



#### **4. Centro de Promoção e Defesa de direitos da população LGBTQIAPN+ do Estado da Bahia como modelo de Gestão Social entre Governo e Sociedade Civil**

*Center For Promotion And Defense Of The Rights Of The LGBTQIAPN+ Population Of The State Of Bahia As A Model Of Social Management Between Government And Civil Society*

*Centro De Promoción Y Defensa De Los Derechos De La Población LGBTQIAPN+ Del Estado De Bahia Como Modelo De Gestión Social Entre Gobierno Y Sociedad Civil*

**Renildo Barbosa<sup>1</sup>**

**Iraildes Elisia Andrade Nascimento<sup>2</sup>**

**Clariana de Carvalho Mota<sup>3</sup>**

---

<sup>1</sup>Graduado em Administração Pública pela Universidade Estado da Bahia (2022), Especialista em Docência e Gestão na Educação a Distância (2022), Mestrando no Programa de Desenvolvimento e Gestão Social, Escola de Administração / UFBA. Lattes: <http://lattes.cnpq.br/8355682583015584>. E-mail: [renildo.barbosa@gmail.com](mailto:renildo.barbosa@gmail.com).

<sup>2</sup>Bacharel em Estudos de Gênero e Diversidade (2015) Mestranda no Programa de Desenvolvimento e Gestão Social, Escola de Administração / UFBA. Lattes: <http://lattes.cnpq.br/9450263755820093>. E-mail: [iesandrade@hotmail.com](mailto:iesandrade@hotmail.com).

<sup>3</sup>Bacharel em Psicologia (2010) e Relações Públicas (2012). Mestranda no Programa de Desenvolvimento e Gestão Social, Escola de Administração / UFBA. Lattes: <http://lattes.cnpq.br/6012329241266196>. E-mail: [clariana.mota@yahoo.com.br](mailto:clariana.mota@yahoo.com.br).



## Resumo

O objetivo deste artigo é apresentar as contribuições do Centro de Promoção e Defesa de Direitos da População LGBTQIAPN+ como modelo de Gestão Social e experiência pública na Bahia. Esta pesquisa é de natureza qualitativa, pois discute um fenômeno social e estratégia utilizada foi o estudo de caso. O local foi o CPDD LGBT; cabe lembrar que o CPDD também está presente em outros equipamentos existentes e estados, como no Rio de Janeiro e São Paulo; e em outros países como a Argentina (América do Sul) e em Portugal (Europa). Em linhas gerais, ele abrange um conjunto de ações intersetoriais de relevante interesse público, voltadas para a garantia dos direitos humanos da população em questão. O CPDD organiza ações em cinco eixos: fortalecimento de vínculos e articulação da rede de enfrentamento à violência contra pessoas LGBTQIA; Operativo cidadania, com mutirões de retificação de nome e gênero de pessoas travestis e transexuais; Educação para diversidade, com preparatórios para o ENEM; Assistência social e serviços públicos; operativo de emprego em renda. Deste modo, o papel do CPDD e da Gestão Social é o de fortalecer as lutas sociais e históricas, contribuindo para reduzir as desigualdades de LGBTQIAPN+ e fomentar sua emancipação social e participação cidadã no desenvolvimento da sociedade. Para tanto, conclui-se que a atuação do CPDD tem um papel significativo para o alcance dos propósitos expostos, mas são necessárias ações, estudos e políticas públicas que possam fortalecer e ampliar ainda mais sua atuação.

**Palavras-chave:** Centro de Promoção e Defesa de Direitos da População LGBTQIAPN+; Experiência Pública; Gestão Social.

## Abstract

The purpose of this article is to present the contributions of the Center for the Promotion and Defense of the Rights of the LGBTQIAPN+ Population as a model of Social Management and public experience in Bahia. This research is of a qualitative nature, as it discusses a social phenomenon and the strategy used was the case study. The venue was the CPDD LGBT; it should be remembered that the CPDD is also present in other existing equipment and states, such as Rio de Janeiro and São Paulo; and in other countries such as Argentina (South America) and Portugal (Europe). In general terms, it covers a set of intersectoral actions of relevant public interest, aimed at guaranteeing the human rights of the population in question. The CPDD organizes actions along five axes: strengthening bonds and articulating the network to combat violence against LGBTQIA people; Citizenship operative, with joint efforts to rectify the name and gender of transvestites and transsexuals; Education for diversity, with preparation for ENEM; Social assistance and public services; income employment operative. In this way, the role of CPDD and Social Management is to strengthen social and historical struggles, contributing to reducing LGBTQIAPN+ inequalities and promoting their social emancipation and citizen participation in the development of society. Therefore, it is concluded that the performance of the CPDD has a significant role in achieving the exposed purposes, but actions, studies and public policies are necessary that can strengthen and expand its performance even further.

**Key words:** Center for the Promotion and Defense of Rights of the LGBTQIAPN+ Population; Public Experience; Social Management.

