



08, 09, 10 e 11 de novembro de 2022
ISSN 2177-3866

PENSANDO A GESTÃO SOCIAL A PARTIR DAS EPISTEMOLOGIAS DO SUL

GISLEINE DO CARMO

UNIVERSIDADE FEDERAL DE LAVRAS (UFLA)

VÂNIA APARECIDA REZENDE

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SÃO JOÃO DEL REI (UFSJ)

CAMILA DE ASSIS SILVA

UNIVERSIDADE FEDERAL DE LAVRAS (UFLA)

CRISTIANE APARECIDA DA SILVA

UNIVERSIDADE FEDERAL DE LAVRAS (UFLA)

JOSÉ ROBERTO PEREIRA

UNIVERSIDADE FEDERAL DE LAVRAS (UFLA)

Agradecimento à órgão de fomento:

Agradeço à CAPES pelo apoio financeiro para a realização desta pesquisa no âmbito do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Lavras (UFLA).

PENSANDO A GESTÃO SOCIAL A PARTIR DAS EPISTEMOLOGIAS DO SUL

1 INTRODUÇÃO

A Gestão Social, discutida no Brasil desde os anos 1990, é oposta à gestão estratégica, consiste em uma ação dialógica, fundamentada no agir comunicativo de Habermas, e é orientada por um gerenciamento mais participativo, cujo processo decisório é exercido por diferentes sujeitos da sociedade (TENÓRIO, 1998; 2008a). O social qualifica a gestão caracterizando-a como o espaço privilegiado de relações sociais, de modo que todos os indivíduos possuem o direito à fala, sem coação (TENÓRIO, 2008a). A participação dos sujeitos é ampliada, sobretudo para aqueles excluídos do sistema, incompatíveis à lógica dominante perpetuada pelo mercado.

Essa mudança na forma de gestão não emerge simplesmente de um devaneio teórico ou desejo utópico por mudança, mas coaduna com toda a conjuntura representativa de uma época carente de uma nova perspectiva para a gestão pública. Nesse sentido, a Gestão Social configura-se como um tipo de gestão cuja natureza é híbrida, contextual e atrelada ao contexto sócio-histórico e político (GIANELLA, 2012). O cenário de seu surgimento corrobora com esse argumento, pois o ponto de partida da Gestão Social só é possível mediante um processo de redemocratização política, iniciado no Brasil em meados dos anos 1980, e que promove uma pressão por direitos de cidadania, modificando a relação Estado-sociedade (DAGNINO, 2010; OLIVEIRA, 2012). Nessa relação, Tenório (2005) sugere a inversão das posições das categorias para sociedade-Estado, compreendendo que a sociedade deve ser protagonista dessa relação. É a partir desse período que cresce a participação da sociedade civil, vinculada ao processo de descentralização, o que fortalece, além da democratização do poder público, a promoção de uma cidadania ativa (TENÓRIO, 2008a).

Por ser uma gestão atrelada, intrinsecamente, ao contexto em que se insere, a Gestão Social se faz relevante devido à incapacidade de outros modelos de organização política e econômica em atender às necessidades republicanas e ao bem comum da sociedade. Além disso, há uma desigualdade oriunda do processo político de tomada de decisão que se concentra na preservação dos interesses daqueles responsáveis pelo financiamento dos eleitos (TENÓRIO; ARAÚJO, 2020). A Gestão Social, no entanto, desde 2016 - quando os preceitos constitucionais de 1988 são demasiadamente atacados - tem a sua possibilidade de realização distanciada de seu conceito originário, diante do contexto que marca a gestão pública no cenário nacional (TENÓRIO; ARAÚJO, 2020; TENÓRIO; TEIXEIRA, 2021).

Como não se pode pensar a Gestão Social afastada da história e do contexto onde surge e se desenvolve, as reflexões teóricas em torno do campo precisam, igualmente, comportar perspectivas que aludem as dinâmicas dos países em desenvolvimento. Há autores que tratam, nesse sentido, a Gestão Social sob uma perspectiva decolonial (HERNANDEZ; CANÇADO, 2017; TENÓRIO; ARAÚJO, 2020; IWAMOTO; PETARLY; CANÇADO, 2022). Nesse sentido, a Gestão Social é pensada como resultado do pensamento decolonial, uma vez que rompe com as concepções clássicas da administração e com a hegemonia científica do campo. Em termos históricos, a Gestão Social é fruto das relações coloniais do Brasil e de sua história contemporânea do século XX, marcada pelo governo de Getúlio Vargas e suas medidas protetivas; pelos regimes militares 1964-1985 - que privam a participação cidadã; e pela Constituição de 1988 - marca do exercício legítimo da cidadania (HERNANDEZ; CANÇADO, 2017).

