte potente e em construção, potente porque a área da tecnologia é transversal a todas as outras dimensões da vida humana, como saúde, educação, trabalho, moradia, alimentação, etc.; em construção, porque pode desenvolver *softwares* que podem se tornar aplicativos, *sites* ou plataformas de utilização digital, que, ao serem construídos por pessoas diversas, poderão trazer mais riqueza nas soluções de um produto, pois são vivências e experiências múltiplas na mesma direção. Essa reflexão é filia a expressão que Paulo Freire utiliza “inédito viável”, que Cortella (2022, p. 135) interpreta como “É aquilo que ainda não é (e, por isso, é inédito), mas pode vir a ser (e, por isso, é viável).” Que este programa seja inédito a ponto de se tornar política pública e política privada nas empresas.

## 4 CONCLUSÃO

A gestão social faz parte do contexto brasileiro desde os anos 1990 do século passado, ampliando sua participação a partir da Constituição Federal de 1988, quando os segmentos da sociedade, quer seja o primeiro, segundo e terceiro setor pactuaram como direção assegurar o exercício dos direitos sociais e individuais, bem como o desenvolvimento, a igualdade e a justiça como valores da sociedade brasileira. Pautada por esses valores, a gestão social abrange todos os setores, áreas do saber e profissionais que se vinculam a esse propósito. Na cena contemporânea, agrega-se outros valores como equidade, diversidade e inclusão, visto que a sociedade evolui e as dinâmicas políticas, econômicas, sociais, tecnológicas, ambientais e legais também devem ou deveriam acompanhá-las. Nesse sentido, esses valores são inadiáveis, ou seja, a luta é para que sejam ampliados e jamais retraídos, porque vivemos em sociedade, o que pressupõe coletividade e humanidade, ainda que no contexto capitalista.

Portanto, a articulação das empresas e das universidades para formular, implementar, executar e avaliar programas de inclusão social revela uma direção. As formas de fazer negócios estão se modificando no que tange à correlação entre o econômico e o social e são desenvolvidas por meio de políticas privadas que se desdobram em programas como o da Aceleradora Inclusiva. Esse é um movimento em nível global, que cada vez mais tem ganhado espaço no cenário brasileiro, uma vez que o propósito dessas articulações é atender às demandas e às necessidades sociais e, com isso, gerar uma sociedade com mais justiça social, esta que tem intrínseca ligação com a redução das desigualdades em diferentes dimensões. O compromisso assumido pelo segundo setor é de corresponsabilidade com o Estado para acolher, planejar, organizar, direcionar, acompanhar e pilotar ações para que essas demandas e necessidades sejam intervenções pautadas pela narrativa de soluções inovadoras.

Para tanto, é fundamental que as contradições que permeiam essa realidade sejam apreendidas a partir de uma leitura crítica e dialética, que possibilite desvendar o que está ocultado e vislumbrar caminhos possíveis de serem construídos enquanto sociedade. Diante disso, compreender que um programa de inclusão social por meio da tecnologia fundamenta-se como um direito humano e que, para sua materialização, são necessários recursos estruturais, ou seja, internet de qualidade para todas as

pessoas, nas comunidades, escolas e residências, sendo um obstáculo a ser superado assim como outras necessidades de infraestrutura. No período da pesquisa, o programa foi desenvolvido de forma remota, o que evidenciava a ausência desses recursos de infraestrutura, aqui analisado somente o da tecnologia e o quanto esse acesso de qualidade impacta o ensino, a pesquisa e a aprendizagem de determinados grupos sociais.

A partir de 2023, o programa Aceleradora Inclusiva será desenvolvido na modalidade presencial, no campus da universidade. Os recursos estruturais de internet serão disponibilizados, o que não dispensa, de forma alguma, continuar problematizando tal questão nas aulas especiais do programa. Uma das abordagens a esse respeito se endereça a questionar sobre políticas públicas para esse fim, como a criação da tarifa social para internet, que pode ser adicionada à política de assistência social, assim como temos a tarifa social de energia elétrica. No âmbito da articulação das empresas e da universidade, gerar soluções inovadoras para potencializar os negócios das comunidades e, com isso, gerar protagonismo local. Dito de outro modo, a partir das experiências, dos aprendizados e das informações sobre a área da tecnologia em programação, é uma alternativa às alunas desenvolver, em suas comunidades, *sites*, aplicativos e outras plataformas digitais para atender tais demandas e necessidades.

Outra dimensão dos recursos em programas de inclusão social são materiais, isto é, equipamentos como computadores e o letramento digital. O primeiro recurso, de modo geral, as pessoas não têm acesso por não possuir condições financeiras, o que reflete a questão de classe social/vulnerabilidade socioeconômica em que estamos inseridos, por ser ainda um valor elevado para sua aquisição. Esse cenário vem se alterando paulatinamente. O quanto o acesso a esse recurso pode alavancar ou limitar o ensino, a formação e a informação não só nesta área como nas demais. Ter esse acesso possibilita às pessoas terem autonomia para fazerem a gestão do seu conhecimento, que é considerada uma das competências profissionais do mercado de trabalho.