## Resumen

El objetivo de este artículo es presentar las contribuciones del Centro de Promoción y Defensa de los Derechos de la Población LGBTQIAPN+ como modelo de Gestión Social y experiencia pública en Bahia. Esta investigación es de carácter cualitativo, ya que aborda un fenómeno social y la estrategia utilizada fue el estudio de caso. La sede fue el CPDD LGBT; cabe recordar



que el CPDD también está presente en otros equipos y estados existentes, como Río de Janeiro y São Paulo; y en otros países como Argentina (Sudamérica) y Portugal (Europa). En términos generales, comprende un conjunto de acciones intersectoriales de relevante interés público, encaminadas a garantizar los derechos humanos de la población en cuestión. El CPDD organiza acciones en cinco ejes: fortalecer vínculos y articular la red para combatir la violencia contra las personas LGBTQIA; Operativo de ciudadanía, con esfuerzos conjuntos para rectificar el nombre y género de travestis y transexuales; Educación para la diversidad, con preparación para ENEM; Asistencia social y servicios públicos; operativo renta empleo. De esta forma, el papel de la CPDD y la Gestión Social es fortalecer las luchas sociales e históricas, contribuyendo a reducir las desigualdades LGBTQIAPN+ y promoviendo su emancipación social y participación ciudadana en el desarrollo de la sociedad. Por lo tanto, se concluye que la actuación del CPDD tiene un papel significativo en el logro de los propósitos expuestos, pero son necesarias acciones, estudios y políticas públicas que puedan fortalecer y ampliar aún más su actuación.

**Palabras clave:** Centro de Promoción y Defensa de los Derechos de La Población LGBTQIAPN+; Experiencia Publica; Gestion Social.

## INTRODUÇÃO

No Brasil, nas décadas de 80 e 90, principalmente com o advento da Constituição Federal - CF discutiu-se a responsabilidade e até mesmo a redefinição do papel do Estado em diferentes esferas: política, educacional, e principalmente, social. Assim, a população ansiava por uma Administração Pública compartilhada entre a União, Estados e Municípios que fosse capaz de garantir e efetivar as funções, as responsabilidades e os direitos postulados pela CF. Contudo, a globalização, em certa medida, instalou e intensificou o fator de exclusão econômica e social, contribuindo assim, para a escassez de recursos financeiros.

Na área social, o país enfrentou crises econômicas e fiscais, e a Sociedade Civil, que em linhas gerais, propõe a construção de planos e ações que fortalecem o bem-estar e qualidade de vida da população, sofreu com a escassez de recursos e com a burocracia, o conservadorismo e a rigidez da administração pública. Para Habermas (1997, p. 99) “a sociedade civil consiste num núcleo institucional formado por associações e organizações livres, não estatais e não econômicas ancoradas nas estruturas de comunicação da esfera pública, nos componentes sociais do mundo da vida”. Deste modo, essa área

ganha destaque por ser formada por instituições voluntárias que constituem a base social das esferas públicas autônomas, que visam contribuir com bens e serviços para a população.

Mais recente o conceito de Gestão Social - GS, que em linhas gerais, trata da ampliação da participação de novos atores sócio-políticos e reafirma a importância de se conceber Gestão com primazia da finalidade social, tornando a Sociedade Civil ainda mais democrática e consciente. Sobre isso Tenório (2008), Fischer (2002), Fischer e Melo (2006), França Filho (2008) pontuam que a GS está presente, principalmente, na gestão das Organizações Públicas Não-Governamentais, pois, além de serem instrumentos de gestão e desdobramento da Administração Pública, devem comungar com a noção de um processo de gestão dialógico e transparente.

Como modelo de Gestão Social e experiência pública, aqui na Bahia, têm-se o destaque para o Centro de Promoção e Defesa de Direitos da População LGBT (CPDD LGBT), equipamento vinculado à Secretaria de Justiça e Direitos Humanos, executado pela Instituição Beneficente Conceição Macedo – IBCM, através de chamamento público e assinatura de termo de colaboração, que em linhas



gerais é um Centro de Promoção e Defesa de Direitos das Pessoas Lésbicas, Gays, Bissexuais, Travestis, Transexuais, Queer, Intersex, Assexuadas, Pansexuais, Não Binaries ou Neutres e segmentos que surgirem no panorama de gênero, orientação e/ou identidade sexual. Ele está localizado no Casarão da Diversidade, sito à Rua do Tijolo, 8 - Centro, Salvador – BA, mas com ação em todo Estado.

Criado por decreto em 2017, o CPDD LGBT, em certa medida, tornou-se referência em Salvador e municípios do interior como um espaço de acolhimento e de promoção dos direitos e de sociabilidade LGBTQIAPN+. Sendo assim, tornou-se uma política pública necessária na efetivação e promoção de direitos, no recebimento de denúncias e acolhimento das vítimas de violências LGBTfóbicas.

Deste modo, este estudo levanta a seguinte questão: quais as contribuições do Centro de Promoção e Defesa de Direitos da População LGBTQIAPN+ como modelo de Gestão Social e experiência pública no estado da Bahia? Sendo assim, o objetivo deste artigo é apresentar as contribuições do Centro de Promoção e Defesa de Direitos da População LGBTQIAPN+ como modelo de Gestão Social e experiência pública no estado da Bahia.

A relevância do estudo centra-se na atuação e na visibilidade que o CPDD LGBT carece em ampliar sua atuação, chegando a outros municípios, órgãos, entidades e estados, atendendo assim, os que, de fato, precisam de atenção. O Centro é um modelo de experiência pública que coaduna e replica os ideais da Gestão Social. Para Cançado, Tenório, Pereira (2022, p.98) esse modelo de gestão surge com o intuito de:

Portanto, a gestão social surge como contraponto à gestão burocrática do Estado e do Mercado, para cuidar do interesse público não estatal e alcançar o bem comum na perspectiva republicana. Nesse sentido, a gestão social pode ser delimitada como uma ação gerencial dialógica voltada para o interesse público não estatal e para a realização do bem comum. (CANÇADO, TENÓRIO, PEREIRA, 2022, p.98)

Deste modo, é preciso discutir os reflexos dessa nova ordem que implica em políticas públicas e na atuação da Sociedade Civil. Isso se torna essencial, pois é de cunho social, uma vez que, implica na redução da miséria, da pobreza, do desemprego, das desigualdades e toda forma de exclusão social, principalmente da população LGBTQIAPN+, que por muito tempo sofreu e sofre com o processo de marginalização e apagamento de seus reais direitos.



