

RELATÓRIO TÉCNICO

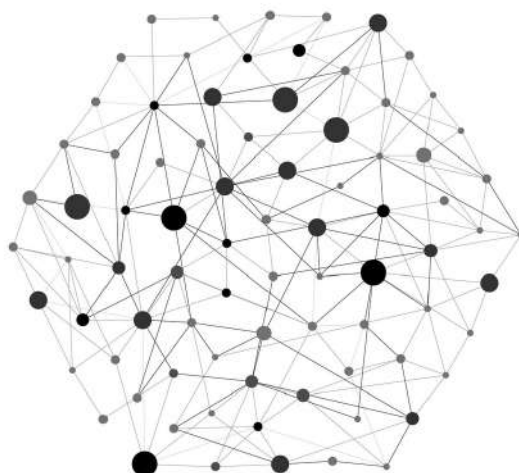
A Sustentabilidade da Rede de Apoio à Pessoa Idosa de Minas Gerais

2021



RESUMO

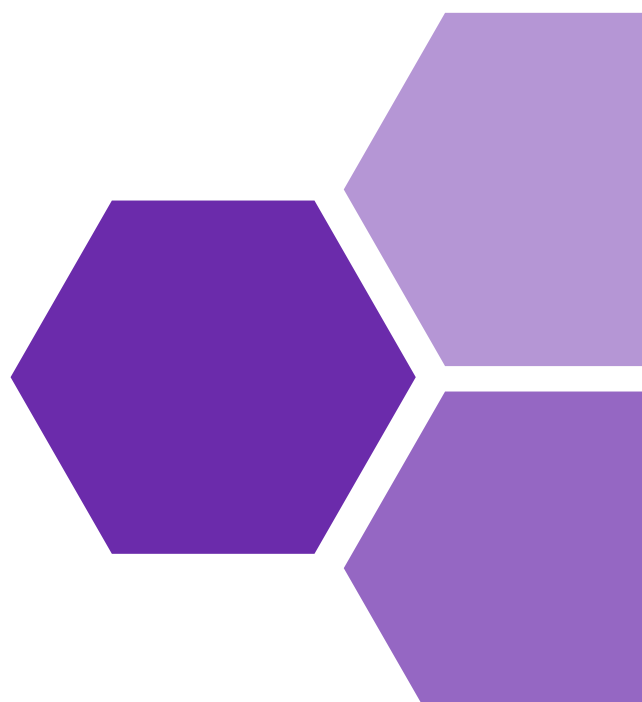
A SUSTENTABILIDADE DA REDE DE APOIO À PESSOA IDOSA DE MINAS GERAIS



Na busca por contribuir para a sustentabilidade da Rede de Apoio à Pessoa Idosa de Minas Gerais (Rapi MG), foi desenvolvido um estudo para verificar sua capacidade de sustentabilidade, baseado em três pilares: configuração da governança, eficácia da governança e resultados das interações econômicas e socioambientais. O estudo foi realizado a partir da análise de documentos que registraram a criação e o funcionamento da Rede no período de abril de 2020 a junho de 2021. Foi verificado que a Rapi MG possui capacidade de sustentabilidade, ou seja, de manter sua atuação a longo prazo com a geração de resultados econômicos e socioambientais positivos, por possuir uma forma de governança adequada e eficaz e já apresentar resultados positivos com relação às suas interações econômicas e socioambientais. Visando colaborar para a manutenção das atividades da Rede, foram realizadas recomendações direcionadas à governança, aos atores e a ações gerais, tais como a maior representatividade da pessoa idosa, a institucionalização junto ao governo do estado e o fomento à comunicação externa.

SUMÁRIO

01	Organização, Público Alvo e Objetivo.	02	Descrição da Situação Problema
03	Análise e Diagnóstico da Situação Problema	04	Eficácia da Rede de Apoio
05	Comparativo Entre Cenários de Eficiência	06	Resultados
09	Interações Econômicas e Socioambientais	11	Interações Econômicas e Socioambientais
13	Recomendações	16	Responsáveis e Contatos
17	Referências		



ORGANIZAÇÃO

Rede de Apoio à Pessoa Idosa de
Minas Gerais

PÚBLICO ALVO

Pessoas Idosas do estado
de Minas Gerais, Brasil.