Quanto ao segundo item, o letramento digital está intimamente ligado às aproximações que se tem aos equipamentos/computadores e tem níveis do básico como: ligar o computador, saber utilizar o *mouse* e o teclado, nível intermediário como acessar uma pasta, saber o que é um arquivo, acessar a internet pelo Google Chrome ou pelo Explorer e outras. Essa atividade é desenvolvida no programa a partir do perfil



da turma e com alunas que indicam esta lacuna de aprendizado, ao passo que não é exigido nenhum tipo de conhecimento em tecnologia. Esses dois recursos são disponibilizados de forma simultânea no programa. Não é objetivo do programa a doação de computadores às alunas durante e após o término do programa, no entanto, é uma indicação desta pesquisa fomentar essa ação nas empresas parceiras do programa e, quem sabe, fazer um banco de doações de computadores dentro do ecossistema do Tecnopuc.

No programa Aceleradora Inclusiva, a expressão da questão social trabalhada é a educação inclusiva na área da tecnologia, isto significa que uma das formas escolhidas para materializar esse propósito é a diversidade de gênero, étnico-racial e orientação sexual na composição da turma. A equidade nas dimensões de gênero e étnico-racial é elencada como norteadora, tendo em vista o perfil das pessoas que ingressam e trabalham com tecnologia. Portanto, a gestão social ocorre neste programa para transformar essa realidade social por meio de recursos variados como financiamento, tecnologias e conhecimentos, que são disponibilizados pelos atores sociais do segundo setor e do Estado com vistas a ampliar a inclusão de pessoas de grupos sociais sub-representados nesta área do conhecimento, mediadas pelo acesso a direitos sociais como educação, trabalho, direitos políticos no que tange à participação e à representatividade, e que direitos civis sejam efetivados.

O programa Aceleradora Inclusiva conta com a expertise na área da tecnologia da informação desde sua origem e vem ampliando a participação para outras áreas do saber com o intuito de transformação social por meio da educação inclusiva, ou seja, identificou-se que não há produção de conhecimento na área do Serviço Social no tocante à temática da pesquisa e que as publicações selecionadas para análise apontam para possíveis avanços de multidisciplinaridade nesta área, indicando a utilidade e a relevância de outras áreas do saber para a sinergia em ações concretas que evidenciem a eficiência, a eficácia e a efetividade desse tipo de iniciativa, essencial na conjuntura atual.

Para a operacionalização do programa, as empresas e a universidade dispõem de uma cultura organizacional em que os colaboradores têm a opção de dedicar parte de seu tempo de trabalho para participar. Com duas funções específicas: ponto focal para agregar no time operacional e como mentoras. Quanto à pessoa como ponto focal, as análises apontam que não ter essa pessoa por parte de todas as empresas envolvidas no programa gera um acúmulo de atividades para os demais envolvidos.

Do mesmo modo, o tempo disponibilizado para realizar este trabalho mostra-se insuficiente, uma vez que as alunas possuem contato direto com o time operacional de variadas formas: *e-mail*, WhatsApp e telefone. São realizados alinhamentos das expectativas e das funções de cada ator social no início de turma, no entanto, uma dinâmica construída neste time operacional é que todas as tomadas de decisão são coletivas e isso requisita tempo.

Em relação para que é feito esse programa e quais os resultados e impactos para os atores sociais que participaram, um dos achados desta dissertação é esclarecer isso, que resultados e impactos são elementos complementares, mas têm finalidades diferentes em programas sociais. O resultado dialoga com o que o programa disponibiliza em termos educacionais, sociais e financeiros durante o período. A aluna se aproxima desse conjunto de aprendizagens que pode contribuir para seu pensamento crítico e, com isso, estará mais bem preparada para experiências futuras no âmbito pessoal e profissional. Os impactos são considerados efeitos a longo prazo, que se espera que ocorram nas alunas por participarem do programa, assim como também os desdobramentos sobre outros segmentos da sociedade. Na pesquisa, constatamos que ter participado do programa Aceleradora Inclusiva foi determinante para algumas alunas seguirem com a profissão e na área de tecnologia.

As principais contradições identificadas nesta pesquisa são as relações de inclusão-exclusão, colaboração-competição, impacto-resultado, as quais, sistematicamente, serão superadas na abordagem de que a sociedade é a composição de todos os atores sociais, ou seja, pessoas e organizações que nela vivem, e que transformar esses elementos constitutivos da realidade social é de interesse e necessidade de todos sem exceção.

