



Análise da Gestão da Rede Brasil-Reino Unido em Medicina e Ciência da Dança.

Patrícia Vieira de Souza Rocha¹(PG)*, Adriano Jabur Bittar²(PQ).
patriciavieirasrocha@gmail.com

Universidade Estadual de Goiás/ESEFFEGO Av. Anhanguera nº 3228, Setor Leste Vila Nova, Goiânia, Goiás, Brasil.

Resumo: A Rede Brasil-Reino Unido em Medicina e Ciência da Dança é uma rede social de pesquisa e colaboração fundada em 2016, tendo por objetivo promover a integração científica dos pesquisadores e dos profissionais que trabalham com a Medicina e Ciência da Dança nestas duas regiões. Sua forma de integração é baseada nas ações de outras redes. Desde sua fundação, muitas ações foram realizadas, mas nenhuma análise da gestão foi feita. Propôs-se a avaliação da gestão desta Rede através do Questionário de Autoavaliação Ciclo 2015 do Prêmio da Competitividade para Micro e Pequenas Empresas/MPE Brasil. A autoavaliação promovida pelo simples fato de se responder ao questionário propõe uma alteração na forma como se enxerga o negócio da Rede, abrindo horizontes aos conceitos empregados e àqueles negligenciados. Isso permite uma visão crítica global da gestão e dos caminhos a serem trilhados para o atingimento dos objetivos propostos. O resultado foi que a Rede apresenta uma gestão com grau de maturidade em formação e imatura em alguns aspectos de Liderança, Pessoas e Processos. Tal resultado promoveu uma reflexão sobre os aspectos de gestão empresarial que são aplicáveis a um ambiente não empresarial, deixando a Rede aberta à aplicação dos princípios propostos pelo Questionário.

Palavras-chave: Medicina e Ciência da Dança. Indicadores de Autoavaliação. Rede Social de Pesquisa.

Introdução

A Dança é uma das linguagens artísticas mais antigas que se tem conhecimento. Pesquisas do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística do ano de 2006 (Informações Básicas Municipais/MUNIC, que avaliou o perfil dos municípios brasileiros) apontam que a Dança é a linguagem que, em segundo lugar – apenas atrás do artesanato –, reúne o maior número de grupos artísticos por município no Brasil, com índice de 56,1%.

Para Carvalho (2015), há uma escassez de ações específicas do poder público para a área. Fato é que a Dança é uma expressão artística plural, que representa



diversos estilos de manifestações, crenças e técnicas, mas que tem um histórico de marginalização e de não reconhecimento pelo Estado e pela sociedade enquanto área autônoma produtiva.

Mesmo apesar disso, emergiram no Brasil, entre 1990 e 2000 várias linhas de pesquisa relacionadas à Dança que investigavam aspectos biomecânicos, fisiológicos, educacionais ou artísticos. Pode-se dizer que uma das linhas criadas, a Medicina e Ciência da Dança, preocupou-se com o estudo da prevalência e causas das lesões, a fim de reabilitar os dançarinos ou melhor prepará-los e a educação dos mesmos, de professores e coreógrafos. Pioneiras nestas linhas foram as Universidade de São Paulo/USP, a Universidade Federal do Rio Grande do Sul/UFRGS e a Estadual de Campinas/UNICAMP, dentre outras. Em Goiás, de forma muito precoce, em 1994, iniciou-se um trabalho de acompanhamento da saúde de dançarinos na Universidade Estadual de Goiás /UEG, Escola Superior de Educação Física e Fisioterapia de Goiás.

Entretanto, atualmente não há na literatura descrição da implantação de um serviço de Medicina e Ciência da Dança no Brasil, quicá, estudos que se voltaram a analisar a gestão desses serviços. Mesmo no exterior, existem apenas referências de ações desenvolvidas em grandes companhias de Balé e em escolas de dança, como por exemplo o The Royal Ballet, de Londres. Os registros não estão compilados em um documento, bem como as ações de sucesso apresentam-se de forma descontinuada.

Dentro deste contexto, entende-se que é necessário compreender a realidade de renomados espaços de Medicina e Ciência da Dança, bem como levantar ações que podem ser aplicadas às realidades de instituições públicas no Brasil, considerando um orçamento limitado.