OBJETIVO

Este trabalho objetiva fornecer
proposições que possam contribuir para
a sustentabilidade da Rede de Apoio à
Pessoa Idosa de Minas Gerais.



DESCRIÇÃO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA

Em abril de 2020, o Conselho Estadual da Pessoa Idosa de Minas Gerais (CEI MG) e o governo do estado de Minas Gerais, por meio da Coordenadoria de Políticas Públicas para Pessoa Idosa (Cepid), componente da Secretaria de Estado de Desenvolvimento Social (Sedese), encomendaram à Universidade Federal de Viçosa (UFV) um diagnóstico das Instituições de Longa Permanência para Idosos (ILPIs) filantrópicas cadastradas junto ao Estado, a fim de verificar as condições destas para o enfrentamento da pandemia da Covid-19. Doença que naquele momento vitimava pessoas idosas institucionalizadas em países europeus.

A partir do diagnóstico, o CEI MG, o governo e a universidade começaram a trabalhar para atender às ILPIs. Considerando o contingente e a pluralidade da população idosa, bem como a adesão de outros colaboradores à iniciativa, tais entidades perceberam o potencial de atenção global da iniciativa.

Assim foi formada a Rede de Apoio à Pessoa Idosa de Minas Gerais (Rapi MG), com o objetivo de criar oportunidades para melhorar a qualidade de vida da população idosa, promover a sua autonomia, integração e participação efetiva na sociedade, tal como preveem a Política Nacional e o Estatuto do Idoso.

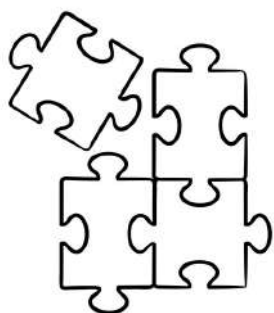
Por se tratar de uma rede colaborativa com pouco mais de um ano de criação e com valoroso objetivo social, faz-se importante o apoio da sociedade à Rapi MG, vez que a atenção à população idosa reflete no bem-estar das outras camadas populacionais e resulta em apoiá-las para esta etapa do ciclo da vida que é a velhice.

ANÁLISE & DIAGNÓSTICO

DA SITUAÇÃO-PROBLEMA

Foram observados os seguintes cenários com relação à tríade configuração e eficácia da governança e interações econômicas e socioambientais, que suportam a sustentabilidade da Rede.

ESTRUTURAÇÃO



Nas redes, a governança pode acontecer de forma não intermediada, quando todos os atores interagem e são responsáveis pelas decisões. Ou de forma intermediada, seja por uma organização líder seja por uma organização administrativa de rede. Neste caso, uma instituição externa é contratada para assumir questões críticas para a manutenção da rede.

A Rapi MG é coordenada pela Cepid/Sedese, o que a torna uma rede de governança intermediada por organização líder. Ou seja, uma instituição participante, a Coordenadoria, exerce a liderança e se responsabiliza por atividades-chave. As demais são realizadas pelos outros atores por meio da atuação em ações, projetos e comissões temáticas.

Trata-se de uma rede colaborativa horizontal de governança não centralizada, apesar de intermediada, com ampla participação dos membros nas tomadas de decisões. As interações não são centralizadas na organização líder, nem se limitam, em âmbito geral, a questões operacionais. Os participantes têm a liberdade de se relacionar e de delinear ações e projetos em subconjuntos.



ANÁLISE & DIAGNÓSTICO

DA SITUAÇÃO-PROBLEMA

EFICÁCIA

Na análise da eficácia da governança da Rapi MG foram consideradas cinco contingências estruturais e relacionais:

- Confiança;
- Número de participantes;
- Consenso de metas;
- Necessidade de competências;
- Recursos (financeiros, de produção, competências, conhecimento e legitimidade).