Diante do retrocesso político e social pelo qual passa o Brasil, desde 2016, Tenório e Araújo (2020) abordam a necessidade de avançar na compreensão da Gestão Social, a partir de seu sentido originário epistemológico e axiológico decolonial, considerando, sobretudo, que os

debates acerca das desigualdades e diversidades são prementes e carecem por alternativas. É essa concepção, afastada do eurocentrismo, que inclui os excluídos e reconhece seus saberes, potenciais e valores. Uma linha de pensamento dentro dessa visão, associada à Gestão Social, torna-se relevante para refletir o campo, a saber, as Epistemologias do Sul, cunhada por Boaventura de Sousa Santos (TENÓRIO; ARAÚJO, 2020; LEAL; CORÁ, 2020). Essa é uma proposta epistemológica que admite o conhecimento produzido na modernidade e que parte de uma concepção contra hegemônica.

As Epistemologias do Sul que podem ser compreendidas como uma proposta epistemológica subalterna e alternativa, oriunda das lutas sociais contra a opressão, se contrapõe ao capitalismo, ao colonialismo e ao patriarcado, os quais ainda hoje compõem um paradigma hegemônico de dominação (SANTOS; ARAÚJO; BAUMGARTEN, 2016; GENTILI, 2018). Assim, buscam denunciar a soberania da ciência moderna, que exclui e silencia os povos e culturas dominados pelo capitalismo e colonialismo (GOMES, 2012). Dessa forma, passam a ser valorizadas e reconhecidas as expressões e formas de produção do conhecimento oriundas da realidade portuguesa, dos contextos latino-americanos, africanos e asiáticos (GENTILI, 2018), sejam eles científicos, artesanais, práticos, populares ou empíricos (GOMES, 2018).

Ao questionar as bases das relações epistêmicas modernas, as Epistemologias do Sul contribuem para a descolonização do saber e integram variadas perspectivas, provenientes de diferentes lugares e disciplinas (SANTOS; MENESES, 2010). E com essa mesma perspectiva o campo da Gestão Social se desenvolve, seja por meio da articulação dos saberes, acadêmicos ou não acadêmicos, multi e interdisciplinares, construídos com e pelos atores (SCHOMMER; FRANÇA FILHO, 2008; 2010). Ele se posiciona, assim, de forma alinhada às Epistemologias do Sul. Ambos os conceitos são contrários ao pensamento administrativo dominante, que exclui, provoca desigualdades e que contribui para perpetuar o *status quo*.

Diante do exposto, as Epistemologias do Sul, assim como a Gestão Social, exercem papel relevante na desconstrução daquilo que é hegemonicamente reconhecido como a base do conhecimento legítimo (e que por isso, fundamenta as tomadas de decisão nas mais diversas esferas da vida). Além disso, ambas as propostas também compartilham a necessidade de integração daqueles indivíduos que historicamente são subalternizados, com a finalidade de corrigir as desigualdades econômicas e sociais formadas. Portanto, um problema de pesquisa emerge dessas considerações: Como as Epistemologias do Sul podem contribuir para ampliar a lente teórica que fundamenta a Gestão Social contemporânea? Para isso, o presente ensaio apresenta como objetivo realizar aproximações teóricas entre o campo da Gestão Social e as Epistemologias do Sul.

Para o desenvolvimento deste estudo, foi realizada uma revisão da literatura referente aos dois eixos temáticos apresentados, com o propósito de entender de que forma esses se relacionam. Diante disso, para atender o objetivo proposto, além desta introdução, o ensaio apresenta as considerações gerais sobre o campo da Gestão Social e sua configuração atual; a descrição da proposta das Epistemologias do Sul, de Boaventura de Sousa Santos; a associação teórica entre as reflexões apresentadas; e por fim, as considerações finais.

