

CONTRIBUIÇÕES TEÓRICAS À GESTÃO SOCIAL: PENSANDO COM PIAGET E KOHLBERG

THEORETICAL CONTRIBUTIONS TO SOCIAL MANAGEMENT: THINKING WITH PIAGET AND KOHLBERG

APORTES TEÓRICOS A LA GESTIÓN SOCIAL: PENSAR CON PIAGET Y KOHLBERG

Uallace Carlos Leal Santos, MSC
Universidade Federal do Norte do Tocantins/Brazil
lealuallace@gmail.com

Thelma Pontes Borges, Dra.
Universidade Federal do Norte do Tocantins/Brazil
thelmapontes@uft.edu.br

Airton Cardoso Caçado, Dr.
Universidade Federal do Norte do Tocantins/Brazil
airtoncardoso@yahoo.com.br

RESUMO

A gestão social é pautada por relações dialógicas, que podem ser aplicadas em diversos setores, sendo requerida na administração pública. Tem por princípio a participação coletiva e representativa na tomada de decisões. Seu exercício é dependente de pessoas que saibam trabalhar pelo bem coletivo e consigam estabelecer relações cooperativas necessárias às afirmações do debate público. Assim, é importante acoplar ao debate conceitual elementos que permitam compreender as condições individuais do ser humano, como seu desenvolvimento moral. Dessa forma, o trabalho tem por objetivo estabelecer uma discussão teórica sobre as contribuições da Psicologia de Piaget e Kohlberg ao termo e exercício da gestão social. Trata-se de um ensaio teórico que demonstra existência da estreita relação entre a personalidade individual de cada um e seu exercício nas tomadas de decisões políticas. Nesse sentido, tanto a participação nos ambientes pautados pela gestão social contribui para o desenvolvimento humano, quanto este último auxilia na prática da gestão social.

Palavras-chave: Gestão Social; Psicologia Moral; Desenvolvimento Humano; Kohlberg; Piaget.

ABSTRACT

Social management is guided by dialogical relationships, which can be applied in different sectors, being required in public administration. Its principle is collective and representative participation in decision-making. Its exercise depends on people who know how to work for the collective good and manage to establish cooperative relationships necessary for the affirmations of the public debate. Thus, it is important to combine the conceptual debate with elements that make it possible to understand the individual conditions of human beings, such as their moral development. Thus, the objective of this work is to establish a theoretical discussion about the contributions of Piaget and Kohlberg's Psychology to the term and exercise of social management. This is a theoretical essay that demonstrates the existence of a close relationship between the individual personality of each person and their exercise in political decision-making. In this sense, both participation in environments guided by social management contributes to human development, as the latter helps in the practice of social management.

Keywords: Social Management; Moral Psychology; Human Development; Kohlberg; Piaget.

RESUMEN

La gestión social se guía por relaciones dialógicas, que pueden ser aplicadas en diferentes sectores, siendo requerida en la administración pública. Su principio es la participación colectiva y representativa en la toma de decisiones. Su ejercicio depende de personas que sepan trabajar para la comunidad y logren establecer las relaciones de cooperación necesarias para las afirmaciones del debate público. Así, es importante combinar el debate conceptual con elementos que permitan comprender las condiciones individuales de los seres humanos.



Así, el objetivo de este trabajo es establecer una discusión teórica acerca de los aportes de la Psicología de Piaget y Kohlberg al término y ejercicio de la gestión social. Se trata de un ensayo teórico que demuestra la existencia de una estrecha relación entre la personalidad individual de cada persona y su ejercicio en la toma de decisiones políticas. En este sentido, tanto la participación en ambientes guiados por la gestión social contribuye al desarrollo humano, como ésta ayuda en la práctica de la gestión social.

Palabras clave: Gestión Social; Psicología Moral; Desarrollo humano; Kohlberg; Piaget.

1 INTRODUÇÃO

A ideia de gestão social é polissêmica e, por isso, geradora de amplos debates. Como catalisador do desenvolvimento do conceito, encontra-se a noção de uma gestão pautada por ações dialógicas que podem ser aplicadas em diversos setores e que são requeridas na gestão pública, possibilitando a representação social, a execução de direitos e a composição de uma esfera democrática para o bem comum. O exercício da gestão social é dependente de grupos e pessoas que saibam trabalhar pela coletividade e consigam estabelecer relações cooperativas necessárias às afirmações do debate público. Dessa forma, os estudos sobre gestão social devem necessariamente incorporar em seu debate as condições individuais do ser humano, que são imprescindíveis ao livre exercício da democracia.

Pautados pelo debate desenvolvido pela Psicologia moral, especificamente por Piaget (1932/1994) e Kohlberg (1992), pretendemos exprimir que existe estreita relação entre a personalidade individual de cada um e seu exercício nas tomadas de decisões e participações políticas. Assim, temos por objetivo demonstrar que o desenvolvimento humano, especificamente o demarcado pelas características morais, interferem diretamente no exercício da gestão social, que, por sua vez, necessita considerar tais fatores como intervenientes nos processos participativos. Nesse sentido, este texto se trata de um ensaio teórico que pretende contribuir com a ampliação dos estudos em gestão social, considerado um termo em construção (FRANÇA FILHO, 2008; PINHO, 2010) e demonstrar a existência de algumas questões epistemológicas a serem compreendidas.

Sendo um termo relativamente novo, a Gestão Social é interpretada por Tenório (2008) como:

[...] um processo gerencial dialógico em que a autoridade decisória é compartilhada entre os participantes da ação (ação que possa ocorrer em qualquer tipo de sistema social – público, privado ou de organizações não-governamentais). O adjetivo social qualificando o substantivo gestão será entendido como o espaço privilegiado de relações sociais no qual todos têm o direito à fala, sem nenhum tipo de coação (TENÓRIO, 2008, p. 158).

Os aspectos que são determinantes para configuração de Gestão Social são inúmeros, dentre os quais, segundo Cançado, Tenório e Pereira (2011), estão: a tomada de decisão coletiva, que deve ser conquistada sem coerção; a dialogicidade, um conceito pautado no respeito e na possibilidade de livre diálogo entre os atores sociais. Além disso, para a caracterização de Gestão Social, também se faz necessária a transparência, um conceito “que surge como uma condição necessária para as outras características, pois o segredo e assimetria de informação tornam inviável a tomada de decisão coletiva baseada no entendimento esclarecido” (CANÇADO; TENÓRIO; PEREIRA, 2011, p. 17). O debate acerca da gestão social produz a ideia de horizonte a ser alcançado, ou seja, apresenta-se como um tipo ideal de gestão ainda pouco valorizada na sociedade brasileira, porém que deve ser perseguido e pautado no debate público.