Uma iniciativa recente na tentativa de união de pesquisadores e instituições ligadas à dança é a Rede Brasil-Reino Unido em Medicina e Ciência da Dança, que é uma parceria entre o Brasil e o Reino Unido que desenvolve ações de união deste segmento para os próximos quinze anos. A implantação deste serviço traz benefícios à comunidade da Dança no quesito atenção à saúde e sua qualificação administrativa pode servir de referência para outros serviços da área.



Apesar de terem sido desenvolvidas diversas propostas de avaliação do desempenho de organizações, o desempenho de redes é algo pouco explorado e conhecido (WEGNER; RIBEIRO, 2011). Ainda são escassos os estudos que propõem metodologias de avaliação do desempenho de redes de pesquisa.

Deste modo, o presente estudo justifica-se por trazer uma contribuição inédita para o cenário da Medicina e Ciência da Dança, extrapolando para a área de atuação do Fisioterapeuta, a importância da aplicação dos conceitos de gestão empresarial à implantação dos serviços de Fisioterapia, bem como a possibilidade de adequação destes conceitos em diversas áreas.

Este artigo se propõe em relatar como tem sido a gestão da Rede Brasil-Reino Unido em Medicina e Ciência da Dança a partir de uma análise qualitativa dos princípios descritos no Questionário de Autoavaliação Ciclo 2015 do Prêmio de Competitividade para Micro e Pequenas Empresas/MPE Brasil.

Material e Métodos

Este estudo possui natureza descritiva, com abordagem qualitativa do tipo relato de experiência, uma vez que se fará a descrição de um caso prático. Do ponto de vista dos procedimentos, o estudo se caracteriza como pesquisa participante (Silva e Grigolo, 2002).

Nela, foram pesquisadas e vivenciadas ações da rede Brasil-Reino Unido em Medicina e Ciência da Dança pelo período de um ano, e depois foi aplicado o questionário de autoavaliação ciclo 2015 do Prêmio MPE Brasil a um dos idealizadores dessa Rede.

O questionário de autoavaliação do MPE Brasil permite um diagnóstico objetivo e a medição do grau de maturidade da gestão. Ele baseia-se nos 8 critérios estabelecidos pelo Modelo de Excelência da Gestão, a saber: Cliente, Sociedade, Liderança, Estratégias e Planos, Pessoas, Processos, Resultados, Informação e o Conhecimento.

Além disso, ele também se baseia nos 11 Fundamentos da Excelência em Gestão: Pensamento Sistêmico, Aprendizado Organizacional, Cultura de Inovação,

REALIZAÇÃO





Liderança e Constância de Propósitos, Orientação por Processo e Informações, Visão do Futuro, Geração de Valor, Valorização das Pessoas, Conhecimento sobre o Cliente e o Mercado, Desenvolvimento de Parcerias e Responsabilidade Social.

O questionário é composto de 3 partes: Gestão da Empresa, Práticas de Responsabilidade Social e Destaque Inovação, sendo a primeira composta de 37 questões de múltipla escolha e de preenchimento obrigatório e as demais partes de preenchimento opcional. Para esta pesquisa foi utilizada a Parte I do questionário (Gestão da Empresa) considerando 7 critérios do Modelo de Excelência em Gestão, o critério Resultado foi excluído em função do estágio de evolução cronológica da Rede que, ainda não definiu os indicadores métricos para este critério.

Para a aplicação do questionário, o entrevistado recebeu as seguintes informações quanto a definição de papéis:

- 1- Empresa: é a Rede Brasil-Reino Unido em Medicina e Ciência da Dança
- 2- Dirigentes: são seus idealizadores, Professores Adriano Jabur Bittar e Matthew Wyon
- 3- Parceiros: Instituições e Pesquisadores colaboradores
- 4- Clientes Internos: Instituições e Pesquisadores colaboradores
- 5- Clientes Externos: Alunos dos Grupo de Extensão, Iniciação Científica e Estágio de Observação em Fisioterapia da UEG/ESEFFEGO que acontecia no Instituto Tecnológico em Artes Basileu França (escola de formação de artistas do Estado de Goiás), Dançarinos e Professores de Dança que são atendidos pelos profissionais da Rede e comunidade em geral.

Aspectos Éticos

Os participantes receberam esclarecimentos quanto aos objetivos da pesquisa, suas condições de realização, sigilo e proteção dos dados coletados e o caráter voluntário para participação no estudo. Um Termo de Consentimento Livre e Esclarecido foi aplicado a todos os envolvidos.