2 GESTÃO SOCIAL: uma revisão do campo

As discussões em torno da Gestão Social surgem no Brasil em 1990, sobretudo em virtude do contexto sociopolítico favorável da época. Era um momento marcado pela redemocratização, em que a sociedade civil adquiriu um papel relevante na reforma do Estado e quando surgiram novas formas de gestão pública (FREITAS; FREITAS; FERREIRA, 2016). Há, nesse período, uma espécie de reinvenção de governança e governabilidade, por meio de um novo relacionamento que passa a existir entre a sociedade civil, o Estado e o mercado, com

a priorização de novas dinâmicas de participação (ALLEBRANDT *et al.*, 2011). Destaca-se, principalmente, a promulgação da Constituição de 1988, a constituição cidadã, que ultrapassa a visão da participação restrita a ciclos eleitorais (TENÓRIO, 2012; TENÓRIO; ARAÚJO, 2020; TENÓRIO; TEIXEIRA, 2021). Desde esse marco, as instituições da sociedade civil, os movimentos sociais e as políticas públicas vivenciaram uma expansão das suas liberdades civis e políticas, bem como das capacidades estatais na busca pelo desenvolvimento nacional e bem-estar da população (LEAL; CORÁ, 2020).

A Gestão Social representa “uma alternativa teórica e prática ao pensamento organizacional hegemônico” (CANÇADO; TENÓRIO; PEREIRA, 2011, p. 698). Nesse sentido, é oposta à gestão estratégica, aquela a serviço do mercado, tecnoburocrática e monológica. Na Gestão Social, por meio das esferas públicas, objetiva-se atender ao bem comum da sociedade, a partir de ações mais participativas, dialógicas, cujo processo decisório é compartilhado entre os diferentes sujeitos (TENÓRIO, 1998, 2012). Trata-se de uma nova forma de gerenciamento, presente na relação entre Estado-mercado-sociedade, e baseada na transparência e na participação efetiva de todos os indivíduos envolvidos nas tomadas de decisão.

Existem características intrínsecas à Gestão Social que definem sua realização. Ela acontece nas esferas públicas – inseridas no mundo-da-vida – que são os espaços onde ocorrem os fluxos de comunicação (conteúdos, posicionamentos, opiniões) e deliberação entre Estado, sociedade e mercado (TENÓRIO, 2008a; HABERMAS, 2011). A tomada de decisão – coletiva, livre de coerção – baseia-se na democracia deliberativa. Ela é definida, segundo Luchmann (2002), como um processo de institucionalização de um conjunto de práticas e regras, que conferem legitimidade às decisões políticas por meio dos princípios da cidadania deliberativa – inclusão, pluralismo, igualdade participativa, autonomia, bem comum. São essas decisões que interferem sobre as desigualdades sociais e reordenam a lógica tradicional do poder.

Ainda sobre as características da Gestão Social, pode-se definir sua forma de racionalidade, a qual se orienta pela ação comunicativa habermasiana. Essa é a maneira pela qual se estabelece as relações sociais, sendo a linguagem o caminho para o entendimento racional (TENÓRIO, 2006; 2008b). Do agir comunicativo também derivam os fundamentos da dialogicidade e da intersubjetividade, traduzidos como a capacidade de comunicar e entender as pessoas (CANÇADO, 2011; CANÇADO; PEREIRA; TENÓRIO, 2015).

É importante ressaltar que a realização dessas características na Gestão Social ocorre em diferentes níveis, nunca em sua completude, em virtude das relações de poder e das desigualdades sociais e culturais que imperam no cenário brasileiro (OLIVEIRA; CANÇADO; PEREIRA, 2010). Mas ainda que se manifestem em “baixos níveis”, essas características quando presentes nos processos de comunicação e tomada de decisão das comunidades contribuem sobremaneira para o alcance do êxito na busca pelos interesses coletivos.

Um dos principais resultados ocasionados pelo exercício da Gestão Social consiste na emancipação humana (OLIVEIRA, CANÇADO, PEREIRA, 2010). O indivíduo compreende seu papel ativo, enquanto trabalhador reivindica sua participação no processo decisório da relação sistema-empresa; e como sujeito social, além de contribuir e exercer sua função de eleitor, adquire uma presença partícipe e solidária nos rumos de sua comunidade (TENÓRIO, 1998). De acordo com Teixeira *et al.* (2019), a emancipação no contexto da Gestão Social, se refere à busca de autonomia, que promove participação e forma a consciência crítica dos indivíduos – os quais compõem a sociedade – e as esferas públicas, em um esforço conjunto de construção do bem comum. Para os autores, os cidadãos, nessa conjuntura, tornam-se conscientes sobre seus deveres e direitos, sendo capazes de dialogar, refletir e participar.