É necessário superar a ideia de que essas contradições devem ser trabalhadas separadamente, ora uma, ora outra, e investir mais na colaboração de todos os atores sociais para que transformações aconteçam, por meio de políticas públicas e privadas com ênfase nas desigualdades, mas também nas potencialidades. Há a necessidade de sair dos muros das organizações, dos muros da academia, da educação bancária, entre tantos outros muros, que mais fragmentam do que unem. Nesse sentido, é importante que haja um senso de corresponsabilidade para construir pontes que visem ao rompimento de mecanismos de controle que apequenam, sufocam, minimizam a dignidade e a diversidade humana, próprios do sistema capitalista.

Nesse sentido que se invoca a articulação, justamente para que sejam desenvolvidas, pelo segundo setor e pelo Estado, através da gestão social, soluções inovadoras na área da tecnologia e demais áreas do saber que atuem como instrumento para a diversidade, equidade e inclusão nas dimensões políticas, econômicas sociais, tecnológicas ambientais. Ou seja, na articulação de atores e espaços para gerar conhecimento e uma sociedade mais humana, mais colaborativa, criativa, crítica, que vem ao encontro de fortalecer os direitos sociais, políticos e civis, estes que são inegociáveis. Os desafios e as possibilidades são grandes e, na mesma medida, atingem dimensões macro e micro, individuais e coletivas; contudo não impossibilitam, a longo prazo, a construção de caminhos que proporcionem mudanças quantitativas e qualitativas.

A equidade, a justiça social e a diversidade são o ponto de partida e os princípios que norteiam o programa Aceleradora Inclusiva, bem como o conjunto de atores sociais que apreendem e materializam estes valores como fundantes para que a educação inclusiva na área da tecnologia seja trabalhada. Considerando que os modelos de negócios como trabalho (*home office*), educação (ensino a distância) e de vida, como saúde (telemedicina), são mediados pela tecnologia, por meio da digitalização e da humanização, o que se configura como uma tendência do nosso tempo e um desafio para um país onde muitas pessoas ainda não têm direitos básicos como saneamento básico e alimentação. Portanto, a continuação e, quiçá, expansão deste programa para outros grupos de diversidade é desejável e necessária, ou seja, o público-alvo das intervenções é capacitado, motivado com experiências educacionais, sociais e tecnológicas, que contribuem na promoção do desenvolvimento humano, social e profissional na perspectiva da cidadania.

A questão com a qual se trabalha em programas sociais é a realidade social, que deve ser questionada e sobretudo transformada a partir de um conjunto articulado de ações e atores. A educação inclusiva, que é o objeto do programa, está na agenda política e no planejamento estratégico das empresas e da universidade, por isso, é aplicável e viável. Não se trata de um programa neutro, muito antes pelo contrário, se posiciona, se mobiliza e atua para que a transformação social aconteça, declarando que a doutrina e os negócios são norteados por esses princípios e valores. Superando, dessa forma, a ideia de esperar que as realidades sejam alteradas sem que ações aconteçam. Assim, programas como o Aceleradora Inclusiva têm o esperar como verbo/ação. Dito de outra forma, há diferença entre esperar e esperarçar.

Acreditar nas pessoas e, especialmente, nos adolescentes e nos jovens com suas potências, na ampliação e na consolidação da cidadania, no posicionamento em favor da equidade e da justiça social são alguns dos motivos pelos quais os programas sociais como o apresentado originam-se. A sociedade e a conjuntura atual têm urgência por atores sociais que escolham a narrativa de soluções para as desigualdades políticas, econômicas, sociais, tecnológicas, ambientais e legais. Uma contribuição do Serviço Social é a habilitação voltada para atuar com as múltiplas expressões da questão social; capacidade de leitura da realidade; intervenção com sujeitos em situação de vulnerabilidade; assessoria às empresas; gestão de projetos, captação de recursos.

Para finalizar, retomamos o problema de pesquisa: Como o programa Aceleradora Inclusiva vem se conformando e impactando seus diferentes atores sociais no período de 2018 até 2021? No que tange à conformação, evidenciamos que o programa se vincula a um modelo de gestão social emergente, com prioridade para a questão da diversidade e da inclusão. Dessa forma, as atividades realizadas de forma individualizada pela universidade ou pelas empresas a partir dessa perspectiva de gestão se tornam uma agenda comum e compartilhada para que a educação inclusiva na área da tecnologia seja desenvolvida com justiça social, esta que se fundamenta na redução das desigualdades sociais de renda, gênero, étnico-racial e outras. Ao propor o programa, esses atores sociais – universidade e empresas – desenvolvem a educação popular, prática e crítica do mundo e de sua relação com ele. Valorizando, assim, o percurso e reconhecendo avanços e desafios no plano de intervenção. Em relação aos impactos, podemos destacar: mudanças na cultura organizacional da universidade e das empresas, ou seja, essa troca de experiências possibilita vivências na perspectiva da cidadania e da participação. Essa construção se dá em um período de quatro meses, sendo cultivada pela colaboração e pela interação entre ambos. Com isso, as empresas estão formando colaboradores melhores e contribuindo com uma demanda social: a educação inclusiva. A respeito da diversidade no mercado da tecnologia, partimos do pressuposto de que se o ambiente for sempre o mesmo, as respostas e os produtos serão sempre iguais. Não é “chover no molhado”, mas quando temos pessoas diversas, temos demandas e necessidades diversas, assim como é nossa sociedade. É isto que o programa traz para dentro da universidade: pessoas que jamais teriam a oportunidade de estar lá senão por um programa de inclusão social que elege e atua na pauta de diversidade.