Entendemos ser indispensável que os membros participantes dos sistemas que envolvem a gestão social tenham desenvolvido algumas características de personalidade que valorizem o ser humano, alocando princípios coletivos em equilíbrios individuais (CANÇADO; SILVA JR; CANÇADO, 2018). Para compreensão sobre a formação humana, nos pautaremos nos ensinamentos de Kohlberg (1992) à luz de Piaget (1932/1994), que apresenta em sua obra um arcabouço acerca da evolução da moralidade, estabelecendo diversas relações importantes para a compreensão de tal processo: relações sociais, a justiça e as sanções.

Piaget (1932/1994) indica a noção de moral por heteronomia e por autonomia; sendo precedidas pela anomia, em que as noções reais e regras ainda não foram fixadas, podendo ser considerada uma fase pré-moral. Nessa fase pré-moral (típica das crianças pequenas, mas passível de se encontrar em adultos) os comportamentos são regidos pelas vontades individuais, sem o atravessamento das normas e regramentos sociais; na infância, a anomia se configura como a primeira etapa do desenvolvimento moral e espera-se que as demais etapas ocorram produzindo um sujeito com uma personalidade moral autônoma, no entanto, na vida adulta a prevalência da anomia é indicador de graves problemas nos processos de desenvolvimento.

Na heteronomia moral, a regra é classificada como sagrada e imutável, momento no qual o sujeito preocupa-se sempre em obedecer a regra de quem mandou cumpri-la. Na heteronomia a moral traduz-se em apenas obediência a alguém, ou seja, segue-se uma liderança que diz o que fazer e pensar, produzindo uma incapacidade de analisar as próprias ações. A heteronomia trata-se, então, de condição oposta à autonomia.

Na autonomia moral, a pessoa apodera-se de consciência de regra, a reinterpreta e passa a agir conforme considera correto a partir de sua análise das contingências envolvidas e da primazia do bem comum, ocorrendo, assim, avanço no desenvolvimento moral. Além disso, o pensamento não é apenas individualista, passando a ser considerado os aspectos do coletivo. Dessa forma, autonomia moral é, segundo Piaget (1932/1994), a capacidade de produzir normas e segui-las de acordo com as relações de reciprocidade, proporcionando cooperação e reflexão

Piaget (1932/1994) estabeleceu as diferenciações dos níveis de personalidade moral das pessoas. Somando a essa reflexão, Kohlberg (1992) buscou ampliar as definições de estágio moral, fazendo uma delimitação mais precisa, que tomou como ponto de partida os ensinamentos de Piaget (1932/1994): aprimorou-os, inserindo classificações mais amplas e detalhadas do desenvolvimento moral.

Para Kohlberg (1992), os estágios de desenvolvimento moral podem ser agrupados em três níveis: o pré-convencional, o convencional e o pós-convencional. Dentro de cada nível há duas subdivisões, com o total de seis estágios de desenvolvimento moral. Nos dois primeiros níveis, o desenvolvimento ainda é precário e, podemos dizer que, se encontra correlacionado à heteronomia de Piaget (1932/1994).

Os níveis de desenvolvimento moral estipulados por Kohlberg (1992) demonstram as características da personalidade do indivíduo e a sua capacidade de reflexão/ação sobre um debate ou sua tendência a seguir algum membro que se posiciona como liderança no processo. Em se tratando de gestão social, essa personalidade moral é imprescindível, para que atue, em sua gestão, de acordo com a necessidade de todos e sempre pautada pela ética universal do bem comum ou aquilo que seria mais próximo disso, conforme o padrão moral desenvolvido.

Em síntese, podemos dizer que, no nível pré-convencional (estágios 1 e 2), os princípios morais ainda não foram bem incorporados, ou seja, a 'bússola' comportamental, que ajuda a definir as ações e como uma pessoa se portará frente à dilemas da vida não se estabeleceram sendo uma fase pré-moral. Os princípios morais são dependentes do ganho qualitativo de consciência da construção das regras sociais, de seu papel de mediação

das relações e da possibilidade de mudanças a partir de acordos mútuos, seguindo os princípios kantianos (PIAGET, 1932/1994). Encontrar sujeitos nesse nível de moralidade nas atividades que interferem na vida das pessoas influencia no exercício de Gestão Social, indicando uma participação voltada mais para a realização dos próprios anseios.

O nível convencional (estágios 3 e 4) traz uma internalização dos princípios morais daquele que assume o lugar de liderança e referência social, assim vem estritamente relacionado a obediência às normas de alguém significativo na vida da pessoa. O nível pós-convencional (estágios 5 e 6) deveria estar presente, possibilitando o tipo ideal de sujeito no processo. Nesse estágio, as leis são questionadas se injustas e devem ser adequadas para que proporcionem justiça a toda uma coletividade, os parâmetros devem ser aqueles democraticamente instituídos. Cabe lembrar que o sujeito pós-convencional será analisado pelo próprio Kohlberg como uma utopia, demonstrando que poucos conseguem atingir tal nível de moralidade. No entanto, como tipo ideal, deve ser sempre perseguido.

Considerando as proposições da psicologia moral, questionamos: quais as possíveis relações teóricas que podem ser estabelecidas entre gestão social e desenvolvimento da personalidade moral? Para responder tal indagação, o texto será dividido em três partes, além da introdução e considerações finais. Na primeira, faremos uma incursão nos estudos de Piaget e Kohlberg a fim de melhor elucidar suas discussões. Num segundo momento, apresentaremos o debate em torno do conceito de gestão social. Por fim, propomos relações que podem ser estabelecidas entre eles a fim de pensar novos fatores teóricos e práticos do exercício da gestão social.

2 PENSANDO PIAGET E KOHLBERG

Nos estudos de Psicologia, as definições sobre desenvolvimento moral se ramificam, ocasionando em uma ampla discussão. Nesse contexto, teremos como foco as contribuições de Piaget (1932/1994) e Kohlberg (1992), por representarem a gênese do debate acerca do tema e por se tratar de teorias que discutem os processos de formação de uma personalidade, durante o desenvolvimento psíquico humano, que tem em seu centro características morais definidoras do pensar e da ação social.

A personalidade individual de cada um é o parâmetro para que cada sujeito consiga (ou não) envolver-se de maneira ativa, responsável e participativa nos debates da sociedade, tendo como norte de ação o bem coletivo. O exercício da gestão social deve primar por cooperação de pensamentos e deliberações que privilegiem o debate esclarecido, trazendo equilíbrio entre interesses particulares e coletivos (CANÇADO; SILVA JR; CANÇADO, 2018). Para tanto, consideramos que os indivíduos que atuam nesse espaço precisam ter ou estar em processo de desenvolvimento de moral que se construa na participação democrática.