Considerando seu caráter paradigmático, a Gestão Social é enquadrada nos paradigmas do Humanismo Radical, proposto por Burrell e Morgan, em 1979, e nos paradigmas Estrutural do Conflito e Interpretativo, proposto por Jones, em 1993 (CANÇADO, 2011; CANÇADO;

TENÓRIO; PEREIRA, 2015). Sua ontologia é considerada nominalista, uma vez que o indivíduo constrói sua própria realidade (subjetiva). Em termos epistemológicos, a Gestão Social é antipositivista, já que o pesquisador também assume o papel de sujeito da pesquisa, compondo a realidade e ainda agindo sobre ela. No que se refere à metodologia, essa é ideográfica, pois é necessário que o sujeito possa revelar livremente a sua natureza e suas características (CANÇADO, 2011).

Há ainda uma outra perspectiva que enquadra a Gestão Social no círculo das matrizes epistêmicas, proposta por Paes de Paula (2016). Nessa proposta, segundo Oliveira (2021), no lugar da definição de um quadrante estático, há um desenho mais aberto e dinâmico, que define um diálogo entre diferentes abordagens sociológicas, e o trânsito entre as variadas matrizes epistêmicas. Isso porque a Gestão Social, como um campo complexo e abrangente, é incompatível com lógicas que apresentam fronteiras intransponíveis de paradigmas incomensuráveis.

Por fim, faz-se necessário posicionar a Gestão Social no seu atual contexto. Enquanto construção social, a Gestão Social se estabelece mediante a tensão entre projetos societários em disputa – um priorizando o desenvolvimento do capital e outro o desenvolvimento da cidadania (TORETTA, 2018). O campo, hoje, enfrenta grandes desafios. De acordo com Leal e Corá (2020), as organizações que permitem seu desenvolvimento são, atualmente, duramente atacadas pelo governo, a exemplo das medidas presidenciais que reduziram a atuação dos conselhos de políticas públicas, da redução das fontes de recursos públicos para suas atividades, da limitação das doações das empresas – em virtude da crise econômica. Há uma tentativa de extinção dos espaços democráticos, mediante o corte de recursos (TENÓRIO; TEIXEIRA, 2021).

Além do exposto, “os movimentos sociais estão na retaguarda diante das medidas de criminalização de sua atuação e as instituições de ensino e pesquisa foram convertidas em párias do Ministério da Educação” (LEAL; CORÁ, 2020, p. 215). Contrariamente ao cenário de seu surgimento, a Gestão Social, atualmente, se depara com um contexto totalmente desfavorável e que limita sua capacidade em empreender esforços para a realização de mudanças efetivas, em prol da cidadania e do bem comum.

O panorama supracitado passa a se tornar mais evidente a partir de 2016, quando o Brasil passa “por um processo no qual os preceitos constitucionais de 1988 parecem não fazer mais sentido” (TENÓRIO; ARAÚJO, 2020, p. 903). Posto isso, Tenório e Teixeira (2021) afirmam que ocorre um afastamento entre o conceito de Gestão Social e os caminhos percorridos pela gestão pública nacional, permeados por incertezas sociais, econômicas e políticas, acentuadas pela pandemia da Covid-19. No entanto, a Gestão Social, mesmo que diante de uma conjuntura totalmente desfavorável, constitui a alternativa mais compatível com a promoção do bem comum, por meio dos mecanismos dialógicos e de solidariedade. Como bem afirmam Leal e Corá (2020), o caminho a ser percorrido, enquanto crise e oportunidade, é o momento para consolidar a Gestão Social, seja como desenvolvimento epistemológico ou como campo prático, onde se produzem tecnologias sociais e metodologias de gestão e intervenção na realidade social.