E três tensões básicas ou contraditórias lógicas inerentes à governança das redes:



Estes fatores foram agrupados como indicadores para avaliação da eficácia da governança da Rapi MG, da seguinte forma:

- Recursos tangíveis (humanos, financeiros e meios de instrumentalização);
- Recursos intangíveis (confiança, conhecimento e consenso de metas) e
- Jogos de forças (eficiência: produtividade versus participação; legitimidade: interna versus externa; regulação: flexibilidade versus estabilidade).

ANÁLISE & DIAGNÓSTICO

DA SITUAÇÃO-PROBLEMA

É possível comparar o cenário de eficácia da Rapi MG com o cenário que os autores Provan e Kenis (2008) apontam como sendo o que favorece a eficácia de redes de governança intermediadas por organização líder, denominado neste comparativo como cenário-padrão.

Comparativo entre cenários de eficácia

	Cenário-Padrão	Cenário Rapi MG	Indicador
Confiança	Baixa densidade e alta centralização	Tendência à alta densidade e descentralização.	✓
Número de Participantes	Relativamente Moderado	Moderado	■
Consenso de Metas	Moderadamente baixo	Tendência a alto	✓
Necessidade de Competências	Moderada	Moderada	■
Eficiência	Favorável à produtividade	Favorável à participação	✗
Legitimidade	Favorável à legitimidade externa	Busca pelo equilíbrio entre legitimidade interna e legitimidade externa.	✓
Regulação	Favorável à estabilidade	Busca pelo equilíbrio entre flexibilidade e estabilidade.	✓

Fonte: Provan e Kenis (2008).

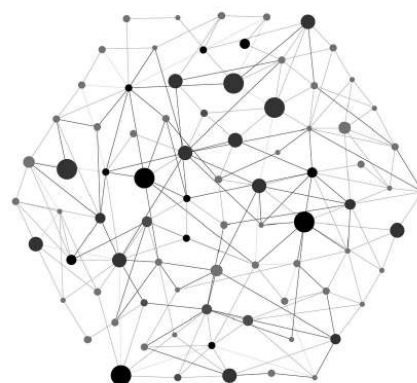
ANÁLISE & DIAGNÓSTICO

DA SITUAÇÃO-PROBLEMA

Pelo comparativo, pode-se concluir não haver inconsistências entre a forma de governança adotada, as contingências estruturais e relacionais e resultados dos jogos de forças que limitem a eficácia da governança da Rapi MG.

Adicionalmente, os achados do estudo foram complementados com considerações geradas a partir do relatório gerencial produzido pela comissão de articulação da Rede. O relatório gerencial foi elaborado em fevereiro de 2021 com base nas respostas dos atores a perguntas relativas à avaliação da atuação da Rede em 2020 e ao planejamento para 2021.

RESULTADOS



Dos 26 colaboradores diretos da época, 22 responderam a 25 questões fechadas com as alternativas: não satisfeito, pouco satisfeito, medianamente satisfeito, satisfeito e muito satisfeito. E a seis questões abertas, como espaços para críticas e sugestões. Considerando-se colaboradores diretos aqueles que participam das reuniões gerais e deliberações.

DA SITUAÇÃO-PROBLEMA



Integração

Mais da metade dos respondentes demonstrou não estar satisfeita com sua interação com os demais membros. E quase metade deles não estava participando das reuniões.

A integração entre os membros pode ser mais bem trabalhada, pois, a despeito de o ambiente da Rede ser aberto às interações, elas quase se restringem às reuniões. Interações em outros espaços ocorrem por relacionamentos por parcerias anteriores ou por indução, quando há discussões de determinados subgrupos para tarefas de comissões, projetos ou ações específicas.

Não há grandes variações de membros nas frequências das reuniões e alguns têm a atuação mais voltada aos seus projetos próprios. Em função disso, não conhecem em profundidade o funcionamento, as ações e os projetos da Rede.



Comunicação

A comunicação interna está mais bem avaliada do que a comunicação externa, contudo, o percentual de participantes que se demonstraram insatisfeitos com suas contribuições para este quesito é maior do que o percentual de satisfeitos. A comissão de comunicação ou não estava atuante ou não estava conseguindo alcançar os resultados esperados.

Nota: A comunicação externa também impacta na legitimidade externa.