Para se construir uma personalidade moral, Piaget (1932/1994) diz que o único caminho é a constituição de um ambiente que favoreça esse processo, através das relações de cooperação. Tognetta e Vinha (2009) escrevem que para desenvolver a moralidade são necessárias experiências de vida social que privilegiem relações horizontais, pois nestas precisam discutir problemas e compreender as regras como algo estabelecido para o bem comum e para a melhor convivência de todos. La Taille (2006) relaciona a moral ao domínio dos deveres e a ética à dimensão da 'boa vida', ou seja, da vida com sentido de viver. A moral, assim, se encontra no campo do dever, que reflete ações coerentes com seu plano ético e possibilita a regulação da convivência

humana. La Taille (2006) nos auxilia na ampliação da compreensão quando diz que o “como agir” está diretamente relacionado ao “como quero viver”.

Mais que compreender os deveres, o que esse autor (LA TAILLE, 2006) propõe é que há a necessidade de verificarmos a posição ética dos sujeitos se quisermos compreender suas ações morais. Por conta disso, algumas questões (tais como *quem eu sou? O que quero da vida? O que espero do futuro?*) se tornam mais importantes do ponto de vista da formação da personalidade, pois posicionam o sujeito frente à vida e a sua escala de valores. Responder tais questões define que “vida vale a pena ser vivida” e é a partir desse lugar que se extraem as regras e deveres a serem seguidos. A ética diz dos princípios que devemos seguir, sendo que os deveres derivam dela. Assim, a moral é fruto da ética. Os estudos sobre a moral e a ética englobam uma dimensão importante na compreensão da formação do homem e na constituição de sua personalidade (LA TAILLE, 2006).

Portanto, vamos apresentar as duas teorias de Piaget (1932/1994) e Kohlberg (1981) que são voltadas à evolução do juízo moral, de prestígio axiomático na história da psicologia moral, sendo amparadas por estudos empíricos com crianças, adolescentes e adultos em diversas partes do mundo. Conforme Piaget, a moral “[...] consiste num sistema de regras, e a essência de toda a moralidade deve ser procurada no respeito que o indivíduo adquire por essas regras” (PIAGET, 1932/1994, p. 23).

Piaget (1932/1994) dedicou suas pesquisas na busca pela compreensão do desenvolvimento moral das pessoas de forma análoga ao desenvolvimento cognitivo. Dessa forma, definiu estágios através de observações e entrevistas realizadas com crianças enquanto brincavam com jogos que continham regras, a fim de verificar suas percepções sobre a origem das regras, as possibilidades de alteração, o respeito e as “ludibriações”. Nessas pesquisas, foram constatadas diferentes concepções acerca dessas regras pelas crianças, levando à conclusão de que existem maneiras específicas de compreensão das regras dependentes do momento do desenvolvimento (FINI, 1991). O autor, por meio das regras dos jogos estudados (bolinha de gude para os meninos e amarelinha para as meninas), busca entender a possibilidade de uma aquisição de consciência autônoma.

Apesar de oferecer idades indicativas para cada estágio de desenvolvimento, esclarece que servem apenas para referências, pois, caso o ambiente não tenha sido favorecedor, a pessoa pode crescer e se desenvolver fisicamente, mas mantendo a concepção moral de momentos anteriores, ou seja, pode-se chegar a vida adulta permanecendo numa anomia moral, o que prejudica a participação social, uma vez que o sujeito tem uma concepção em que o direito do outro está alijado do processo, posto que seus desejos sempre predominam (FREITAS, 2002). Para Piaget um ambiente que facilita o desenvolvimento moral deve primar pela cooperação e dialogicidade nas relações, ele afirma que relações coercitivas impedem a descentração cognitiva impedindo às possibilidades de diálogo e de novas construções.

Podemos considerar que Piaget (1932/1994) foi o autor que trouxe o estudo psicológico da moralidade humana, desde que publicou sua importante obra “O juízo moral da criança” (1932/1994), na qual propõe que os princípios normativos são estabelecidos por leis e normas já determinadas, incompreensíveis pelas crianças, que primeiramente as acatam sem nenhum questionamento (HIGGINS; SILVEIRA, 2015).

Em seu estudo, Piaget (1932/1994) identificou diferentes “tipos de respeito”, que dependiam da idade e das características das crianças, destacando o unilateral e o mútuo, de modo a levar a distinção de três diferentes tendências de moral: a anomia, a heteronomia e a autonomia. A anomia é verificada como noções reais e regras que ainda não foram fixadas, podendo ser considerada uma fase pré-moral. Nesse momento, conhecem-se as

regras sociais, mas não são seguidas. Na heteronomia moral, a regra é classificada como sagrada e imutável, em que o sujeito se preocupa sempre em obedecer a regra de quem mandou cumpri-la. Nesse estágio, a moral traduz-se em apenas obediência a alguém, indo em contramão ao sentido de pensamento e ação. Freitas (2003) ainda acrescenta que “[...]se o respeito que a criança sente pelos mais velhos dá origem a uma primeira forma de obrigação – a obediência –, do respeito que os indivíduos sentem uns pelos outros provém a obrigação moral propriamente dita” (FREITAS, 2003, p. 82).

Dessa forma, a criança passa a considerar que sempre que é dada uma punição a alguém significa que este fez algo errado, tornando a punição sempre condicionada ao erro, sem nenhuma reflexão a mais. Piaget (1932/1994) percebeu essa dificuldade em analisar as circunstâncias e levar em consideração os atenuantes. Na autonomia moral, a pessoa apodera-se de consciência de regra, a reinterpreta e passa a agir conforme ajustes e ponderações, ocorrendo, assim, avanço no desenvolvimento moral. O pensamento não é apenas individualista, pois passa a ser coletivo. Dessa forma, autonomia moral é, segundo Piaget (1932/1994), a capacidade de produzir normas e segui-las de acordo com as relações de reciprocidade, proporcionando cooperação e alocando o bem acima do dever. A avaliação moral na autonomia parte da intenção da pessoa e não mais somente pelas consequências de determinadas ações. O pensamento na autonomia moral ganha uma ferramenta eficiente de julgamento moral, não mais suscetível a alguém influente, mas à própria capacidade de analisar a situação e de valorizar aquilo que é da ordem da coletividade e do bem comum.

Com as definições dessas três tendências da moral, acreditamos que, para que exista uma plena execução de gestão social, os participantes do processo decisório devam ter evoluído para a autonomia moral elencada por Piaget (1932/1994), preocupando-se sempre com a igualdade e a reciprocidade nas decisões deliberativas. Entretanto, esse desenvolvimento é dependente de fatores socioambientais, tais como um ambiente cooperativo, que permita a participação, a construção do pensamento e sua testagem, sem os quais o sujeito pode não alcançar a autonomia moral. Os estudos de Piaget (1932/1994) tiveram continuação por meio de outros pesquisadores, como podemos notar nos trabalhos de Kohlberg (1992), que demonstrou interesse em estudar o processo de desenvolvimento da moralidade, a partir do princípio de justiça, encontrando também níveis evolutivos da moral humana.