3 EPISTEMOLOGIAS DO SUL: (re)integrando os excluídos

O pensamento decolonial corresponde a resistência daqueles povos que foram silenciados historicamente pela modernidade e colonialidade, que lutam por sua afirmação e legitimidade política, social, cultural e epistêmica (MIGNOLO, 2007; 2017; QUIJANO, 2010). Segundo Pereira e Paim (2018), trata-se de uma perspectiva crítico-social, ultrapassando os limites tanto do marcador de classe quanto do tempo linear e evolucionista que caracterizam o pensamento hegemônico desde o iluminismo. As marcas indelévels da situação colonial

simplesmente não abandonaram os povos colonizados, tendo-se em vista o processo colonial que hodiernamente se desdobra na colonialidade do poder. A decolonialidade continua a sustentar a necessidade de prosseguir pelo percurso de libertação da opressão colonial (REIS; ANDRADE, 2018; TORRE *et al.*, 2020).

A decolonialidade é “a resposta necessária tanto às falácias e ficções das promessas de progresso e desenvolvimento que a modernidade contempla, como à violência da colonialidade” (MIGNOLO, 2017, p.13). Ela representa uma forma de resistência e de ressignificação daquilo que se conhece como válido e legítimo, sejam saberes, culturas, modos de produção e socialização. Segundo Torre *et al.* (2020), embora a noção de decolonialidade tenha uma história complexa, o termo, em seu uso atual, é fruto de uma reflexão que surge dentro da grande transição vivida pela sociedade latino-americana a partir dos anos 1970. Dentro dessa nova visão, encontram-se as Epistemologias do Sul, como crítica às formas de conhecimento que predominaram no decorrer da história.

As Epistemologias do Sul, proposta por Boaventura de Sousa Santos, representam uma alternativa ao paradigma epistemológico da ciência moderna, uma visão que contesta valores e práticas dominantes do Ocidente. É uma alternativa às epistemologias do Norte, o lado colonial, patriarcal e capitalista, que consideram o Norte epistemológico eurocêntrico como a única fonte de conhecimento válido (SANTOS, 2014; 2019). As Epistemologias do Sul constituem

uma proposta de expansão da imaginação política para lá da exaustão intelectual e política do Norte global, traduzida na incapacidade de enfrentar os desafios deste século, que ampliam as possibilidades de repensar o mundo a partir de saberes e práticas do Sul Global e desenham novos mapas onde cabe o que foi excluído por uma história de epistemicídio (SANTOS; ARAÚJO; BAUMGARTEN, 2016, p. 15).

O Sul, com seus desafios epistêmicos, objetiva reparar os prejuízos que foram historicamente provocados pelo capitalismo e sua relação colonial. Ele inclui, geograficamente, aqueles países e regiões submetidas ao colonialismo europeu e que não alcançaram o desenvolvimento econômico, como no Norte global. No entanto, há exceções no Norte geográfico, de classes e grupos sociais – trabalhadores, mulheres, indígenas, negros – submetidos à dominação capitalista e global. E do mesmo modo, há também exceções no Sul geográfico, de pequenas elites locais, beneficiadas por essa dominação (SANTOS; MENESES, 2010).

Nesse sentido, esse Sul, denominado “Sul anti-imperial”, é muito mais epistemológico do que geográfico, cujos povos compartilham as lutas contra as injustiças, opressões e destruições, provenientes do capitalismo, colonialismo e patriarcado (MENESES; BIDASECA, 2018; SANTOS, 2014; 2019). O objetivo é reconstituir o que fora apagado da história, a favor de perspectivas hegemônicas que reproduzem cada vez mais as desigualdades sociais e econômicas.

A soberania epistêmica da ciência moderna suprimiu todas as demais formas de conhecimento, provocando um epistemicídio. Isso significa que alguns saberes locais passaram a ser desvalorizados e outros passaram a ser submetidos a uma lógica de hierarquização, fazendo apagar as várias perspectivas das diversas culturas existentes (GOMES, 2012; SANTOS, 2014; 2019). Nesse sentido, as Epistemologias do Sul surgem como resposta, fazendo emergir e ser valorizado o que nem mesmo fora considerado como conhecimento pelo pensamento dominante (SANTOS, 2014; 2019). Elas se adequam ao que se denomina ecologia de saberes, a qual pressupõe uma coexistência de diferentes conhecimentos. Esse conceito configura-se como uma ecologia, “porque se baseia no reconhecimento da pluralidade de conhecimentos heterogêneos (sendo um deles a ciência moderna) e em interações sustentáveis e dinâmicas entre eles, sem comprometer a sua autonomia” (SANTOS; MENESES, 2010, p. 44).