Ao fazer isso, tem-se pessoas diversas construindo *softwares* diversos e isso reflete na sociedade, porque atualmente tudo e todo mundo tem contato com o *software*. Dessa forma, é preciso atender a todas as necessidades e tornar os 18 *softwares* cada vez mais inclusivos, o que irá impactar a vida de jovens, alterando a sua realidade social por meio da empregabilidade. Para ilustrar tal impacto, temos duas alunas que passaram pelo programa, estão trabalhando na área da tecnologia e hoje compõem o time operacional com a função de representantes das empresas parceiras do programa.

A presente dissertação, portanto, visando a contribuir com a gestão social, conformação e impactos de um programa de inclusão social na área da tecnologia, aponta que a articulação das empresas e do Estado, em direção à construção do comum, é um caminho que possibilita a garantia real dos direitos humanos. Assim, propõe que as empresas, os profissionais e as alunas, entre os desafios e as possibilidades presentes na realidade, construam conjuntamente diferentes caminhos na direção por justiça social.

## REFERÊNCIAS

AGUILAR, Maria José. ANDER-EGG, Ezequiel. **Avaliação de serviços e políticas sociais**. Petrópolis: Vozes, 1994.

ALMEIDA, Silvio Luiz de. **Racismo estrutural**. São Paulo: Pólen, 2019.

BRASIL. **Código de Ética do/a assistente social**. Lei nº 8.662/93 de regulamentação da profissão. 10. ed. rev. atual. Brasília, DF: Conselho Federal de Serviço Social, 2012.

BRASIL. Resolução CNS nº 510, de 07 de abril de 2016. Dispõe sobre as normas aplicáveis a pesquisas em Ciências Humanas e Sociais cujos procedimentos metodológicos envolvam a utilização de dados diretamente obtidos com os participantes ou de informações identificáveis ou que possam acarretar riscos maiores do que os existentes na vida cotidiana. **D.O.U.**: n. 98, seção 1, p. 44-46, 24 mai. 2016. Disponível em: <http://conselho.saude.gov.br/resolucoes/2016/Reso510.pdf>. Acesso em: mar./maio 2022.

BRASIL. [Constituição (1988)]. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília, DF: Presidência da República, 1988. Disponível em: <https://bitly.com/c9ayW>. Acesso em: jul./ago. 2022.

BAPTISTA, Myrian Veras. **Planejamento Social, Intencionalidade e Instrumentação**. 2. ed. São Paulo: Editora Veras, 2003.

BAVARESCO, Agemir; LIMA, Francisco Jozivan Guedes de; MARQUES, Teresa Cristina Schneider. Contradições da democracia e opinião pública. **Veritas**, Porto Alegre, v. 64, n. 3, p. e34188, 31 dez. 2019. Disponível em: <https://doi.org/10.15448/1984-6746.2019.3.34188>. Acesso em: julho de 2022.

BENDER, Arthur. **Paixão e significado da marca**. São Paulo: Integrare Editora, 2012.

CABRAL, P. M. F.; ACCORSI, A.; SEMINOTTI, N. A. Reflexões sobre o papel da liderança na Gestão da Cultura e Aprendizagem Organizacional. *In*: Cervo, Clarissa Socal. (Org.). **Cultura e Clima Organizacional**. 1. ed. São Leopoldo: Editora Unisinos, 2011. p. 77-87.

CALVOSA, Marcello; FRANCO, Isabela. Descomplicando o VUCA (Volatility, Uncertainty, Complexity and Ambiguity). Investigação e Considerações sobre as Publicações A1 da Área 27 do Qualis/Capes. *In*: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 66., Maringá. **Anais [...]**. Maringá: ANPAD, 2022.

CARVALHO, Maria do Carmo Brant de. **Gestão social e trabalho social: desafios e percursos metodológicos**. São Paulo: Editora Cortez, 2014.

CIRILLO, Camila. **Notas técnicas: Avaliação e Equidade**. nº 3. São Paulo: Grupo de Institutos, Fundações e Empresas, 2020. Disponível em:

<https://sinapse.gife.org.br/download/avaliacao-e-equidade>. Acesso em: jan./ fev. 2023.