Os estágios de Kohlberg (1992), ampliam os de Piaget, e tratam de uma sequência invariante, universal, ou seja, todas as pessoas das mais diversas culturas atravessam a mesma cadeia de estágios, com a mesma ordem, mesmo que uma parte delas possa demandar mais tempo para passar de um estágio para o outro, ou até mesmo as que não chegarão a atingir os estágios mais elevados (KOHLBERG, 1992). O autor realizou pesquisas com crianças, adolescentes e adultos utilizando de dilemas morais e chegou a elaboração de seis estágios de desenvolvimento moral indicados por Kohlberg (1992), divididos em três níveis: o pré-convencional, em estágios um e dois; o convencional, em estágios três e quatro; e o pós-convencional, em estágios cinco e seis.

O nível pré-convencional está presente na maioria das crianças com até 9 anos, até mesmo em alguns adolescentes e criminosos. O estágio um se trata da orientação para punição e obediência, no qual a moralidade de alguma ação é estabelecida em decorrência de suas implicações físicas, ou seja, se é punido é considerado mal, caso contrário é considerado uma pessoa boa. O moralmente correto é aquele que não é punido. Nesse estágio, a moralidade é dada pelo respeito à alguém com poder e, elementos como reciprocidade não são considerados (BIAGGIO, 2002). Já no estágio dois, o moralmente correto é apresentado como algo ligado ao prazer e à satisfação das necessidades do agente. Trata-se de um estágio nitidamente egoísta, em que a moral é

relativizada e o ato moral é interpretado como meio para realização de prazer pessoal, sendo que a igualdade e a reciprocidade emergem como “olho por olho e dente por dente”.

O nível convencional, segundo Colby e Kohlberg (1984), é o predominante entre adultos e adolescentes norte-americanos. Biaggio (1975) demonstra que também é uma realidade que pode estar presente na maioria das sociedades, inclusive, a brasileira.

No nível convencional, o terceiro estágio é conhecido como a moral do bom garoto, que necessita de aprovação social e ter relações interpessoais, sendo o comportamento moralmente aceito aquele que necessita da aprovação dos outros, numa moralidade de conformismo e estereótipos. No estágio quatro, a moralidade é relacionada à lei e à ordem, havendo um respeito mútuo pela autoridade, pelas regras fixadas, além de preocupação na manutenção da ordem pública. Aqui, a justiça deixa de ser uma relação entre indivíduos e passa a ser entre o indivíduo e o sistema, inexistindo uma questão de opção pessoal moral, sendo esse estágio mais frequente entre adultos.

O último nível definido por Kohlberg (1992) é o pós-convencional, alcançado por uma minoria de adultos, sendo um estágio moral dividido entre os dois últimos. Assim, no estágio cinco, que fala sobre a orientação para o contrato social, as leis acabam sendo desconsideradas por meramente serem leis. A concepção de moral nesse estágio faz com que o indivíduo entenda e adote a importância das leis e costumes, mas compreende que podem ser mudadas a depender das circunstâncias em prol de um bem social, demonstrando a alocação do bem acima das regras sociais estabelecidas. No sexto e último estágio, o pensamento pós-convencional chega ao seu maior nível, em que são reconhecidos os princípios morais universais de acordo com a consciência e a sensibilidade de incluir tanto o outro como a si mesmo como parte de uma mesma lógica universal: “É a moralidade da desobediência civil, dos mártires e revolucionários pacifistas, e de todos aqueles que permanecem fiéis a seus princípios, em vez de confirmarem com o poder estabelecido e com a autoridade” (BIAGGIO, 2002, p. 27). Kohlberg (1992) exemplifica Jesus Cristo, Gandhi e Martin Luther King como pensamentos nesse estágio.

Para melhor exemplificar e especificar os estágios explanados, eis um quadro explicativo elaborado por Lepre (2005):

Quadro 1 - Características dos Estágios do Desenvolvimento Moral

Nível e Estágio	O que é correto	Razões para agir corretamente	Perspectiva social do estágio
Nível I – Pré Convencional			
Estágio 1 Moralidade Heterônoma.	Evitar romper com as normas por medo do castigo. Obedecer por obedecer e evitar causar dano físico a pessoas e propriedades.	Evitar o castigo e o poder superior das autoridades.	Ponto de vista egocêntrico. Não considera os interesses alheios e não relaciona os pontos de vista. Confusão entre sua própria perspectiva e da autoridade.
Estágio 2 Individualismo – finalidade instrumental e intercâmbio.	Seguir as normas por interesses próprios e desejar que os outros façam o mesmo. É correto aquilo que é fruto do intercâmbio, trocas.	Atender às necessidades e interesses próprios em um mundo em que as pessoas também têm seus interesses.	Perspectiva individualista concreta. Consciência de que todos têm seus próprios interesses, o que leva a conflitos de forma que o correto é relativo.
Nível II – Convencional			
Estágio 3 Mútuas expectativas interpessoais – relações e conformidade interpessoal.	Viver de acordo com o que as pessoas esperam. Desempenhar o papel de bom filho, bom amigo etc., pois ser bom é importante e significa que tem boa intenção.	Necessidade de ser uma pessoa boa com os outros e consigo mesmo. Cuidar dos outros.	Perspectiva do indivíduo em relação a outros indivíduos. Consciência de que os interesses coletivos são mais importantes que os individuais.
Estágio 4 Sistema social e consciência.	Cumprir as obrigações acordadas. As leis devem ser mantidas mesmo em casos extremos, mas também é correto contribuir com a sociedade e as instituições.	Manter as instituições funcionando, evitando o colapso do sistema. Todos devem cumprir com suas obrigações, tendo como objetivo o social.	Toma o ponto de vista do sistema, que define as normas e as regras. Considera as relações individuais segundo o lugar que ocupam no sistema.
Nível III – Pós Convencional			

<p>Estágio 5 Contrato social e direitos individuais</p>	<p>Ser consciente de que as pessoas têm variedade de valores e opiniões e a maioria deles são relativos ao grupo a que pertencem. No entanto, as normas devem ser imparciais e alguns valores, como a vida e a Liberdade, devem manter-se em qualquer sociedade, independente da opinião da maioria.</p>	<p>Ser fiel às leis que foram estabelecidas através do contrato social. As leis e as obrigações devem se basearem em um cálculo racional de utilidade, ou seja, é o melhor possível para o maior número de pessoas.</p>	<p>Perspectiva de uma consciência individual racional de valores e direitos que existem independentemente dos contatos e compromissos sociais. Leva em consideração os acordos através do consenso e reconhece os pontos de vista legal e moral, considerando que esses podem entrar em conflito.</p>
<p>Estágio 6 Princípios éticos universais.</p>	<p>Seguir princípios éticos autoescolhidos. A lei só é válida quando segue esses princípios universais, como a justiça, a igualdade, os direitos humanos e a dignidade dos seres humanos enquanto pessoas individuais.</p>	<p>Crença, como pessoa racional, em princípios morais universais e o sentido de compromisso social entre eles.</p>	<p>Perspectiva de um ponto de vista moral do qual derivam os acordos sociais. Qualquer pessoa é um fim em si mesma e deve ser tratada com respeito e dignidade.</p>

Fonte: Lepre (2005, p. 60-61).