Para efetivar a realização da ecologia de saberes, “da constelação de conhecimentos que povoa o mundo, indaga, rivaliza e enrique a ciência” (GOMES, 2018, p. 516), Boaventura de Sousa Santos (2018a) menciona ser preciso produzir uma sociologia das ausências, uma sociologia das emergências e uma tradução intercultural (GOMES, 2018; SANTOS; MENESES, 2010). A sociologia das ausências visa incorporar as experiências negadas e ocultadas, enquanto a sociologia das emergências objetiva incorporar o novo, o que ainda não está (AÑÓN, 2018).

A sociologia das ausências identifica e valoriza as experiências sociais já disponíveis no mundo e que são consideradas inexistentes pela racionalidade e pelo saber hegemônico. Por sua vez, a sociologia das emergências, identifica os sinais que apontam para experiências futuras e que seriam igualmente ignoradas pelo pensamento dominante (SANTOS, 2002; 2004; 2018a). Essas são formas complementares de destacar inclusive aqueles conhecimentos considerados não-científicos, os saberes locais, as iniciativas criativas, que carregam também inúmeras contribuições.

A tradução intercultural supracitada refere-se aos mecanismos de correspondência entre os saberes, que por meio da inteligibilidade recíproca identifica complementariedades, contradições, pontos em comum e perspectivas alternativas. Rompe-se, dessa forma, com a ideia de incomensurabilidade entre culturas. Ao serem identificadas as preocupações semelhantes e os pressupostos subjacentes entre as culturas, é possível aprimorar as interações e fortalecer os movimentos sociais, provenientes de variados contextos, que lutam igualmente contra o capitalismo, o colonialismo e o patriarcado, em favor da justiça social e da dignidade humana (SANTOS, 2006; 2014; 2019). A tradução intercultural promove através da linguagem, uma aproximação e integração daqueles que se encontram separados, mas que lutam pelo mesmo objetivo.

Diante de toda essa construção em torno das Epistemologias do Sul, constata-se que essas só existem porque as Epistemologias do Norte se colocam como universais. Não há o objetivo de se estabelecer relações dicotômicas e excludentes, já que essa visão refutaria até mesmo a proposta das Epistemologias do Sul. A partir do momento em que os conhecimentos do Sul, assim como os do Norte, se constituírem em uma relação horizontal, resguardadas as condições de tradução intercultural, será possível explorar as potencialidades de todos os saberes, em prol da construção de uma sociedade justa (SANTOS, 2014). O esforço deve ser sempre o de valorização da diversidade dos saberes, fazendo com que a intencionalidade e a inteligibilidade das práticas sociais se tornem amplas e democráticas (SANTOS; MENESES, 2010). Assim, ao promover conhecimentos plurais, as Epistemologias do Sul contribuem para a descolonização do saber.

4 GESTÃO SOCIAL CONTEMPORÂNEA PELA LENTE DAS EPISTEMOLOGIAS DO SUL

Diante das reflexões em torno da Gestão Social na atualidade e da proposta das Epistemologias do Sul de Boaventura de Sousa Santos, é possível tecer algumas aproximações entre as duas proposições. Tais aproximações tem como pretensão mostrar que a Gestão Social guarda em seu seio o mesmo interesse das Epistemologias do Sul, pois buscam ser alternativa perante pensamentos hegemônicos e dominantes que excluem o que é diferente e periférico. Nesse sentido, é possível definir os seguintes enunciados:

- A Gestão Social constitui uma alternativa à gestão estratégica, que se constrói a partir de uma visão crítica da ciência administrativa eurocêntrica, a qual não é capaz de atender à multiplicidade de demandas da realidade atual, que se encontra imersa em