Resultados e Discussão





A linguagem utilizada no questionário foi bem acessível ao entrevistado, apenas alguns conceitos mais específicos como Visão, Missão e Valores, por exemplo, foram explicados de forma imparcial e com exemplos empresariais práticos para melhor compreensão. A escolha de exemplos empresariais e não vinculados a prática da Medicina e Ciência da Dança se deve ao fato de manter a mínima interferência na compreensão do questionário pelo entrevistado e minimizar o viés de indução de respostas.

No critério LIDERANÇA, a Missão foi descrita pelo entrevistado como definida informalmente e de conhecimento apenas dos dirigentes. Considerando que no texto do blog da Rede (www.brukdmis.blogspot.com.br), a missão vem escrita no corpo do texto, entende-se que existe uma informalidade que pode ser em razão da inexperiência da Rede no sentido de gestão ou mesmo como uma característica de “leveza” do grupo, tendo em vista que a Rede não é registrada legalmente (já que não há obrigação jurídica) e o seu desenvolvimento é totalmente voluntário. Podolny e Page (1998) definem os modelos organizacionais em rede como um conjunto formado por dois ou mais atores que estabelecem trocas entre si, sem que haja uma autoridade externa para arbitrar e resolver eventuais disputas entre os membros. Já Moraes (2004) chama a atenção para o fato de que a noção de rede pressupõe a ideia de movimento, fluxos, alianças e vínculos que não são previsíveis e estáveis, mas, ao contrário, estão em permanente redefinição.

O comportamento ético também é promovido informalmente. Quanto ao desempenho, a análise é feita de forma ocasional e atualmente o foco tem sido a análise da produção científica. Neste item, pode-se atribuir a ocasionalidade ao tamanho da Rede, uma vez que se trata de uma rede geograficamente extensa, com muitos colaboradores (por volta de 30). Há que se desenvolver uma métrica para acompanhamento da produção, bem como a formalização de um documento periódico em que se descreva ou publique a produção de cada nicho integrante da Rede.

No que tange ao desenvolvimento gerencial, o entrevistado informa que há um investimento em cursos de empreendedorismo, porém a aplicação dos conhecimentos ainda não é efetiva. O empreendedorismo no desenvolvimento da Rede parece estar relacionado a um protagonismo pessoal. O entrevistado é



empresário e possui certo conhecimento gerencial aplicado, porém, a proposta da Rede, no sentido voluntário de produção e troca de conhecimentos, muitas vezes afasta a aplicabilidade dos conceitos de gestão empresarial.

No critério ESTRATÉGIAS E PLANOS, a Visão é conhecida por alguns colaboradores e está registrada sob a forma escrita, as estratégias estão definidas informalmente, não existem indicadores relacionados às estratégias, embora os planos de ação estejam estabelecidos para o alcance dos objetivos da Rede.

Quanto a este critério, observa-se uma imaturidade da Rede, pois a Visão é um critério extremamente relevante para o desenvolvimento sustentável da Rede, uma vez que sendo do conhecimento de todos qual o ponto que se quer chegar, as metas estabelecidas podem ser mais facilmente alcançadas, os atores ficam mais engajados.

O critério CLIENTES apresentou os seguintes resultados: os clientes são agrupados e as necessidades e expectativas são identificadas informalmente; os produtos e serviços são divulgados sem considerar os diferentes grupos; a satisfação é avaliada periodicamente por meio de um método formal para os principais grupos e as informações obtidas são analisadas ocasionalmente. Neste quesito, identifica-se um certo grau de maturidade da Rede com seus clientes, principalmente os internos, tal fato pode ser atribuído à maturidade intelectual dos envolvidos, o caráter voluntário de participação e a característica colaborativa da Rede, onde cada cliente interno contribui para a integração do saber científico na sua área de atuação diária. Quanto a satisfação e as informações obtidas, percebe-se que há uma maturidade na gestão que está diretamente relacionada a esta característica de colaboração, todos os pontos apontados pelos clientes em reuniões são considerados para que sejam aplicados como pontos de melhoria. Esta característica pode ser apontada como uma força sob a ótica da matriz SWOT (é a sigla em inglês para Forças (Strengths), Fraquezas (Weaknessess), Oportunidades (Opportunities) e Ameaças (Threats), uma ferramenta usada no ramo empresarial para avaliar a situação do negócio e o cenário em que está inserido, na tentativa de entender-se qual o melhor caminho a seguir.