Sendo assim, a proposta deste estudo contribui de maneira direta nas discussões sobre o tema, mais especificamente, sobre o surgimento e implementação da Gestão Social na prática, conhecendo e compreendendo desde o seu surgimento, o desenvolvimento, os resultados e contribuições dessa nova forma de administrar e organizar a área social.

Além dessa parte introdutória, este artigo apresenta ainda a metodologia adotada; os resultados e discussões; e a conclusão.

## **METODOLOGIA**

Esta pesquisa é de natureza qualitativa, pois discute um fenômeno social. Segundo Denzin e Lincoln (2005) ela implica num conjunto de práticas interpretativas e materiais que tornam o mundo visível, o que envolve e mobiliza uma postura interpretativa e naturalística diante do fenômeno investigado. Em outras palavras, pode-se dizer que os pesquisadores estudam as coisas em seus contextos naturais e reais.

A estratégia utilizada neste estudo foi o estudo de caso. Para Gil (2002, p. 54) ele é “encarado como o delineamento mais adequado para a investigação de um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto real, onde os limites entre o fenômeno e o contexto não são

claramente percebidos”. Sendo assim, o local foi o Centro de Promoção e Defesa de Direitos da população LGBTQIAPN+ do estado da Bahia; cabe lembrar, que o CPDD LGBT também está presente em outros equipamentos existentes e estados, como no Rio de Janeiro e São Paulo; e em outros países como a Argentina (América do Sul) e em Portugal (Europa). Em linhas gerais, ele abrange um conjunto de ações intersetoriais de relevante interesse público, voltadas para a garantia dos direitos humanos da população em questão.

Ao trazer em questão o Centro este estudo pretende ainda discutir e chamar atenção da população para uma real e atuante política nacional de promoção de cidadania, direitos e enfrentamento à violência contra pessoas LGBTQIAPN+, pois a sociedade precisa conhecer a necessidade de continuidade e ampliação dos serviços oferecidos por eles. Em 2023, chegou à marca de 8,5 mil atendimentos e 4,6 mil acolhimentos do público, tornando-se referência na Bahia como um espaço de acolhimento e de promoção dos direitos e de sociabilidade.

A coleta de dados no estudo de caso em questão, conforme descreve Martins & Theóphilo, (2007) se deu pela



observação participante, pesquisa documental e registros de arquivos.

## **GESTÃO SOCIAL: ABORDAGEM CONCEITUAL**

A produção de saberes científicos é reflexo da evolução conceitual e teórica. Isso acontece em diferentes áreas, não sendo diferente no campo da administração, mais especificamente no âmbito da produção de conhecimento sobre gestão. A interação humana nos diferentes espaços institucionais foi moldando os conhecimentos científicos produzidos, os quais resultaram em diferentes compreensões sobre modelos e teorias administrativas de acordo com a diversidade de culturas e práticas dos territórios globais. (CORAIOLA; BARROS; MACLEAN; FOSTER, 2021) Dessa forma, as diferentes concepções de gestão surgem como respostas às questões impostas de um tempo. Nesse contexto, surge a Gestão Social, a qual emergiu no final do século XX como um modelo de gestão na contramão das práticas e teorias neoliberais que avançavam no mundo e ameaçavam a gestão pública, a força do Estado e as recentes conquistas democráticas dos países latino-americanos (TENÓRIO, 2007).

No que diz respeito ao conceito Araújo (2014, p. 85) argumenta que:

Gestão social configura-se como um construto polissêmico pós-moderno, com tendências interdisciplinares, que emerge nos anos 1990, inicialmente a partir de demandas geradas pela implementação de políticas sociais nos países da América Latina, sob forte influência de organizações internacionais vinculadas a ONU. Diante da complexidade dos fenômenos socioeconômicos, trata-se de uma concepção de gestão que busca criar significados cotidianos para as novas formas de ação coletiva e interorganizações que passam a surgir neste momento histórico. Não se trata apenas de mais uma adjetivação simples para o *como fazer gestão* aplicada a algum tipo de organização, mas de uma busca por respostas também ao *por quê e para quê fazer gestão*, gerando tensões inquietantes para compreender sentidos ideológicos e práticas das relações sociais. (ARAÚJO, 2014, p. 85).

Sendo assim, a concepção de Gestão Social passa a ser desenvolvida no Brasil a partir do Programa de Estudos em Gestão Social da Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas da Fundação Getúlio Vargas (PEGS/EBAPE/FGV), no final dos anos 90. Nesse período, a gestão social confundia-se com a gestão de políticas públicas e de organizações do terceiro setor, mas, no ano de 1992, durante o *Seminário Iberoamericano de Desarrollo de Profesores em Gerencia Social*, os debates acerca do conceito de gestão social foram ampliando as expectativas sobre o construto e, em 1998, o professor e pesquisador Fernando Guilherme Tenório publica um texto nacional específico sobre a



Gestão Social na Revista de Administração Pública, sendo pioneiro na abordagem do tema enquanto modelo de gestão democrático, participativo, dialógico, que dar-se-á no âmbito público, do terceiro setor e em qualquer outro arranjo de relações de caráter produtivo (CANÇADO, TENÓRIO, PEREIRA, 2022, p. 101).