Para o exercício da gestão social é necessário que o indivíduo consiga construir ao máximo suas características morais a fim de estabelecer os parâmetros necessários ao seu funcionamento. Se o nível 6 do pós-convencional é destinado aos poucos iluminados da humanidade, talvez o nível 5 já auxilie na construção de parâmetros sociais mais equitativos. Podemos também aferir que, se a gestão social trabalha por ação participativa e democrática, esse pode ser o elemento socioambiental facilitador do desenvolvimento da personalidade, contribuindo com o avançar da moralidade de seus membros. Dessa maneira, percebe-se uma dialética existente, pois, se o nível de gestão social for alto, existe uma tendência de seus membros atuarem a partir de uma posição ética, enquanto, da mesma forma, se seus participantes tiverem uma personalidade ética, atuarão pelos princípios da gestão social.

3 GESTÃO SOCIAL

Explanadas as tendências dos níveis da moral que possibilitam uma personalidade ética, adentramos nas discussões de gestão social, demonstrando uma gestão cujos membros utilizam de princípios participativos e de igualdade na tomada de decisões. Nesse tipo de gestão as deliberações e todas as obrigações são compartilhadas de forma coletiva, diferente de gestões tradicionais, a exemplo de empresas em que o diretor tem a responsabilidade de tomar decisões e ditar ordens. Na Gestão Social, essa capacidade é dada a todos.

Cançado, Tenório e Pereira (2011) apresentam algumas características que devem ser consideradas como o poder de fala e pensamento livre e esclarecido com decisões a partir das reflexões, e não de negociações utilitárias. A dialogicidade inerente ao processo é dependente dos acessos igualitários às informações, o que permite a tomada de decisão e o exercício da cidadania. Assim como na personalidade pós-convencional de Kohlberg, a gestão social apresenta um modelo ideal de funcionamento.

As características discutidas acima podem ser consideradas como um tipo ideal weberiano, pois as relações de poder, desigualdades sociais e culturais podem facilmente nos levar a crer que estas características são impossíveis (ou pelo menos improváveis) de se verificar de forma plena na prática.

Ser apresentada como tipo ideal não diminui a importância da construção teórica acerca da gestão social, pois pode-se argumentar que todos os tipos de gestão podem ser enquadrados como tipos ideais. O próprio processo de gestão social, por meio da sua potencialidade iminente de emancipação, tende a aumentar as possibilidades destas características se apresentarem. Em outras palavras, a gestão social enquanto prática, norteadas por estas características, ao ampliar as possibilidades de emancipação, tende a reforçá-las (CANÇADO; TENÓRIO; PEREIRA, 2011, p. 696-697).

As características, assim apresentadas pelos autores, demonstram que a participação, no seu sentido amplo, é o ponto central da Gestão Social e talvez o elemento mais importante a ser destacado. As obrigações nas tomadas de decisões ocorrem de forma coletiva, sem qualquer tipo de coerção, sendo pautada por um entendimento e um debate livre com todos, acerca do que se está discutindo e sendo decidido. Os autores ressaltam ainda a necessidade de participação efetiva dos agentes na gestão social, sendo um fator essencial para o cumprimento de outra característica, a emancipação do agente, de modo que proporciona maior autonomia em sua colaboração como gestor.

Tânia Fisher (2002b, p. 29) retrata Gestão Social como “gestão de desenvolvimento social”, complementando ocorrer em um espaço “[...] reflexivo das práticas e do conhecimento constituído por múltiplas disciplinas”. A autora ainda apresenta que:

O processo de desenvolvimento é mobilizado por organizações que trabalham juntas ou por interorganizações cuja principal característica é a hibridização ou a complexidade. As interorganizações são constituídas por organizações diferenciadas, conectadas por propósitos comuns, isto é, integradas. A associação se faz pela complementaridade – portanto pela busca do diferente que possa cooperar para se atingir um resultado (FISHER, 2002b, p. 19).

O exercício da gestão social que ocorre em organizações é amalgamado por objetivos em comum, que movem os agentes a agir conjuntamente, um complementando o outro, a fim de êxito nos objetivos da gestão exercida.

Ademais, Carrion (2007) apresenta uma perspectiva de Gestão Social com foco na “boa” governança local, sendo que, além de haver oportunidade para participações democráticas e deliberativas da sociedade, condições devem ser criadas para tal participação. Deve-se levar em consideração a existência de conflitos de interesses inevitavelmente existentes no projeto democrático. Sintetizando, deve o Estado descentralizar as decisões, mas sempre conduzindo o processo democrático, para que haja eficiência e aperfeiçoamento da democracia, de modo que propicie a participação efetiva do cidadão. Porém, a autora salienta que “o grande

desafio é conseguir a interação [entre Estado, sociedade e mercado] se dê com base na solidariedade” (CARRION, 2007, p. 163), ou seja, que os objetivos sejam comuns a todos os entes envolvidos nas decisões daquilo que afeta a população. Segundo Carrion (2007), a perspectiva da Gestão Social é mais ampla e traz uma teoria consigo de projeto de Estado e nação: “[...] a Gestão Social tem por foco a mudança da morfologia do social em uma perspectiva de desenvolvimento local integrado” (CARRION, 2007, p. 159).

Na Gestão Social, todos os participantes devem ter oportunidade de falar, de ouvir e considerar o que os demais têm a dizer. Segundo Cançado (2011), a tomada de decisão baseia-se no entendimento, na argumentação e em uma negociação contrária à interpretação utilitária do termo. A dialogicidade, para Cançado, Pereira e Tenório (2015, p. 157), é entendida como o “diálogo no sentido amplo, onde todos falam, ouvem e consideram o que os outros dizem. Nesse sentido, pode-se classificar a Dialogicidade como a capacidade de se comunicar e, por consequência, entender-se com outras pessoas”. Cançado (2011, p. 183) acrescenta que “para compreender e participar do diálogo, é necessário estar familiarizado com suas regras, estruturas e contexto”. Assim sendo, a situação deve ser completamente compreendida pelos participantes de uma reunião ou assembleia. As definições de dialogicidade refletem a necessidade de um desenvolvimento moral que possua um pensamento no coletivo, obtendo-se um entendimento esclarecido de pensar no próximo, de agir em prol do próximo, que colabore para a viabilidade dessa característica. A inclusão do outro nas perspectivas do bem viver pessoal define uma personalidade moral.