CMODEL. Modelo C. **CModel**, c2018. Disponível em: <https://www.cmodel.co/>. Acesso em: jun. 2022.

COHEN, Ernesto; FRANCO, Rolando. **Avaliação de projetos sociais**. Petrópolis: Editora Vozes, 1994.

CORTELLA, Mario Sergio. **Qual tua obra?** Inquietações propositivas sobre gestão, liderança e ética. 24. ed. Petrópolis: Vozes, 2015.

CORTELLA, Mario Sergio. **Quem sabe faz a hora!** Iniciativas decisivas para e gestão e liderança. 1. ed. Planeta: São Paulo, 2021.

CORTELLA, Mario Sergio. **Ser humano e ser junto**. São Paulo: Planeta do Brasil, 2022.

DAWBOR, Ladislau. **Gestão social e transformação da sociedade**. Florianópolis: UFSC, 1999. Disponível em: [https://gestaosocial.paginas.ufsc.br/files/2011/06/Gestao\\_social\\_e\\_transformacao\\_da\\_sociedade1.pdf](https://gestaosocial.paginas.ufsc.br/files/2011/06/Gestao_social_e_transformacao_da_sociedade1.pdf). Acesso em: jul. 2022.

DINIZ, Rodrigo. Introdução. *In*: MARTINELLI, Maria Lúcia. *et al.* **A história oral na pesquisa em Serviço Social**: da palavra ao texto. São Paulo: Cortez, 2019. pp. 42-59.

DRAIBE, Sônia Miriam. Avaliação de implementação: esboço de uma metodologia de trabalho em políticas públicas. *In*: BARREIRA, Maria Cecília R. Nobre; CARVALHO, Maria do Carmo Brant (org.). **Tendências e perspectivas na avaliação de políticas e programas sociais**. São Paulo: IEE/PUC-SP; Cenpec, 2001. pp. 13-42.

FERNANDES, Idília; LIPPO, Humberto. A Produção Social de uma Estética Padronizada. *In*: FERNANDES, Idília; PRATES, Jane Cruz. **Diversidade e estética em Marx e Engels**. Campinas: Papel Social, 2016. pp. 23-50.

FREIRE, Paulo. **Pedagogia da autonomia**: saberes necessários à prática educativa. 57. ed. São Paulo: Editora Paz e Terra, 2018.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e Técnicas em Pesquisa Social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

HECK, Nelice; KNEBEL, Patricia; PRIKLADNICKI, Rafael. **Aceleradora ágil e inclusiva**: unindo conhecimento, projetos e pessoas para construir um futuro tecnológico justo. Porto Alegre: Fatos & Ideias, 2019.

IANNI, Octavio. **Construção de categorias**. [S. l.]: [s. n.], 1986. Transição de aula dada no Curso de Pós-Graduação em Ciências Sociais da PUC-SP, 1º semestre.

JANNUZZI, Paulo de Martino. **Indicadores sociais no Brasil**. Campinas: Editora Alínea, 2015.

JANUZZI, Paulo de Martino. Mapa de processos e resultados de programas sociais como instrumento para especificação de pesquisas de avaliação e sistemas de indicadores de monitoramento. *In*: JANUZZI, Paulo de Martino; MONTAGNER, Paula. (org.). **Síntese das pesquisas de avaliação de programas sociais do MDS 2015-2016**. Brasília: Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome, 2016. pp. 42-54. Disponível em: [https://www.researchgate.net/publication/352880406\\_Mapadeprocessoseresultadosdeprogramasociaiscomoinstrumentoparaespecificacaodepesquisadeavaliacaoesistemasdeindicadoresdemonitoramento#read](https://www.researchgate.net/publication/352880406_Mapadeprocessoseresultadosdeprogramasociaiscomoinstrumentoparaespecificacaodepesquisadeavaliacaoesistemasdeindicadoresdemonitoramento#read). Acesso em: maio de 2022.

KAREN SPARCK JONES [PALESTRAS]. [S. l.; s. n.], 2022. 1 vídeo (2h 01min 38seg). Publicado pelo canal Agile Brazil. Disponível em: <https://youtu.be/2xOvWu4XVYc>. Acesso em: jan. fev. 2023.

KONDER, Leandro. **O que é dialética**. 20. ed. São Paulo: Editora Brasiliense, 1981.

KOSIK, Karel. **Dialética do concreto**. 2. ed. Rio Janeiro: Editora Paz e Terra, 1976.

MACIEL, Ana Lúcia Suárez. (org.). **A formação e o ensino em serviço social: contribuições da pós-graduação**. Curitiba: CRV, 2020.