Então, as bases fundamentais da compreensão de Gestão Social são alicerçadas sob conceitos e fundamentos teóricos consolidados, quais sejam: cidadania deliberativa e participação social, apoiados principalmente no pensamento de Jurgen Habermas. A Cidadania Deliberativa implica a legitimidade das decisões políticas através de processos inclusivos, de comunicações plurais, de igualdade participativa, promoção da autonomia e primazia do bem comum. “O âmago da *cidadania deliberativa* consiste precisamente numa rede de debates e de negociações, a qual deve possibilitar a solução racional de questões pragmáticas, éticas e morais.” (TENÓRIO, 2007, p.16) Habermas esmiuçou a etiologia de conceitos como *esfera pública* e *sociedade civil*, *republicanismo* e *liberalismo* para darmos conta da compreensão da cidadania deliberativa e sua potencialidade para condução da

organização social. Então, nota-se que a cidadania deliberativa pressupõe a participação e valorização do pluralismo cultural, ressaltando a participação como uma prática social que envolve, necessariamente, o fazer “com” (TENÓRIO, 2007).

Nota-se que a Gestão Social, em seu bojo, contrapõe-se à Gestão Estratégica, pois a primeira é um modelo de gestão com fins sociais, no qual a dimensão econômica é meio e o espaço de atuação é próprio da sociedade civil. Na Gestão Estratégica o econômico é finalidade e a racionalidade instrumental típica das ciências administrativas clássicas é privilegiada, ou seja, a relação custo-benefício é mais valorizada que a atenção aos fins sociais da existência organizacional. Na realidade, a gestão social já nasce rompendo a lógica da disciplina administrativa clássica porque sua definição é dada pela sua finalidade, ou seja, é um modelo de gestão voltado para finalidade social, o que é uma quebra de paradigma uma vez o conceito de *Gestão*, desde H.Fayol, surge a partir de um pensamento mercadológico como meio organizacional para atingir uma finalidade econômica (FILHO, 2008).

Apesar do surgimento como contraposição à visão científica clássica de gestão e às práticas e máximas



gerências de sua época, o campo de produções, práticas e estudos de Gestão Social aumentou desde 1990. O campo foi expandido no ambiente acadêmico tornando-se alvo de extensos estudos e formação de cursos e núcleos nas principais instituições de ensino superior do Brasil, a exemplo da Universidade Federal da Bahia - UFBA, Universidade de São Paulo - USP, Pontifícia Universidade Católica de São Paulo – PUC-SP, Universidade Federal do Rio Grande do Sul -UFRGS, Universidade Federal do Ceará – UFC, Universidade Federal de Lavras, Universidade Federal do Vale do São Francisco – UNIVASF, Universidade Federal do Tocantins – UFT, Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais - PUC-Minas, entre outras (CANÇADO, TENÓRIO, PEREIRA, 2022) Simultaneamente, as práticas de gestão social começaram a ser compreendidas para além das iniciativas na área das políticas públicas e do terceiro setor, e passam a ser incorporadas as diversas formas de auto-organização social, especialmente o associativismo (FILHO, 2008).

Nesse ínterim, novas organizações associativas, como a economia colaborativa, autofinanciamento, *crowdfunding*, dentre outros, ganham destaque como formas de

desenvolvimento territorial e integração sócio-produtiva que não cabe na lógica da gestão tradicional. Os grupos econômicos, compreendendo essa dinâmica, interagem mais com territórios do interior brasileiro e com poderes governamentais não governamentais para formação de redes com interesses próprios. Nessa inter-relação entre diversos atores com interesses plurais, onde há uma complexidade de relações, negociações e dinâmicas de poder, o espaço público é configurado no território (FISCHER, 2019).

A Gestão Social, então, tem seu destaque relacionado também, além das novas formas de gestão mais descentralizadas e integrativas, ao território. Este último é o objeto de atuação da Gestão Social. Com isso, a professora e pesquisadora Tânia Fisher vai discorrer sobre a Gestão Social enquanto um campo de hibridiz social onde há uma confluência das redes interorganizacionais, envolvendo organizações governamentais, de mercado e da sociedade civil, sendo o território o lócus privilegiado onde essa inter-relação dar-se-á. (FISCHER, 2019)

Com isso, é notório que este incipiente construto está em constante e intenso desenvolvimento, perpassando



divergentes compreensões teóricas e uma polissemia conceitual inerente ao seu processo de construção. Contudo, é unívoca a compreensão de que a Gestão Social evolui enquanto um construto que necessita de um robusto arcabouço metodológico pautado por uma gestão genuinamente comprometida com o social e que pretende superar a cultura política tradicional instrumentalista para dar vazão a uma relação cooperativa entre sociedade civil e Estado com primazia da efetiva participação e emancipação cidadã. (FILHO, 2008, p. 33).

Com fins de contribuir no processo de evolução conceitual e metodológica da Gestão Social, fortalecer o desenvolvimento científico do conceito, dar visibilidade às instâncias de execução desse modelo de gestão e corroborar com o entendimento de que é possível fazer gestão social em organizações governamentais com a imprescindibilidade da relação cooperativa entre sociedade civil e Estado, observando os princípios da dialogicidade, emancipação e participação, abordaremos no próximo capítulo um caso prático de gestão social em uma organização estatal localizada na cidade de Salvador: o Centro de Promoção e Defesa de

Direitos da população LGBTQIAPN+ (CPDD LGBT).