A emancipação, na perspectiva piagetiana, é entendida como autonomia, em que o agente pode pensar por si próprio sem interferências de terceiros, conforme ensina Cançado, Pereira e Tenório (2015). Essa característica pode ser entendida também como um pensamento próprio, com a possibilidade de expressar sua opinião sem coerção. Outra categoria teórica da Gestão Social é o Interesse Bem Compreendido (IBC), que realiza uma dialética negativa adorniana¹ com a emancipação, pois se trata do equilíbrio entre interesses coletivos e interesses individuais. Não se trata da sobreposição de um sobre o outro, mas da busca por equilíbrio (CANÇADO; PEREIRA; TENÓRIO, 2015). Os referidos autores ainda apresentam que o IBC compele a solidariedade, que é o compromisso para o com o próximo, levando à coesão social do coletivo e à sustentabilidade, amplamente observadas no sentido de perpetuar, conservar, manter com firmeza, de um desenvolvimento sustentável. O IBC se torna importante para a Gestão Social, com a responsabilidade de melhor relacionar as pretensões de interesses públicos e privados.

Nossa ideia de solidariedade remete a uma ação humana que corresponde à noção elevada de que o melhor para alguém só se obtém de maneira sustentável se for também o melhor para o outro; que não é possível obter bens como qualidade de vida, que inclui segurança, por exemplo, uma preocupação muito atual, se não for uma conquista social (ARROYO; SCHUCH, 2006, p. 112).

Vale ressaltar a categoria teórica da esfera pública, na qual a gestão social se desenvolve, sendo um espaço público onde as pessoas privadas se reúnem para deliberarem sobre seu futuro e necessidades, conforme

¹ A dialética negativa de Adorno (2009), ou dialética negativa adorniana, é descrita como uma dialética diferente da tradicional, pois não há síntese (ou “falsas sínteses” como relata o autor). Dessa forma a dialética negativa adorniana se compõe de tese e antítese sem síntese em um movimento de idas e vindas na construção do conhecimento. Já a dialética tradicional se baseia em Tese, Antítese e Síntese, que passa a ser a nova tese. Para aprofundar essa discussão sugerimos a leitura de Adorno (2009) e na perspectiva da Gestão Social Cançado, Tenório e Pereira (2015).

Cançado, Pereira e Tenório (2015). Assim, é notória a importância da gestão social como instrumento destinado a promover a satisfação da população na oportunidade de ser político:

Esfera ou espaço público é um fenômeno social elementar, do mesmo modo que a ação, o ator, o grupo ou a coletividade; porém, ele não é arrolado entre os conceitos tradicionais elaborados para descrever a ordem social. [...] Do mesmo modo que o mundo da vida tomado globalmente, a esfera pública se reproduz através do agir comunicativo, implicando apenas o domínio de uma linguagem natural; ela está em sintonia com a compreensibilidade geral da prática comunicativa cotidiana (HABERMAS, 1997, p. 92).

Nesse contexto, Cançado, Pereira e Tenório (2015) apresentam a esfera pública englobando ainda duas categorias teóricas. A primeira se trata da democracia deliberativa, que é uma maneira de decisão em que o governo faculta o poder de decisão ao outro (pode ser o conselho, a população, uma organização etc) não sendo apenas para consulta, mas para decisões após as discussões. O segundo ponto é a racionalidade substantiva, em que os fatores gerais devem ser valorizados, em seu tempo específico, de acordo com o grau de preponderância, seja político, econômico, ambiental, social, cultural e outros (CANÇADO; PEREIRA; TENÓRIO, 2015).

4 RELAÇÕES POSSÍVEIS ENTRE PSICOLOGIA MORAL E GESTÃO SOCIAL

A Psicologia moral apresenta elementos que nos permitem compreender como um sujeito parte, desde a infância, numa constituição de si na qual elementos morais passam a compor o centro de sua personalidade. Lembrando que tal constituição percorre processos de desenvolvimento partindo da completa anomia, momento em que o funcionamento psicológico é regido pelos desejos individuais; passando pela heteronomia, cuja marca principal é a obediência a um líder e; finalmente, na autonomia, na qual o funcionamento ocorre pelas relações dialógicas de construção das ações. Os estudos de Psicologia moral mostram que a compreensão e uso das regras sociais não são apenas resultados de intelecção do que é certo ou errado, mas dependentes de processos regulatórios internos da própria personalidade.

É esperado que o ser humano adulto tenha passado por diversos processos sociais favorecedores de tal desenvolvimento e, assim, consiga em suas funções como cidadão participar da sociedade de forma autônoma e ética. Contudo, sabemos que em decorrência de diversas situações, sejam elas educacionais e/ou de participações familiares/comunitárias, muitos não chegam à plenitude de suas condições morais.

Dependendo dos ambientes e das vivências de cada um, não se desenvolver como sujeito pós-convencional pouco influencia nas suas capacidades e condições de vida, uma vez que boa parte dos ambientes necessitam de pessoas que consigam seguir e obedecer a ordens, sem precisarem tomar decisões por conta própria. Alguns exemplos podem ser citados, como nas relações de trabalho, escolares e religiosas, nos quais a obediência a um líder é valorizada, reforçando características de heteronomia. Contudo, em outros ambientes, cujos elementos democráticos prevalecem, como os que compõem a gestão social, a falta de uma pessoa cuja personalidade tenha atingido tendências mais autônomas prejudica as relações sociais e o trabalho a ser efetivado.

De uma forma geral, o sujeito ideal para a gestão social é aquele cujo desenvolvimento moral chegou ao nível pós-convencional, ou seja, é a pessoa que conseguiu incorporar o bem coletivo ao centro de sua

personalidade de tal forma que esta funciona como estrutura reguladora de suas ações e julgamentos. Para melhor visualização, no Quadro II, são apresentadas as características da Personalidade Ética e de Gestão Social que se correspondem. Enfatizamos que tal correlação só é possível a partir do nível pós-convencional.