DA SITUAÇÃO-PROBLEMA



Eficiência

Na tensão entre produtividade e participação, a Rede valoriza a participação, predominante nas tomadas de decisões. A depender da abrangência e da complexidade do assunto tratado, é aberta aos membros ausentes nas discussões a possibilidade de posterior manifestação.

Esta dinâmica nem sempre se apresenta eficiente, em função do tempo e de outros recursos gastos para a chegada à decisão final.

Nota: A dinâmica adotada contribui positivamente para o aumento da confiança e a criação de consenso de metas entre os atores.



Legitimidade

Apesar do empenho notado por parte da coordenação para a legitimidade interna dos participantes, cerca de dois terços se demonstraram satisfeitos com o apoio recebido. Equivalente quantitativo respondeu estar efetivamente acompanhando as ações da Rede.

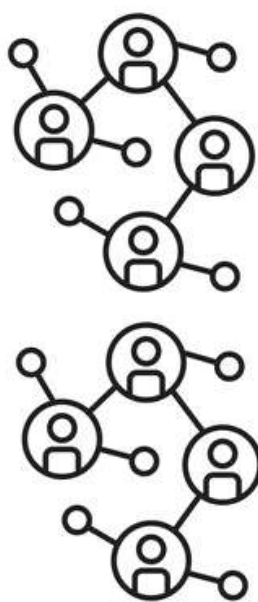


Planejamento e Resultados

Os participantes avaliaram com grau de satisfação mediano a alto os resultados alcançados pela Rapi MG em 2020. A realização das ações preliminares sem planejamento é justificada pela emergência da situação, conquanto este fato não colaborou para a compreensão global da Rede pelos membros tampouco para os resultados alcançados no ano da sua criação.

INTERAÇÕES ECONÔMICAS E SOCIOAMBIENTAIS

Para a avaliação dos impactos econômicos, deve-se considerar a não existência de recursos próprios da Rede, a não percepção de valores por seus membros e a prestação gratuita dos serviços ofertados. Desta maneira, constata-se não haver resultados econômicos ou financeiros próprios a serem avaliados.

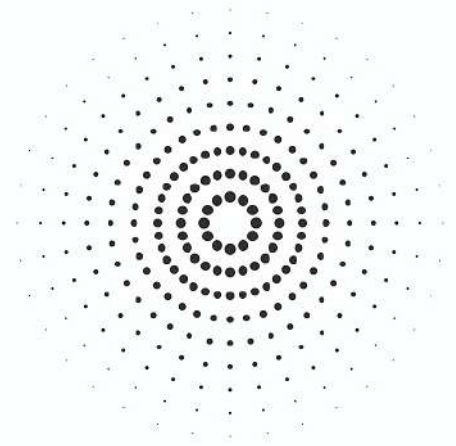


Não obstante, os participantes compartilham recursos tangíveis e intangíveis para viabilizar as atividades da Rede. Ademais, a Rapi MG objetiva que seus serviços resultem em receitas financeiras para as instituições assistidas, principalmente para as ILPIs, os Conselhos Municipais de Direitos da Pessoa Idosa e o CEI MG, por meio do apoio à preparação para a participação em editais de chamamento público e da destinação do imposto de renda de pessoas físicas e jurídicas.

Tocante aos impactos das interações sociais, estes se encontram no cerne da atuação da Rapi MG, predominam nas tomadas de decisões e na prestação de serviços. Internamente, resultam no atingimento dos objetivos coletivos e individuais. Destaca-se, porém, a pouca representatividade direta das pessoas idosas no grupo de colaboradores diretos. Externamente, o trabalho pela melhoria da qualidade de vida da população idosa mineira gera resultados positivos não somente para o público-alvo, mas para a população geral.

INTERAÇÕES ECONÔMICAS E SOCIOAMBIENTAIS

Aos que trabalham diretamente com pessoas idosas, como funcionários de ILPIs e servidores públicos, oferece conhecimento e capacitação. À população não idosa, preparação para a etapa da velhice. Ao Estado e à sociedade, a possibilidade de planejamento, organização e adequação de políticas e sistemas públicos, do mercado de trabalho e das famílias à nova realidade da composição populacional.