O critério SOCIEDADE teve como resultado que a Rede participa ou realiza ações ou projetos sociais. A relevância deste resultado está no fato das ações serem



totalmente voltadas para a sociedade, como no atendimento dos profissionais da dança e promoção de eventos culturais, onde o foco é a inclusão de pessoas com vulnerabilidade social.

Já o critério INFORMAÇÕES E CONHECIMENTO apresentou os seguintes resultados: as informações para planejamento, análise e execução das atividades para a tomada de decisão estão definidas; os colaboradores são incentivados a compartilhar o conhecimento adquirido; as práticas de gestão não demonstraram melhoria; são obtidas informações comparativas externas e utilizadas na melhoria dos produtos/serviços e processos. Neste aspecto, tem-se claro que as ferramentas para a gestão do conhecimento são definidas, mas não são totalmente aplicadas de modo formal.

Para o critério PESSOAS, os resultados mostraram que algumas funções estão definidas e documentadas, que a seleção das pessoas é feita com padrão definido para algumas funções, os colaboradores são capacitados eventualmente, os perigos e riscos não são identificados e não são tratados e não existem ações para promover o bem-estar e a satisfação dos colaboradores. Neste critério, identifica-se uma vulnerabilidade na equipe, uma vez que os papéis não estão claramente definidos e esta característica compromete diretamente o exercício da liderança e o engajamento dos colaboradores.

Quanto ao critério PROCESSOS, identificou-se que os processos principais não seguem um padrão e não há controle dos mesmos. Entende-se com estes resultados, que a cultura de gestão de processos não é aplicada a Rede e esta característica foi descrita pelo entrevistado como sendo parte de uma cultura organizacional de liberdade na execução dos processos. Porém, pode-se dizer que este item é pouco desenvolvido em razão da falta de planejamento orientado que é proposto para a área empresarial e que, neste caso concreto, é entendido pelo entrevistado como um item distante da realidade da Rede.

Katz (2000) afirma que a área da Dança apresenta ineficiências que não estão restritas à linguagem artística, mas sim, associadas à falta de indicadores que informem quem são, onde estão, como sobrevivem e para quem produzem os artistas da dança. Diante dessa necessidade, emerge a importância de um acompanhamento de excelência de todos os atores e ligações que compõem as



redes sociais de pesquisa, para que estes sejam os primeiros exemplos de aplicação dos conceitos de gestão na área de Medicina e Ciência da Dança e, conseqüentemente, reflexo para a Saúde Pública. Considerando estas circunstâncias, Reis (2011) entende que o Modelo de Excelência em Gestão é uma metodologia padronizada que ajuda empresas a atingirem o nível de excelência em sua forma de gerenciar. Para este autor, quanto mais parâmetros são atingidos, maior o grau de maturidade dessa empresa rumo a excelência.

Considerações Finais

O campo de estudo da Medicina e Ciência da Dança está em expansão mundialmente, e cada dia novas parcerias são feitas, bem como aumentam os serviços e pesquisas ligadas à esta área. Dentro deste contexto, entende-se que é necessário compreender a realidade de renomados espaços de Medicina e Ciência da Dança, bem como levantar ações que podem ser aplicadas à realidade brasileira.

A articulação de redes colaborativas, mostrou-se viável com um espaço sólido de representação, desencadeando um processo de articulação nacional que tem contribuído para a capacitação dos seus interlocutores em vários segmentos (escolas, universidades, academias, fóruns, redes, grupos, entre outros).

Entretanto, sabe-se que não há um padrão de qualidade que garanta o sucesso da implantação deste serviço. A partir desta caracterização será possível compilar ações - padrão de boas práticas aplicáveis à implantação de serviços na área de Medicina e Ciência da Dança que vão de encontro às premissas do padrão ouro de qualidade empresarial descritas pela Fundação Nacional de Qualidade (FNQ), podendo, no futuro determinar a criação de um Manual de Boas Práticas para o setor. Além disso, poderá profissionalizar o segmento e proporcionar maior visibilidade do mesmo para maior prospecção de recursos financeiros tanto da iniciativa pública quanto privada.