Quadro 2 - Características da Personalidade Ética por Kohlberg (1992) e da Gestão Social por Cançado, Pereira e Tenório (2015)

NÍVEL MORAL: ESTÁGIO PÓS-CONVENCIONAL	CARACTERÍSTICAS DA PERSONALIDADE ÉTICA	CARACTERÍSTICAS DA GESTÃO SOCIAL
NÍVEL 05: (Tipo Ideal)	Ser consciente de que as pessoas têm variedade de valores e opiniões e a maioria deles são relativos ao grupo a que pertencem. No entanto, as normas devem ser imparciais e alguns valores, como a vida e a liberdade, devem se manter em qualquer sociedade, independente da opinião da maioria.	Inteligibilidade da linguagem, dialogicidade e tomada de decisão coletiva sem coerção.
	Ser fiel às leis que foram estabelecidas através do contrato social. As leis e as obrigações devem se basear em um cálculo racional de utilidade, ou seja, é bom aquilo que for o melhor possível para o maior número de pessoas.	Tomada de decisão coletiva e sem coerção, entendimento esclarecido e emancipação.
	Perspectiva de uma consciência individual racional de valores e direitos que existem independentemente dos contatos e compromissos sociais.	Emancipação
NÍVEL 06 (Tipo Ideal)	Leva em consideração os acordos através do consenso e reconhece os pontos de vista legal e moral, considerando que esses podem entrar em conflito.	Transparência, tomada de decisão coletiva e sem coerção, entendimento esclarecido e emancipação.
	Seguir princípios éticos autoescolhidos. A lei só é válida quando segue esses princípios universais, como a justiça, a igualdade, os direitos humanos e a dignidade dos seres humanos enquanto pessoas individuais	Tomada de decisão coletiva e sem coerção, entendimento esclarecido e emancipação.
	Crença, como pessoa racional, em princípios morais universais e o sentido de compromisso social entre eles.	Inteligibilidade da Linguagem, transparência, tomada de decisão coletiva e sem coerção e entendimento esclarecido.
	Perspectiva de um ponto de vista moral, do qual derivam os acordos sociais. Qualquer pessoa em si mesma deve ser tratada com respeito e dignidade.	Emancipação, tomada de decisão coletiva e sem coerção e entendimento esclarecido.

Fonte: organizado pelos autores

Vemos que, nos níveis 5 e 6, para Kohlberg, o ser humano desenvolve uma estrutura tal que permite trabalhar pela cooperação, coordenação de ideias, argumentações e reestruturação de pensamento, de forma que os acordos podem ser reestabelecidos a partir dos debates sociais, desde que estes preservem a vida e a dignidade

humana acima de tudo. Ainda nesse, é possível trabalhar com os desacordos e conflitos, considerando que fazem parte do espaço social e que existe uma capacidade cognitiva, reflexiva e moral a partir de escala de valores. Tais elementos de personalidade podem ser considerados ideais para uma gestão social, cujos princípios giram em torno de procedimentos éticos de participação social, de cooperação, entendimento bem esclarecido, transparência e tomada de decisão.

Personalidades éticas para uma gestão ética é o apresentado pelas duas teorias, mas como fazer se sabemos que nem a gestão social consegue a sua plenitude de efetivação e nem o desenvolvimento moral alça postos tão altos no ser humano? De início, defendemos que os princípios propostos por Piaget (1932/1994) servem de luz para a resposta, uma vez que estamos lidando com teorias que se alicerçam na proposta de que o desenvolvimento cognitivo, afetivo e moral pode ocorrer ao longo de toda a vida, desde que haja condições para tanto. Assim, o ser humano pode, a qualquer tempo, reestruturar-se e promover reestruturações sociais. Destarte, indivíduos que estejam em momentos anteriores do desenvolvimento tanto podem quanto devem participar dos ambientes promotores de gestão social, uma vez que poderão se beneficiar pela situação posta. Piaget (1932/1994) auxilia ainda nessa questão, demonstrando que conjunturas sociais diversas com pluralidade de posicionamentos e de pessoas tornam-se mais ricas no impulso dos processos de equilíbrazões das estruturas cognitivas morais.

Pesquisas como as de Tognetta (2009) e Vinha (2009) demonstram que ambientes cooperativos e desafiadores, cujo norte seja o bem comum, funcionam como propulsores de desenvolvimento pessoal, de forma que uns interferem na zona de estabilidade do outro, gerando inúmeros processos fortalecedores de sucessivos avanços. Assim, podemos considerar que o ambiente pautado pela lógica da gestão social, com todas as suas particularidades, tais como relações horizontais e recíprocas, transparência de informações, direito a voz e decisões paritárias, constituem-se como fatores que corroboram o desenvolvimento humano. Não se negam os conflitos nem embates desse processo, mas adere-se à noção de que eles são constituintes da participação social e da ampliação do pensamento.

Estamos falando de uma estrutura dialética entre homem e sociedade em que a incursão na gestão social produz desenvolvimento moral que, por sua vez, favorece o primeiro. Vislumbramos que, para além de seus objetivos específicos, a gestão social e o desenvolvimento moral corroboram com o debate de uma sociedade democrática e participativa, cujas decisões estão no rumo do bem-estar coletivo e da vida humana.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao arrolarmos ao longo do trabalho os aspectos que dizem respeito à gestão social e ao desenvolvimento moral, tivemos por objetivo demonstrar que existe uma relação que se faz pelo fato da primeira funcionar como propulsora da segunda e vice-versa. Assim, em outra composição, temos: a gestão social é pautada pela horizontalidade das relações, coordenações de ideias, transparência de informações e tomadas de decisões, detêm todos os elementos considerados pela teoria do desenvolvimento moral como essenciais para a constituição de novas estruturas psíquicas, que, por sua vez, corroboram ações e pensamentos no ambiente da gestão social. Nessa perspectiva, a dialogicidade ocorre não somente no plano das ideias, mas também no das estruturas individuais e sociais. Quanto mais um sujeito se desenvolve, maior a chance do grupo se desenvolver e vice-e-versa.

Estruturas morais pautadas na anomia ou heteronomia tendem a resultar em juízos e ações no social com as mesmas tendências. Em compensação, se um sujeito sofrer interferências do meio cooperativo, pode se constituir numa personalidade autônoma, permitindo participações mais efetivas e adequadas à gestão social. Ressaltamos que a moralidade não pode ser ensinada, já que não se ensina a ser justo ou solidário. A moralidade é fruto de aspectos psicológicos evolutivos que ocorrem por força de um ambiente instigante e participativo que promove desenvolvimento. Lembramos que o desenvolvimento da moralidade é parte do desenvolvimento psicológico.

Ao considerarmos que o desenvolvimento psicológico individual do ser humano interfere em seu plano de ação no espaço social, precisamos aceitar a necessidade de incorporarmos aspectos relativos à individualidade no debate teórico-conceitual da gestão social, englobando mais um eixo em sua definição. A Psicologia há muito contribui com os debates na área de gestão, mas sempre focada nas discussões sobre organizações e de saúde do trabalhador. A proposta aqui é de que a Psicologia do Desenvolvimento também ofereça elementos, por considerar que os aspectos humanos não são inatos e dependem dos diversos aspectos sociais para acontecerem a contento.