### **GESTÃO SOCIAL NO CPDD: ANÁLISE DE UMA PRÁTICA**

Ao longo da história, observa-se que muitos foram os direitos negados aos grupos chamados de “minorias”, dentre eles, o LGBTQIAPN+. Isso foi/é fruto da perpetuação da discriminação e do racismo estrutural que foram impregnados na sociedade brasileira. Mott (2005) nos coloca que mesmo após a Declaração Universal dos Direitos Humanos, esse público ainda tem, lastimavelmente, muito a denunciar, uma vez que os crimes ainda são evidentes.

Não tão raro, observam-se situações em que não se efetiva a defesa dos Direitos individuais e coletivos da LGBTQIAPN+, seja em qual âmbito for: preventivo, protetivo e demais garantias e direitos. Isso pode ser confirmado no próprio Dossiê de Mortes e Violências contra LGBTI+ no Brasil, ao colocar que em 2021, houve no Brasil, pelo menos 316 mortes violentas de pessoas lésbicas, gays, bissexuais, travestis, transexuais e pessoas intersexo (LGBTI+). Esse número representa um aumento de 33,3% em relação ao ano anterior,



quando foram 237 mortes<sup>1</sup>. A pesquisa mostra que os perfis mais violentados foram: Homens gays (45,89%), com um total de 145 mortes; travestis e mulheres trans (44,62%), com 141 mortes; Mulheres lésbicas representam 3,80% das mortes (12 casos); homens trans e pessoas trans masculinas somam 2,53% dos casos (oito mortes); Pessoas bissexuais (0,95%) e pessoas identificadas como outros segmentos (0,95%) tiveram 3 mortes cada grupo<sup>2</sup> (AGÊNCIA BRASIL, 2021).

O índice de violências contra esse público denota e ratifica o quanto a comunidade ainda é patriarcal e heteronormativa, principalmente para os que destoam do padrão. A comunidade LGBTQIAPN+ ainda sofre com todas as violências impetradas: lesbofobia, lgbtfobia e misógina. Claudio Carvalho e Gilson Macedo Jr (2017, p. 106) chamam a atenção para

ao analisarmos com mais cautela, podemos reparar a quem se destina a cidade: a ausência de políticas públicas para lésbicas, gays, bissexuais, travestis e transexuais visando sua proteção

<sup>1</sup>Disponível em: <https://agenciabrasil.ebc.com.br/direitos-humanos/noticia/2022-05/numero-de-mortes-violentas-de-pessoas-lgbti-subiu-333-em-um-ano>

<sup>2</sup>Disponível em: <https://agenciabrasil.ebc.com.br/direitos-humanos/noticia/2022-05/numero-de-mortes-violentas-de-pessoas-lgbti-subiu-333-em-um-ano>. Acesso em 15 de maio de 2023.

e a garantia de acesso aos direitos capazes de afirmar o princípio basilar da dignidade da pessoa humana é uma prova gritante que a cidade se fecha em torno da heterossexualidade, ignorando a presença e participação de LGBTs em seu corpo; uma vez que não existem políticas públicas voltadas para essa população, temos dois fenômenos que são interligados: a invisibilidade social LGBT – embora não esteja invisível nos relatos de violência urbana em virtude de discriminação – e a redefinição da cidade enquanto “cidade-armário”.

Nesse contexto, os aparelhos de acolhimento devem e precisam funcionar como verdadeiros locais, onde esse público possa se sentir acolhido e respeitado nos seus direitos, uma vez que só são enxergadas quando sofrem violência e fazem parte dos noticiários. Isso deve ser emergente, pois os dados ratificam que o Brasil é o país que mais mata LGBTQIAPN+ no mundo.

Deste modo, a sociedade precisa reconhecer a importância de locais de acolhimento como o CPDD LGBT. Esses aparelhos de atendimento para além do acolhimento destinado a usuários/as, tem ainda a função de um atendimento à saúde pensando também nas necessidades psicossociais das pessoas que acessam o serviço, uma vez as marcas deixadas pela discriminação sofridas por elas/es deixam profundos traumas e existe a necessidade de serem



trabalhadas com atenção para assim seguirem uma vida mais baseada na dignidade e no reconhecimento dos direitos de cada uma, cada um. Sobre isso, Carvalho e Philippi (2013, p. 15) postula que

O propósito do acolhimento em uma unidade de saúde é receber seus usuários com a finalidade de escutá-los e resolver suas demandas, pautando-se numa postura ética diante da diversidade de casos que chegam à busca de resolutividade e promovendo a inclusão social, mediante uma escuta clínica altruísta e comprometida com o fortalecimento da cidadania.

Cabe lembrar que o Centro de Promoção e Defesa dos Direitos de Lésbicas, Gays, Bissexuais, Travestis e Transexuais (CPDD), que oferta serviços como o acolhimento, orientação psicossocial e jurídica, encaminhamentos à rede de serviços diversos, como saúde e assistência social atua ainda na articulação com outras estruturas estaduais e municipais como por exemplo, através da parceria com a Secretaria do Trabalho, Emprego e Renda da Bahia (Setre), o Turbine Seu Corre. A ação realiza emissão de documentos de trabalho com nome social e faz o encaminhamento para qualificação, a serviços de crédito solidário, além de intermediação de mão de obra com o mundo do trabalho.