Com relação às interações ambientais, a pesquisa não dispôs de dados que permitissem apurar seus resultados. Infere-se, porém, que a atuação remota da Rede minimize o quantitativo de recursos ambientais demandados, pelo fato de dispensar a impressão de grande volume de documentos e o deslocamento de pessoas para reuniões e prestações de serviços. Ainda que requeira o consumo considerável de energia elétrica.

INTERAÇÕES ECONÔMICAS E SOCIOAMBIENTAIS

O resumo dos resultados das interações econômicas e socioambientais da Rapi MG pode ser visualizado no quadro que segue.

	Resultado das Interações	Avaliação Positiva ou Negativa
ECONÔMICAS	Compartilhamento de recursos	Positiva
	Receitas financeiras para instituições assistidas	Positiva
	Tomadas de decisões participativas	Positiva
SOCIOAMBIENTAIS	Baixa representatividade do público-alvo	Negativa
	Atingimento dos objetivos da rede	Positiva
	Atingimento dos objetivos dos membros	Positiva
	Capacitação de recursos humanos	Positiva
	Melhoria na qualidade de vida da população idosa	Positiva

INTERAÇÕES ECONÔMICAS E SOCIOAMBIENTAIS

	Resultado das Interações	Avaliação Positiva ou Negativa
SOCIOAMBIENTAIS	Melhoria na qualidade de vida da população geral	Positiva
	Subsídio para decisões governamentais	Positiva
	Dispensa de deslocamentos para reuniões e prestações de serviços	Positiva
	Respeito ao Meio Ambiente	Positiva

Fonte: Elaboração própria.

Por todo o exposto, analisa-se que a Rede de Apoio à Pessoa Idosa de Minas Gerais possui capacidade de sustentabilidade; tendo em vista a compatibilidade da forma de governança por organização líder com as contingências estruturais e relacionais, o predominante equilíbrio entre as forças contraditórias lógicas inerentes à governança e os resultados predominantemente positivos das suas interações econômicas e socioambientais.

RECOMENDAÇÕES

Com fundamento na literatura consultada e na análise situacional e considerando apontamentos dos membros da Rapi MG registrados no relatório gerencial produzido em fevereiro de 2021, apresentam-se recomendações que objetivam colaborar para a sustentabilidade da Rede, distribuídas nos eixos: governança, atores e ações gerais.



Governança

Institucionalização

Conclusão do processo de institucionalização da Rapi MG junto ao governo do estado de Minas Gerais.

Oficialização das parcerias

Assinatura dos termos de adesão para a oficialização das participações das instituições-membro.

Recursos

Informação por parte do governo sobre os recursos que poderão ser oferecidos à Rede, em virtude do previsto na resolução de institucionalização sobre a cobertura de despesas.

Valorização da participação

Manutenção da valorização da participação nas tomadas de decisões, de modo a evitar a redução da eficácia da Rede, tanto pela sobrecarga de um grupo específico quanto pelo foco nas necessidades da organização líder. A participação também favorece a confiança, o consenso de metas e a legitimidade.

Atendimento aos parceiros

Promover espaços de escuta das necessidades das instituições-membros, com vistas a conhecer suas demandas de apoio com recursos, divulgação e outros.

Reuniões objetivas

A realização de reuniões objetivas, que observem a pauta e os horários estipulados de início e término pode estimular a participação.

RECOMENDAÇÕES



Atores

Maior representação da pessoa idosa

O público-alvo está diretamente representado pelo Conselho Estadual da Pessoa Idosa. A presença de mais representantes, com distintas vivências, oportunizaria mais conhecimento para a avaliação holística das necessidades da população idosa mineira.

Diversificação das áreas representadas

Inserção de profissionais de áreas ainda não representadas, como habitacional e cultural, também no sentido de colaborar para a avaliação holística das necessidades dos idosos.

Participação

Envolvimento nas ações empreendidas e participação para, dentro do possível, agilizar as tomadas de decisões, de modo a contribuir para a eficiência da Rede.

Integração

Utilização do site da Rede como ferramenta de informação sobre demais projetos e ações, tanto para a integração quanto para a avaliação de propositura de parcerias internas e paralelas à Rapi MG.