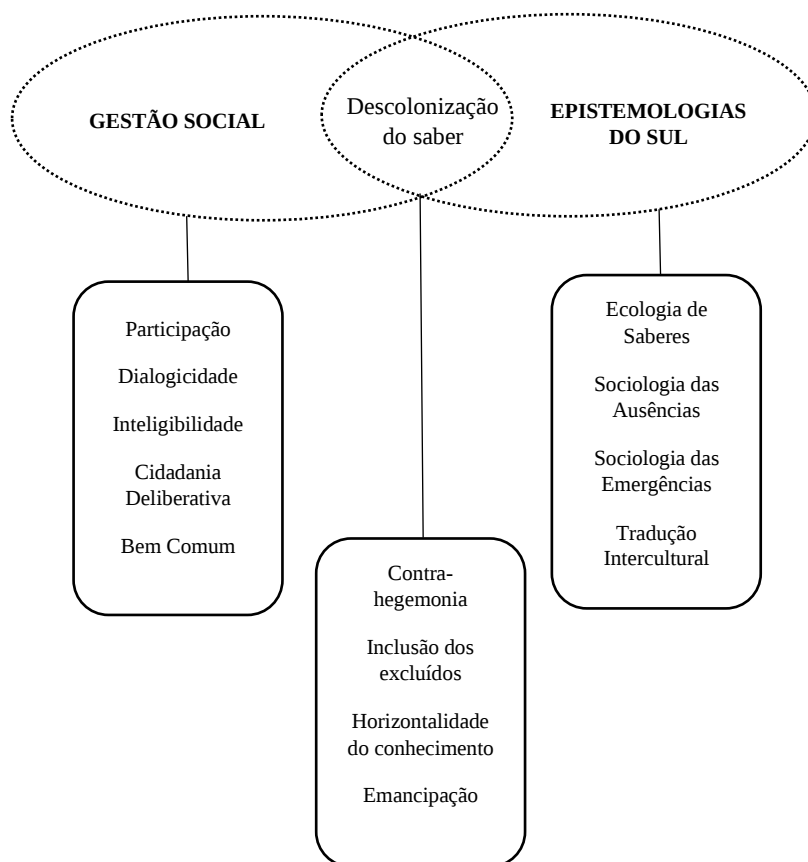
crises sociais e econômicas. Por sua vez, as Epistemologias do Sul contrapõem o Norte epistemológico eurocêntrico como a única fonte de conhecimento válido.

- A Gestão Social objetiva promover a horizontalidade no conhecimento, extinguindo qualquer tentativa de hierarquização e hegemonia. Ela busca valorizar inclusive aqueles saberes não tradicionais – que foram esquecidos ou não considerados como conhecimento legítimo – promovendo o que se assemelha a uma ecologia de saberes. As Epistemologias do Sul contestam valores e práticas dominantes, argumentando contra as adversidades da dominação colonial.
- As Epistemologias do Sul podem contribuir com a Gestão Social ao questionar as suas bases teóricas ainda hegemônicas, pois ressalta aqueles conhecimentos suprimidos ao longo da história (sociologias das ausências e emergências) como também legítimos e relevantes.
- A Gestão Social, como resultado das relações coloniais do Brasil, se torna um dos saberes alternativos construídos na contemporaneidade e urgente na realidade atual, que ascende como uma espécie de conhecimento do Sul para o Sul, em contraponto a um projeto de dominação colonialista e patriarcal que relega a possibilidade de aprendizagem global.
- A tradução intercultural sugerida por Boaventura de Sousa Santos recorre aos mecanismos de dialogicidade e inteligibilidade, utilizados como fundamento da deliberação na Gestão Social. O objetivo é tornar as linguagens compreensíveis, por meio de um entendimento esclarecido, de modo que se alcance um consenso na tomada de decisão, afastando a tradicional ideia de uma superioridade sem limites do desejo da maioria sobre a minoria.
- A Gestão Social e as Epistemologias do Sul visam integrar aqueles que foram excluídos no decorrer da história, pela dominação capitalista e colonial, a exemplo dos indígenas, das mulheres, dos pobres, dos negros; e contribuir com suas lutas.
- As Epistemologias do Sul como lente teórica de interpretação da Gestão Social contribuem com o seu potencial de emancipação humana, sobretudo ao defender que toda experiência social produz e reproduz conhecimento.