Outra parceira é a Instituição Beneficente Conceição Macedo (IBCM)

que é responsável pela execução do CPDD LGBT e atua em Salvador desde 1989 com a prevenção ao HIV/AIDS, além de garantir assistência a pessoas que vivem ou convivem com IST/HIIV/AIDS, fornecendo a essas pessoas e suas famílias um centro diurno para cuidados integrais a crianças de 0 a 5 anos; programa de reforço escolar com alimentação e atividades lúdicas para crianças de 6 a 12 anos; programa de aprendizagem e inserção no mundo do trabalho para adolescentes e jovens; casas abrigo, auxílio gás e cesta básica para famílias e pessoas idosas; reforma e assistência a lares vulneráveis; rondas quinzenais para assistência integral a travestis e profissionais do sexo; distribuição de preservativos; testagem rápida; encaminhamento e acompanhamento ao tratamento antirretroviral, participação em espaços de controle social, proteção a públicos vulneráveis, bem como desenvolvendo ações de prevenção e sensibilização social. Sendo assim, a instituição objetiva, por meio da execução da ferramenta estatal CPDD LGBT, da Secretaria de Justiça e Direitos Humanos (SJDH), a proteção da integridade dos componentes da comunidade, fomentando a isonomia e respeito à diversidade enquanto balizadores do sucesso da sociedade na atualidade e para o desenvolvimento



futuro. Essa relação é colocada por Fischer (2019, p. 36 e 37) como modelo e fruto da Gestão Social

Nessa perspectiva, o campo da gestão social, portanto, consiste na gestão de interorganizações, ou seja, organizações que trabalham juntas ou interorganizadas, cujas características principais são a hibridização e a complexidade. A associação se faz pela complementaridade, pela busca do diferente que possa cooperar para se atingir um resultado. [...] A construção social do desenvolvimento local é, então, forjada por interorganizações que refletem os interesses plurais das instituições que operam no espaço público. Governo local, empresas, organizações sociais articulam-se dentro de uma trama singular de interesses, criando modelos de ações coletivas, traduzidos em desenhos organizativos complexos, onde o poder flui diferentemente conforme a verticalização ou horizontalização das relações, guardadas as contradições desses processos e jogos de interesses dos atores. A regulação das organizações e interorganizações ocorre pelas instituições.

Assim, o CPDD funciona como uma espécie de equipamento de acolhimento, atendimento e encaminhamento de demandas das vítimas LGBTQIAPN+, de violação de direitos Humanos, promoção de ações afirmativas da cidadania e emancipação desse grupo. Também servem como articulação e apoio dos Comitês de Enfrentamento à Homo-Lesbo-Transfobia dentre as suas atribuições:

a) Oferecer serviço de apoio jurídico e psicossocial para vítimas de violência homo-lesbo-transfóbica;

b) Realizar ações de promoção dos Direitos Humanos e cidadania de LGBT como oficinas, palestras, seminários e outros;

c) Oferecer apoio técnico, material e logístico para o funcionamento dos Comitês de Enfrentamento à Homo-Lesbo-Transfobia;

d) Auxiliar e/ou fomentar que os organismos executores da política LGBT nos estados, Distrito Federal e municípios produzam relatórios periódicos acerca da violência homo-lesbo-transfóbica.

e) Articular a rede assistencial para o acolhimento para a população LGBT;

f) Monitorar denúncias provenientes da Ouvidoria Nacional de Direitos Humanos dentro da sua área de atuação (CPDD, 2016).

Deste modo, o CPDD LGBT assume os objetivos de ampliar e promover ainda mais os direitos e a prevenção de ocorrências de violação de direitos à população LGBTQIAPN+, na capital e nos municípios do interior, vem se configurando como um dos maiores desafios para o Estado da Bahia. Nesse contexto, o CPDDLGBT surge como mais um mecanismo para efetivar o que está previsto na Constituição Federal, como o direito à igualdade, liberdade, dignidade e muito mais. Deste modo, o centro surge com a atenção de apresentar e criar estratégias de atuação do Centro de Promoção e Defesa dos Direitos da População LGBTQIAPN+, promovendo direitos básicos, bem como, criando redes territoriais de promoção de direitos por meio de articulação com os municípios e organizações da sociedade civil da



região. Desde a sua implementação atua, principalmente, na promoção da diversidade, dos direitos da pessoa e no combate à intolerância das pessoas LGBTQIAPN+.

O CPDD organiza suas ações em cinco eixos: I - fortalecimento de vínculos e articulação da rede de enfrentamento à violência contra pessoas LGBTQIA, onde realizou mais de 300 atendimentos em 2021. II - Operativa cidadania, com mutirões de retificação de nome social o direito a adequação de nome e gênero de pessoas travestis e transexuais. III - Educação para diversidade, com preparatórios para o ENEM. IV - Assistência social e serviços públicos. V operativo de emprego em renda. Os dados quantitativos são:

Imagem 1 – Serviços ofertados pelo CPDD



Fonte: CPDD-BAHIA, 2023

Em 2022, por exemplo, na 10ª Festa Literária Internacional de Cachoeira (FLICA), que aconteceu entre os dias 03 e 06 de novembro, em Cachoeira, no Recôncavo Baiano, o CPDDLGBT realizou 80 atendimentos. Além disso, foi realizado um bate-papo com

estudantes para falar sobre a importância da prevenção contra Infecções Sexualmente Transmissíveis (IST's), debater ações de combate à intolerância sexual e as políticas públicas na garantia de direitos do indivíduo LGBTQIAPN+.