Metas individuais e recursos

Apresentação das metas e objetivos próprios pretendidos e dos recursos necessários, a fim de possibilitar a avaliação das demandas pela Rede.

RECOMENDAÇÕES



Ações Gerais

Planejamento anual

Elaboração de planejamento anual para direcionamento das ações, definição de metas e prioridades e levantamento dos recursos demandados. O planejamento pode contribuir para o aumento da produtividade.

Relatórios semestrais

Apresentação semestral de um relatório simplificado de ações por parte dos membros e da coordenação. Além de ser uma ferramenta de feedback, torna-se uma oportunidade de integração para os participantes, contribuindo para a confiança, o consenso de metas e a legitimidade.

Fomento aos canais de comunicação

Contribuição dos membros para o fomento dos canais de comunicação da Rede, dada a autopercepção de potencial para tal.

Comunicação externa

Avaliação das atividades de comunicação externa, no sentido de ampliar a divulgação da Rede e de, consequentemente, contribuir para sua legitimidade externa.

Interação remota

Manutenção da interação remota após a pandemia, mesmo com a realização de atividades presenciais, para proporcionar a ampla participação dos membros com economia de recursos econômicos e ambientais, sem prejuízo às interações sociais.

RESPONSÁVEIS & CONTATOS

Discente

Roseany Mendes | roseany.mendes@ufv.br 

Orientadora

Simone Martins | simone.m@ufv.br 

Coorientadores

Lelis Maia de Brito | lelis@ufop.edu.br 

Odemir Vieira Baêta | odemibaeta@ufv.br 

**AGOSTO,
2021.**

Este documento é resultante da dissertação "Análise da Sustentabilidade da Rede de Apoio à Pessoa Idosa de Minas Gerais", apresentado ao Programa de Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede Nacional (PROFIAP/UFV).

REFERÊNCIAS

DE ALMEIDA HAMMERSCHMIDT, Karina Silveira; SANTANA, Rosimere Ferreira. Saúde do idoso em tempos de pandemia COVID-19. *Cogitare Enfermagem*, v. 25, 2020. Disponível em: <https://revistas.ufpr.br/cogitare/article/view/72849>.

DOS SANTOS, Adriana Aparecida Honório; et al. Longevidade: Tempo de escolhas. *Brazilian Journal of Development*, v. 6, n. 10, p. 75204-75220, 2020. Disponível em: <https://www.brazilianjournals.com/index.php/BRJD/article/view/17799>.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). Projeções e estimativas da população do Brasil e das Unidades da Federação. Disponível em: https://www.ibge.gov.br/apps/populacao/projecao/index.html?utm_source=portal&utm_medium=popclock&utm_campaign=novo_popclock.

KLIJN, Erik Hans; KOPPENJAN, Joop. *Governance networks in the public sector*. 2016. Routledge. 374p.

ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DA SAÚDE (OMS). Saúde materna, neonatal, infantil e adolescente e envelhecimento. Disponível em: [https://www.who.int/data/maternal-newborn-child-adolescent-ageing/indicator-explorer-new/mca/number-of-persons-aged-over-60-years-or-over-\(thousands\)](https://www.who.int/data/maternal-newborn-child-adolescent-ageing/indicator-explorer-new/mca/number-of-persons-aged-over-60-years-or-over-(thousands)).

PEGORARI, Maycon Sousa et al. Covid-19: perspectives and initiatives in older adults health context in Brazil. *Ciência & Saúde Coletiva*, v. 25, p. 3459-3464, 2020. Disponível em: <https://www.cienciaesaudecoletiva.com.br/artigos/covid19-perspectives-and-initiatives-in-older-adults-health-context-in-brazil/17635?id=17635>.

PROVAN, Keith G.; KENIS, Patrick. Modes of network governance: Structure, management, and effectiveness. *Journal of public administration research and theory*, v. 18, n. 2, p. 229-252, 2008. Disponível em: <https://academic.oup.com/jpart/article/18/2/229/935895?login=true>.



DESENVOLVIMENTO
SOCIAL



**MINAS
GERAIS**

GOVERNO
DIFERENTE.
ESTADO
EFICIENTE.