MACIEL, Ana Lúcia Suárez; BORDIN, Erica M. Bomfim. Gestão Social: Contexto e campo científico no Brasil. JORNADA INTERNACIONAL DE POLÍTICAS PÚBLICAS, 7., 2015, São Luís. **Anais [...]**. São Luis: [s. n.], 2015.

MANSUR, Yasmine; COUTINHO, Danusa; TEODÓSIO, Armindo. Desenvolvimento sustentável: governança, participação e parcerias intersetoriais. **Ciência e Sustentabilidade**, v. 2. p. 28-50, 2016.

MARCONI, Mariana de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

MARTINELLI, Maria Lúcia. *et al.* **A história oral na pesquisa em Serviço Social: da palavra ao texto**. São Paulo: Cortez, 2019.

MATHEUS, Wesley. *et al.* (coord.). **Mais Avaliação e Menos Desigualdades**. Rio de Janeiro: Grupo de Institutos, Fundações e Empresas, 2022. Disponível em: <https://sinapse.gife.org.br/download/mais-avaliacao-e-menos-desigualdades>. Acesso em: jan. 2023.

MENDONÇA, Patrícia Maria E.; GONÇALVES-DIAS, Sylmara Lopes Francelino; JUNQUEIRA, Luciano A. Prates. Gestão Social: notícias sobre o campo de estudos e práticas a partir das interações e debates do VI Enapegs. **Rev. Adm. Pública**, v. 46, n. 5, out. 2012. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0034-76122012000500010>. Acesso em: jul. 2022.

MESA 2 - A Importância e o Uso das Avaliações: para que fazemos? [S. l.; s. n.], 2022. 1 vídeo (1h 23min 36seg). Publicado pelo canal Rede Brasileira de Monitoramento e Avaliação. Disponível em: <https://youtu.be/2xOvWu4XVYc>. Acesso em: jan. fev. 2023.



MÉSZÁROS, István, **A Educação para além do capital**. 2. ed. São Paulo: Editora Boitempo, 2008.

MINAYO, Maria Cecília de Souza. (org.). **Pesquisa social**: teoria, método e criatividade. Petrópolis: Vozes, 1994.

MORAES, Roque. Uma tempestade de luz: a compreensão possibilitada pela análise textual discursiva. **Ciência & Educação**, Bauru, v. 9, n. 2, p. 191-211, 2003.

MOVE SOCIAL. **Aceleradoras de Impacto**: avaliação da efetividade. São Paulo: Move Social, 2021. Disponível: <https://move.social/avaliacao-da-efetividade-de-aceleradoras-de-impacto/>. Acesso em: dez. 2022.

OLABI. **Experiências de diversidade e inclusão**. Um ponto de partida para sua empresa ser mais plural. Rio de Janeiro: Olabi, 2021. Disponível em: <https://diversidadeinclusao.olabi.org.br/>. Acesso em: dez. 2022.

POLO ITAÚ SOCIAL. Curso monitoramento analítico. **Polo Itaú Social**, c2021. Disponível em: <https://polo.org.br/monitoramento-e-avaliacao/formacao/96/monitoramento-analitico>. Acesso em: jun./jul. 2022.

PONTES, Reinaldo Nobre. **Mediação e serviço social**: um estudo preliminar sobre a categoria teórica e sua apropriação pelo serviço social. 8. ed. rev. e ampl. São Paulo: Cortez, 2016.

PRATES, Jane Cruz. *et al.* Pesquisa e formação na pós-graduação. *In*: ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISADORES EM SERVIÇO SOCIAL, 12., 2012, Juiz de Fora. **Anais [...]**. Juiz de Fora: ABEPSS, 2012.

PRATES, Jane Cruz; PRATES, Flavio Cruz. Problematizando o uso da técnica de Análise Documental no Serviço Social e no Direito. **Sociedade em Debate**, Pelotas, v. 15, n. 2, p. 111-125, jul.-dez. 2009.

PRETALAB. Quem Coda. [Pesquisa de experiências de diversidade e inclusão na área da tecnologia]. Disponível em: <https://www.pretalab.com/report-quem-coda>. Acesso em: 12 jun. 2022.

PRETALAB. **Report 2022**. Disponível em: <https://www.pretalab.com/report-2022>. Acesso em: fev./ mar. 2023.

RODRIGUES, Maria Cecília Prates. **Projetos sociais corporativos**: como avaliar e tornar essa estratégia eficaz. São Paulo: Atlas, 2010.

SAFFIOTI, Heleieth. **Gênero patriarcado violência**. 2. ed. São Paulo: Expressão Popular: Fundação Perseu Abramo, 2015.

SILVA, Ademir Alves da. O debate contemporâneo sobre a gestão social. **Serv. Soc. Rev.**, Londrina, v. 16, n. 1, p. 211-222, jul./dez. 2013. Disponível em: DOI: 10.5433/1679-4842.2013v16n1p211. Acesso em: jul./ago. 2022.