A proposta de incorporação do eixo psicológico ao conceito de gestão social determina também uma incorporação de práticas no seu exercício, uma vez que as reuniões e/ou assembleias de debates e decisões de uma instituição, seja ela pública ou privada, estendem sua ação para além das questões em si, o processo participativo se torna o próprio ato formativo humano, sendo necessário a ampliação de pesquisas e intervenções com adultos acerca de fatores propulsores da moralidade humana.

Artigo submetido para avaliação em 07/03/2023 e aceito para publicação em 08/09/2023

REFERÊNCIAS

ADORNO, Theodor W. **Dialética negativa**. Tradução: Marco Antonio Casanova; revisão técnica: Eduardo Soares Neves Silva. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2009. 352p.

ARROYO, J.C.T.; SHUCH, F.C. **Economia popular e solidária: alavanca para um desenvolvimento sustentável**. São Paulo: Perseu Abramo. (Coleção Brasil Urgente), 2006.

BALDIN, N.; MUNHOZ, E. M. B. Snowball (bola de neve): uma técnica metodológica para pesquisa em educação ambiental comunitária. In: **Anais...** Curitiba, 2011.

BIAGGIO, A. M. B. 2002. **Lawrence Kohlberg: ética e educação moral**. São Paulo: Moderna, 2002.

BIAGGIO, A. M. B. 1975. Uma comparação transcultural de estudantes universitários brasileiros e norte-americanos na medida de julgamento moral de Kohlberg. **Arquivos Brasileiros de Psicologia Aplicada**, v. 27, n. 2, 1975.

CANÇADO, A. C.; PEREIRA, J. R.; TENÓRIO, F. G. **Gestão Social: epistemologia de um paradigma**. 2. ed. Editora: CRV, Curitiba, 2015.

CANÇADO, A. C.; SILVA JR, J. T.; CANÇADO, A. C. M. G. Gestão social: histórico, conceitos e uma proposta participativa. In :Toledo, R. F.; Rosa, T. E. C.; Keinert, T. M.; Cortizo, C. T. **Pesquisa participativa em saúde: vertentes e veredas**. São Paulo: Instituto de Saúde, 568p., 2018.

CANÇADO, A. C. 2011. **Fundamentos teóricos da gestão social**. Tese (Doutorado em Administração) - Universidade Federal de Lavras (UFLA), 2011.

CANÇADO, Airton Cardoso; TENÓRIO, Fernando Guilherme; PEREIRA, José Roberto. Gestão social: reflexões teóricas e conceituais. Social management: theoretical and conceptual reflections. **EBAPE** (Escola Brasileira de Administração Pública), 2011.

CARRAHER, T. N. O método clínico. In: Carraher, TN. **O método clínico**: usando os exames de Piaget. São Paulo: Cortez, 1994. p. 13-40.

CARRION, R. M. Gestão Social: especificidades e práticas em discussão. In: SILVA, Junquilha Gelson; FARIA, Alexandre; BIANCO, Mônica; BEHR, Ricardo; PETINELLI-SOUZA, Suzane (Org.). **Tecnologias de Gestão**: por uma abordagem multidisciplinar. Vitória: EDUFES, 2007. (Vol. II).

COLBY, A.; KOHLBERG, L. Invariant sequence and internal consistency in moral judgement stages. In: KURTINES, W.; GEWIRTZ, J. (Ed.) **Morality, moral behavior, and moral development**. New York, Wiley, 1984.

FINI, Lucila Diehl Tolaine. **Desenvolvimento Moral**: De Piaget a Kohlberg. Florianópolis, 1991.

FISCHER, T. Poderes locais, desenvolvimento e gestão – uma introdução a uma agenda. In FISCHER, T. (Org.) **Gestão do desenvolvimento e poderes locais**: marcos teóricos e avaliação. Salvador: Casa da Qualidade, 2002.

FREITAS, Lia. 2002. Piaget e a Consciência Moral: Um Kantismo Evolutivo? **Revista Psicologia**: Reflexão e Crítica, v. 15, n. 2, 2002.

FREITAS, Lia. **A moral na obra de Jean Piaget**: um projeto inacabado. São Paulo: Cortez, 2003.

HABERMAS, Jurgen. **Direito e Democracia**: entre facticidade e validade. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro. 1997. (v. 2).

HIGGINS, Sílvio Salej; SILVEIRA, Mariana Costa. Perspectivas analíticas e programas de pesquisa sobre a cooperação social. **Psicologia & Sociedade**, v. 27, n. 3, Dez. 2015. Disponível em: https://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-71822015000300678. Acesso em: 07 mar. 2023.

HOUAISS, Antonio; VILLAR, Mauro de Salles; FRACO, Francisco Manoel de Mello. **Dicionário Houaiss da língua portuguesa**. Rio de Janeiro: Objetiva, 2011.

KOHLBERG, L. **Psicología del desarrollo moral**. Bilbao Spain: Desclée de Brouwer, 1992.

KOHLBERG, L. **The Philosophy of Moral Development**. San Francisco: Harper & Row Publishers, 1981.

KOHLBERG, L. **The Psychology of Moral Development**. San Francisco: Harper & Row Publishers, 1984.

LA TAILLE, Y. **Moral e ética**: dimensões intelectuais e afetivas. Porto Alegre: Artmed, 2006.

LEPRE, R. M. **Raciocínio Moral e Uso Abusivo de Álcool por Adolescentes**. Tese (Doutorado em Educação) – Faculdade de Filosofia e Ciências, Universidade Estadual Paulista, Marília, 2005.

LIND, G. O significado e medida da competência moral revisitada: um modelo do duplo aspecto da competência moral. **Psicologia**: Reflexão e Crítica, 2000.

PIAGET, J. **O juízo moral na criança**. São Paulo: Summus, 1932/1994.

PIAGET, J. Os problemas e os métodos. In: PIAGET J. **A representação do mundo na criança**. Rio de Janeiro: Record, 1975.

SERAPIONI, M. Os desafios da participação e da cidadania nos sistemas de saúde. **Ciênc. saúde coletiva**, v.19 12, Dez 2014.

TENÓRIO, F. G. (Re)Visitando o conceito de gestão social. In: Silva J. et al. (Org.). **Gestão social**: práticas em debate, teorias em construção. Fortaleza: Imprensa Universitária, 2008.

TOGNETTA, Luciene Regina Paulino; VINHA Telma Pileggi. Valores em crise: o que nos causa indignação?
In: LA TAILLE, Y.; MENIN, M.S.S.: **Crise de Valores ou Valores em crise?** Porto Alegre: Artmed, 2009.

VINHA, T. P. **O educador e a moralidade infantil:** uma visão construtivista. São Paulo: Mercado das Letras, 2009.