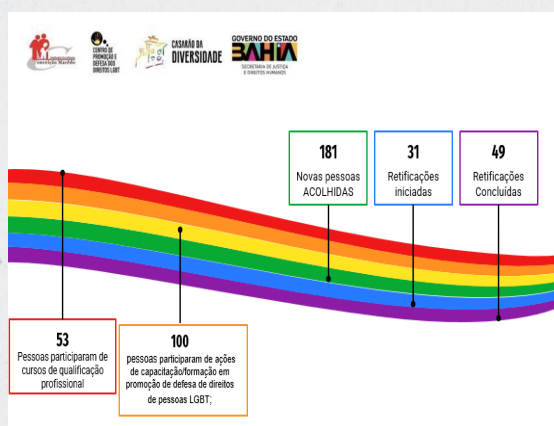
Em 2023, por exemplo, O CPDD LGBT promoveu o evento “Celebração do Nome” em Salvador, com o atendimento para retificação de nome social e gênero. Essa ação já virou rotina no Núcleo Jurídico do Centro de Promoção e Defesa dos Direitos LGBT (CPDD LGBT). Essa conquista já atendeu aproximadamente 80 pessoas que realizaram a troca do nome e gênero. A ação contou com a participação de concelebrantes de diversas matrizes religiosas com o objetivo de promover o diálogo e combater o preconceito<sup>3</sup>.

Ainda em 2023, no primeiro Bimestre, os atendimentos contabilizados alcançaram os números abaixo ilustrados.

<sup>3</sup> Disponível em: <http://www.justicasocial.ba.gov.br/2023/01/5245/SJDH-e-CPDD-promovem-o-evento-Celebracao-do-Nome-em-Salvador.html>



Imagem 2 – Atendimentos no primeiro Bimestre de 2023 - CPDD



Fonte: CPDD LGBT, 2023

Foram colocadas em prática também ações como: Transbike, onde pela primeira vez o CPDD em parceria com a Tembici, promoveu um passeio de Bike na orla de Salvador, voltado somente para pessoas Trans; Cortejo da Diversidade - Pela primeira vez o CPDD marcou presença na lavagem do Bonfim, com pessoas assistidas, pedindo DEMOCRACIA E PAZ; Celebração do Nome - O CPDD LGBT realizou pela primeira vez um evento interreligioso de celebração ao nome para as pessoas retificadas; Vernisage – a criação do coletivo TRANSVISÍVEIS, 100% de artistas TRANS que realizaram uma exposição de suas obras no CASARÃO; Presente de Yemanjá - Iemanjá, mãe da diversidade! O CPDD marcou presença na festa com disponibilização de preservativos e realização teste rápido.

O CPDD LGBT ainda acolhe as demandas registradas pelo Disque 100, serviço que registra denúncias de direitos humanos em todo o país. O estudo e a avaliação dos dados são utilizados na formulação de políticas públicas e orientação das ações da SJDHDS. Funciona no local, também, o PreParaSalvador, ação sob responsabilidade do Instituto de Saúde Coletiva (ISC), da Universidade Federal da Bahia (UFBA), que atua na pesquisa e prevenção em relação às HIV/Aids e o Núcleo de Enfrentamento ao Tráfico de seres Humanos – NUTEF, do Governo do Estado.

Deste modo, a ação do CENTRO DE PROMOÇÃO E DEFESA DOS DIREITOS LGBT deve ser uma ação que promova a interação entre diferentes grupos de atores e a integração entre esses, o que determina o caráter estratégico das reuniões com a coordenação de políticas LGBT previstas e a importância de coordenar as políticas LGBT, estabelecendo uma agenda coletiva. Assim, as ações do CPDD LGBT materializam o ideal colocado pela Gestão Social.

Esse modelo de gestão assumido pela CPDD LGBT corrobora com os ideais da Gestão Social. Sobre isso Maia (2005, p. 78) coloca que



Gestão social como um conjunto de processos sociais com potencial viabilizador do desenvolvimento societário, emancipatório e transformador. É fundada nos valores, práticas e formação da democracia e da cidadania, em vista do enfrentamento às expressões da questão social, da garantia dos direitos humanos universais e da afirmação dos interesses e espaços públicos como padrões de uma nova civilidade. Construção realizada em pactuação democrática, nos âmbitos local, nacional e municipal; entre os agentes das esferas da sociedade civil, sociedade política e da economia, com efetiva participação dos cidadãos historicamente excluídos dos processos de distribuição das riquezas e do poder! (2005, p.78).

Deste modo, o modelo de gestão apresentado pelo CPDD LGBT visa, principalmente, a ampliação do acesso à riqueza social, seja ela considerada material e imaterial, ou seja, como direito social, sob valores democráticos, como equidade, universalidade e justiça social.

Sendo assim, o CPDD LGBT assume responsabilidades sociais públicas, justamente para atender as necessidades dos cidadãos. Essas por sua vez, precisam ser fortalecidas com políticas, programas e projetos sociais. Assim, a gestão social, assim como a entidade, assume o compromisso com a sociedade e com a população, a fim de assegurar o acesso efetivo aos direitos (FISCHER, 2002).

## CONCLUSÕES

O CPDD LGBT vem ganhando destaque na Bahia pelo modelo de Gestão Social assumido, uma vez que sua atuação é para o bem-estar coletivo de um segmento social vulnerabilizado, vislumbrando o desenvolvimento social, com ações relativas ao grupo LGBTQIAPN+, o segmento social historicamente qualificado como desfavorecido, marginalizado e excluído das pautas de políticas públicas. Esse modelo de gestão ganha destaque no campo do planejamento e na implantação de políticas sociais, pois valoriza a participação e a inclusão, colocando a parceria, solidariedade e coletividade como pilares.