SILVA, Maria Ozanira da Silva e. *et al.* **Avaliação de políticas e programas sociais**: teoria e prática. 2. ed. São Paulo: Editora Veras, 2010.

SILVA, Maria Ozanira da Silva e. *et al.* **Pesquisa avaliativa**: aspectos teóricos e metodológicos. 2. ed. ampl. São Paulo: Veras Editora; São Luís, MA: Grupo de Avaliação e Estudo da Pobreza e de Políticas Direcionadas à Pobreza (Gaepp). 2013.

SILVA, Rogério. O que uma teoria de mudança é capaz de promover. **Medium**, 1 abr. 2022. Disponível em: <https://rogeriorsilva.medium.com/o-que-uma-teoria-de-mudan%C3%A7a-%C3%A9-capaz-de-promover-v%C3%ADdeo-315cbeb48086>. Acesso em: jan. fev. 2023.

SISODIA, Raj; GELB, Michael J. **Empresas que curam**: despertando a consciência nos negócios para ajudar a salvar o mundo. Rio de Janeiro: Alta Books, 2020.

STEGLICH, Caio. *et al.* Agile Accelerator Program: From Industry-Academia Collaboration to Effective Agile Training. SBES '20: Proceedings of the XXXIV Brazilian Symposium on Software Engineering, October 2020, p. 21-30. Disponível em: <https://doi.org/10.1145/3422392.3422485>. Acesso em: jan. fev. 2023.

TECNO PUC. Hubs. **Tecnopuc**, c2020. Disponível em: <https://tecnopuc.pucrs.br/ecossistema-tecnopuc/hubs/>. Acesso em: 8 set. 2022.

TECNO PUC. Institucional. **Tecnopuc**, c2020. Disponível em: <https://tecnopuc.pucrs.br/institucional/>. Acesso em: 26 set. 2022.

TRIVIÑOS, Augusto N. Silva. **Introdução à pesquisa em ciências sociais**: a pesquisa qualitativa em educação. São Paulo: Atlas, 1987.

YIN, Robert K. **Estudo de caso**: planejamento e métodos. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.

## APÊNDICE A – ROTEIRO PARA ANÁLISE DOCUMENTAL<sup>38</sup>

1) Identificação do documento:

Tipo de documento:

Local e Data:

Referências:

2) Resumo:

Destaques com relação ao programa Aceleradora Inclusiva (ênfases atribuídas, síntese de aspectos positivos e negativos destacados)

3) Contexto analisado:

Local, nacional, histórico, particularidades.

4) Situações concretas destacadas:

Relatos de histórias, situações específicas, estudos e pesquisas em andamento ou resultados.

5) Conceitos apresentados:

Implícitos e explícitos.

6) Forma de utilização dos conceitos:

Relações estabelecidas, reduções, fundamentação, etc.

7) Referências a condições de vida:

Impactos associados ou motivos relacionados a condições de trabalho, habitação, saúde, acesso a bens e serviços de um modo geral, ou demais aspectos relacionados às condições materiais de existência.

8) Referências a modo de vida:

Significado social atribuído pelos sujeitos a seu viver histórico, objetivos de ações, valores, crenças, costumes, sentidos atribuídos, opiniões, sonhos.

9) Obras referenciadas ou explicitação de fontes de consulta

10) Conclusões e juízos valorativos explicitados quanto ao tema abordado

11) Outras observações relevantes

---

<sup>38</sup> Fonte: BULLA; PRATES; MENDES, 2006 apud PRATES; PRATES, 2009, p. 123.

## APÊNDICE B – ROTEIRO DA ENTREVISTA COM OS REPRESENTANTES DAS EMPRESAS E DA UNIVERSIDADE

Apresentação da pesquisadora e da pesquisa propriamente dita.

Explicação do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido ao participante (se for na modalidade *online* pela plataforma Zoom, o consentimento será gravado em áudio e vídeo).

1. Identificação do representante participante:
2. Qual nome completo?
3. Qual sua formação?
4. Há quanto tempo trabalha nesta empresa?
5. Qual seu trabalho nesta empresa?

Perguntas referentes ao tema da pesquisa:

6. Em que momento a empresa optou por participar do programa Aceleradora Inclusiva?
7. Como você avalia a sinergia entre a missão da empresa e o programa Aceleradora Inclusiva? Como ele vem sendo materializado?
8. Quais são as principais ações realizadas para atender essas demandas?
  - a. Encontra possibilidades?
  - b. Resistências?
9. Que aspectos da estrutura organizacional e cultural da empresa favorecem ou dificultam a operacionalização do programa?
10. Você gostaria de dizer algo que considere importante, complementar alguma outra resposta, ou mesmo dizer algo que não foi trazido até o momento?