O modelo proposto pelo Prêmio Nacional da Qualidade possui características que o tornam um modelo para as empresas, por possuir flexibilidade, simplicidade da linguagem utilizada e, principalmente, por não prescrever ferramentas e práticas



de gestão específicas. Esse modelo é útil para uma avaliação, diagnóstico e orientação de qualquer tipo de empresa, tanto no setor público ou privado, possuindo ou não fins lucrativos e de porte pequeno, médio ou grande (SANTO, 2014)

A partir da descrição da análise da gestão da Rede Brasil-Reino Unido em Medicina e Ciência da Dança, pode-se concluir que os conceitos definidos pelo Questionário de Autoavaliação Ciclo 2015 MPE Brasil são ajustáveis a uma realidade não empresarial. A autoavaliação promovida pelo simples fato de se responder ao questionário propõe uma alteração na forma como se enxerga o negócio dessa rede social de pesquisa e colaboração abre horizontes aos conceitos empregados, àqueles negligenciados e permite uma visão crítica global da gestão e dos caminhos a serem trilhados para o atingimento dos objetivos propostos.

Quanto à maturidade da Rede, pode-se dizer que era um resultado esperado, em razão da pouca aplicabilidade destes conceitos de gestão empresarial na área da saúde.

Dentre as limitações do trabalho podemos elencar a não aplicação do questionário com o outro idealizador da Rede em função de não haver a disponibilização de uma versão do Questionário MPE em Inglês. A criação da Rede apesar de ser muito recente e associada a uma inexperiência com a linguagem empresarial fez com que os resultados fossem esperados. Porém, houve um despertar da importância da aplicação destes conceitos no contexto da Medicina Ciência da Dança. O ineditismo do assunto, associado a uma linguagem não adaptada a área causou dúvidas nos conceitos apresentados no questionário, o que configura uma limitação do estudo, podendo até ter trazido um viés a algumas respostas dadas.

Este estudo cumpre seu papel no sentido de promover um debate acerca da gestão empresarial para negócios não exclusivamente empresariais e permitir a disseminação de conceitos que melhoram a atuação de profissionais da Saúde no ramo dos negócios, bem como direciona a identidade da Medicina e Ciência da Dança no Brasil.





Agradecimentos

Agradecemos a Universidade Estadual de Goiás por disponibilizar acesso do corpo discente ao ambiente da pesquisa, a Rede BR-UK por colaborar com a execução deste trabalho e ao Instituto Tecnológico em Artes Basileu França por permitir a atuação da Rede BR-UK em suas instalações.

Referências

- CARVALHO, Marcella Souza. **Dança: Uma análise da participação social na construção de políticas públicas de cultura**. [Monografia]. São Paulo: Universidade de São Paulo, Especialização, Gestão de Projetos Culturais; 2015.
- KATZ, Helena. **Tudo pronto para o recenseamento dos coreógrafos**. O Estado de São Paulo. 2000 Mai 02;
- MORAES, Marcia. **A Ciência como Rede de Atores: Ressonâncias Filosóficas**. Hist. Cienc. Saude, Manguinhos, v.11, n.2, p.321-333, 2004.
- POLDONY, Joel. ; PAGE, Kate. **Network Forms of Organization**. **Annual Review of Sociology**, v. 24, p.57-76, 1998.
- REIS, Artur. **Modelo de excelência da gestão - MEG**. Blog Prof. Artur Reis. Recife, PE. 1 dez. 2011. Disponível em: <http://professorarturreis.blogspot.com.br/2011/11/modelo-de-excelencia-da-gestao-meg.html> Acesso em: 27 jun. 2017.
- SILVA, Marise Borba de; GRIGOLO, Tânia Maris. **Metodologia para iniciação científica à prática da pesquisa e da extensão II**. Florianópolis: Udesce, 2002.
- SANTO, Jackson Espirito. **Dança e Participação Sociocultural na Construção de Políticas Públicas: Uma Dança entre Redes Colaborativas**. [Monografia]. Salvador: Universidade Federal da Bahia, Especialização, Curso de Formação de Gestores Culturais dos Estados do Nordeste; 2014.
- WEGNER, David; RIBEIRO, José. **Avaliação de Desempenho de Redes Horizontais de Empresas: Um Estudo Exploratório**. Revista Alcance - Eletrônica, v. 18, n. 1, p. 59-74, 2011.