O Centro assume os ideais colocados pela Gestão Social, que, por sua vez, pode ser entendida como uma nova possibilidade de gestão. Sendo assim, o CPDD LGBT prevê a emancipação e acredita no potencial do indivíduo enquanto protagonista de sua própria história, atua na promoção de mudanças e na garantia dos direitos da população LGBTQIAPN+.

Deste modo, o papel do CPDD LGBT e da Gestão Social é o de fortalecer as lutas sociais e históricas, utilizando um modelo de parceria legal, como interorganização, contribuindo para reduzir e enfrentar com soluções as desigualdades sociais do público em



questão. Para tanto, são necessárias ações, estudos e políticas públicas que possam fortalecer e ampliar ainda mais sua atuação.

## AGRADECIMENTOS

Ao Governo da Bahia, através da Secretaria de Justiça e Direitos Humanos - SJDH, Instituição Assistencial e Beneficente Conceição Macedo – IBCM, Equipes de atendimento e parceiros interinstitucionais.

## REFERÊNCIAS

ARAÚJO, Edigilson Tavares de. Gestão social. In: BOULLOSA, Rosana de Freitas (org.). **Dicionário para a formação em gestão social**. Salvador: CIAGS/UFBA, 2014. p. 85-90.

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF: Senado Federal: Centro Gráfico, 1988.

CANÇADO, Airton Cardoso. Gestão social. In: BOULLOSA, Rosana de Freitas (org.). **Dicionário para a formação em gestão social**. Salvador: CIAGS/UFBA, 2014. p. 80-84.

CANÇADO, Airton Cardoso; TENÓRIO, Fernando Guilherme; PEREIRA, José Roberto. **Gestão Social: Epistemologia de um Paradigma**. 3. ed. rev. e ampl. — Tocantins : MC&G Editorial : Universidade Federal do Tocantins, 2022.

CARVALHO, Laudenize Souza; PHILIPPI Miriam May. Percepção de lésbicas, gays e bissexuais em relação aos serviços de saúde. IN: Universitas: Ciências da Saúde, Brasília, v. 11, n. 2, p. 83-92, jul./dez. 2013

CARVALHO, Claudio Oliveira; MACEDO JÚNIOR, Gilson Santiago. 'Isto é um lugar de respeito!': A construção heteronormativa da Cidade-armário através da invisibilidade e violência no cotidiano Urbano Revista de Direito da Cidade. 2017.

CORAIOLA, Diego M.; BARROS, Amon; MACLEAN, Mairi; FOSTER, William M. História, Memória e Passado em Estudos Organizacionais e de Gestão. **RAE-Revista de**

**Administração de Empresas**. FGV EAESP. São Paulo | V. 61 | n. 1 | jan-fev 2021 | p. 1-9. DOI: <http://dx.doi.org/10.1590/S0034-759020210102>. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rae/a/LBsZLGwbPfdQDrFQKCyspfx/?format=pdf&lang=pt> . Acesso: 11 de maio de 2023.

DENZIN, N.K.; LINCOLN, Y.S. **Handbook of qualitative research** Thousand Oaks: Sage, 2005.

FILHO, Genauto Carvalho de França. Definindo Gestão Social. In: SILVA, Jeová Torres Jr; MASHI, Rogerio Teixeira; CANÇADO, Airton Cardoso; SCHOMMER, Paula Chies (org.). **Gestão Social: práticas em debate, teorias em construção**. 1º Ed. UFC: Juazeiro do Norte, 2008.

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

FISCHER, T. M D.; Melo, V. P. Programa de desenvolvimento e gestão social: uma construção coletiva. In: Fischer, T. M D.; Roesch, S.; Melo, V. P. **Gestão do desenvolvimento territorial e residência social: casos para ensino**. Salvador: EDUFBA, CIAGS/UFBA, 2006

FISCHER, T. M D. **Instituições, interorganizações e gestão do desenvolvimento territorial**. Salvador: UFBA, Escola de Administração; Superintendência de Educação a Distância, 2019.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2002.

GRUPO GAY DA BAHIA. **Mortes violentas de LGBT+ no Brasil** : relatório 2021 / José Marcelo Domingos de Oliveira, Luiz Mott (organizadores).-- 1. ed. -- Salvador : Editora Grupo Gay da Bahia, 2022. -- (Relatórios do Grupo Gay da Bahia ; 1).

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

MAIA, M. Gestão Social – Reconhecendo e construindo referenciais. **Textos & Contextos**, n. 4, dez. 2005b. Disponível em: <http://revistaseletronicas.pucrs.br/ojs/index.php/fass/article/view/1010/790> Acesso em: 05 abr. 2023.

MARTINS, G. A.; THEÓPHILO, C. R. **Metodologia da investigação científica para**



**ciências sociais aplicadas.** 2 ed. São Paulo: Atlas, 2009.

TENORIO, Fernando G. **Gestão Social:** metodologia, casos e práticas. 5º Ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2007.

TENÓRIO, Fernando Guilherme. (Re)visitando o conceito de gestão social. In: Silva, Jeová

Torres; Mash, Rogério Teixeira; Cançado, Airton Cardoso; Schommer, Paula Chies (Orgs.). **Gestão social:** práticas em debate, teorias em construção. Fortaleza: Imprensa Universitária, 2008