## APÊNDICE C – QUESTIONÁRIO

Sujeitos egressos do programa Aceleradora Inclusiva

### Bloco 1 – Dados de identificação:

#### 1.1 Do(a) entrevistado(a).

Nome: \_\_\_\_\_

Qual sua idade atual? \_\_\_\_\_

Com que idade você iniciou no programa Aceleradora Inclusiva? \_\_\_\_\_

Qual seu nível de escolaridade? \_\_\_\_\_

Em relação a sua cor, como você autodeclara-se?

Afrodescendente  Indígena  Branco  Pardo  Negro

Qual gênero você se identifica?

F  M  LGBTQIA+  prefiro não responder

Você participa de algum movimento de diversidade como gênero, raça, pessoas com deficiências, mulheres, crianças e adolescentes e outros?

Se sim, fale um pouco mais sobre o movimento que você participa.

---

### Bloco 2 – Sobre as experiências da sua participação no programa e seus significados

2.1 Você conseguiu trabalho depois da sua participação no programa? Se sim, fale um pouco sobre esta experiência.

2.2 Você já trabalhou com carteira assinada ou como jovem aprendiz? Em qual área? Se sim, fale um pouco mais sobre.

2.3 Como foi sua experiência no curso com a equipe da Aceleradora, professores, monitores e mentores. O que você achou fácil e quais as dificuldades que você teve?

2.4 Que mudanças ocorreram em sua vida pessoal e/ou profissional após ter participado do programa? Fale sobre isto.

### Bloco 3 – Expressões de desigualdades e resistências

3.1 Você acha que existe desigualdade no acesso, uso e oportunidades de aprender sobre internet e tecnologias digitais?

3.2 Você gostaria de dizer algo sobre o programa Aceleradora Inclusiva que acredita ser importante que não foi perguntado durante este questionário?

**ANEXO A – CARTA DE APROVAÇÃO DA COMISSÃO CIENTÍFICA****SIPESQ**  
Sistema de Pesquisas da PUCRS

Código SIPESQ: 10777

Porto Alegre, 19 de janeiro de 2022.

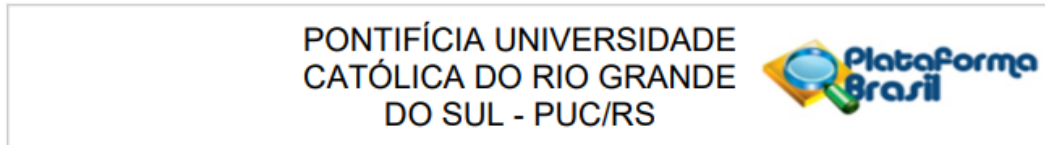
Prezado(a) Pesquisador(a),

A Comissão Científica da ESCOLA DE HUMANIDADES da PUCRS apreciou e aprovou o Projeto de Pesquisa "(A)GESTÃO SOCIAL: CONFORMAÇÃO E IMPACTOS DE UM PROGRAMA DE INCLUSÃO SOCIAL NA ÁREA DA TECNOLOGIA.". Este projeto necessita da apreciação do Comitê de Ética em Pesquisa (CEP). Toda a documentação anexa deve ser idêntica à documentação enviada ao CEP, juntamente com o Documento Unificado gerado pelo SIPESQ.

Atenciosamente,

Comissão Científica da ESCOLA DE HUMANIDADES

## ANEXO B – APROVAÇÃO DO COMITÊ DE ÉTICA EM PESQUISA



Continuação do Parecer: 5.426.876

Justificativa de Ausência	TCLE_EMPRESAS.docx	28/04/2022 14:08:27	ANA LUCIA SUAREZ MACIEL	Aceito
Folha de Rosto	PDF.pdf	28/04/2022 13:18:37	ANA LUCIA SUAREZ MACIEL	Aceito

**Situação do Parecer:**

Aprovado

**Necessita Apreciação da CONEP:**

Não

PORTO ALEGRE, 24 de Maio de 2022

---

**Assinado por:**  
**Paulo Vinicius Sporleder de Souza**  
**(Coordenador(a))**

<b>Endereço:</b> Av.Ipiranga, 6681, prédio 50, sala 703			
<b>Bairro:</b> Partenon	<b>CEP:</b> 90.619-900		
<b>UF:</b> RS	<b>Município:</b> PORTO ALEGRE		
<b>Telefone:</b> (51)3320-3345	<b>Fax:</b> (51)3320-3345	<b>E-mail:</b> cep@pucrs.br	





Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul  
Pró-Reitoria de Graduação  
Av. Ipiranga, 6681 - Prédio 1 - 3º. andar  
Porto Alegre - RS - Brasil  
Fone: (51) 3320-3500 - Fax: (51) 3339-1564  
E-mail: [prograd@pucrs.br](mailto:prograd@pucrs.br)  
Site: [www.pucrs.br](http://www.pucrs.br)