A Gestão Social é considerada um produto do pensamento decolonial, pois rompe com as posições clássicas da Administração e com a hegemonia científica, que dita como o conhecimento deve ser constituído, como na América Latina (HERNANDEZ; CANÇADO, 2017). Sua posição alternativa se estabelece em oposição à gestão estratégica, cuja prática provoca resultados tipicamente coloniais, de exclusão social e desigualdade. O caráter instrumentalista da gestão estratégica é compatível com as lógicas que interpretam a concentração do capital e a consequente aquisição de poder como formas legitimadas de domínio das várias esferas da vida.

A descolonização do saber passa a constituir o principal aspecto relacional entre a Gestão Social e as Epistemologias do Sul, como mostra a Figura 1. O exercício da Gestão Social é possível quando os diferentes atores que compõem a sociedade civil participam e se articulam dialogicamente em torno de seus saberes, em associação com o mercado e o Estado. É um tipo de gestão que se faz no cotidiano das práticas sociais, cujos atores utilizam saberes diversos, especialmente os não acadêmicos para alcançar seus anseios, os quais se traduzem na resolução de problemas locais, com o objetivo de promover o bem estar da coletividade. Por isso, sugere-se sua associação com a ecologia de saberes (SANTOS, 2002; SANTOS; MENESES, 2010), admitindo-se como alternativa os saberes não-científicos (SCHOMMER; FRANÇA FILHO, 2008). Preserva-se, dessa forma, a convivência entre os saberes científicos e os populares, aqueles contextualizados, que em muitos momentos estão repletos de criatividade.

Figura 1: Convergências entre Gestão Social e Epistemologias do Sul



Fonte: Elaboração própria (2022).

Os conhecimentos supracitados, científicos e não científicos, não alegam superioridades entre si, como é recorrente nas Epistemologias do Norte. Esses saberes interagem sempre em uma relação horizontal. Admite-se diferenças, mas ambos contribuem para o desenvolvimento. A própria referência de Freire (1987), utilizada como base na Gestão Social, reconhece que a aprendizagem ultrapassa a esfera do ensino, configurando uma construção coletiva de práticas, conhecimentos e significados. Todos os atores, nessa construção, se respeitam e aceitam os diferentes saberes que carregam. É a partir do diálogo que esses saberes se multiplicam, tanto por meio da ação, quanto da reflexão.

A referência ao diálogo, como forma de interação entre os indivíduos para troca de conhecimento, como mencionado, guarda relação com a tradução intercultural de Santos (SANTOS, 2006; 2014; 2019). Para que ocorra a troca de conhecimentos, é preciso compreender as histórias e culturas por detrás dos sujeitos que os carregam. É por meio da tradução que podem ser estabelecidos diálogos com o Norte. A tradução intercultural “possibilita a inteligibilidade mútua entre as experiências sociais do mundo culturalmente diversas, tanto as existentes como outras possíveis, de acordo com a sociologia das ausências e a sociologia das emergências” (SANTOS, 2017, p. 268). Constroem-se mediações e negociações entre os diversos povos, com o objetivo de intensificar as lutas contra a opressão (SANTOS, 2017).

A dialogicidade é base para a existência da Gestão Social. Ela impõe a existência de um diálogo amplo, em que todos falam, ouvem e são capazes de se entender. A

intersubjetividade inerente ao processo de comunicação permite que ocorra um entendimento esclarecido, pois será preciso compreender as regras, estruturas e contextos por detrás das falas (CANÇADO, 2011; CANÇADO; PEREIRA; TENÓRIO, 2015). É por meio da dialogicidade que a Gestão Social acontece e as decisões são tomadas. É também por meio dela que essa forma de gestão pode contribuir para a realização de processos que auxiliem nas diversas lutas travadas pelas minorias.

Essas lutas apoiadas pela Gestão Social e pelas Epistemologias do Sul visam dar voz aos excluídos, a essas ditas minorias. Um dos requisitos que determina a identificação da Gestão Social em espaços democráticos, por exemplo, é a inclusão. Ela que permite que os excluídos do sistema se engajem nas esferas públicas de decisão e representem os interesses coletivos (TENÓRIO *et al.*, 2009). Do mesmo modo, as Epistemologias do Sul querem (re)integrar os grupos sociais que historicamente foram excluídos, pela dominação, por meio da construção do conhecimento e do debate sobre diversos temas silenciados. Para Santos (2018b), esses grupos, oprimidos, sofrem com a invisibilidade política e violências sociais e precisam ser incluídos de “forma includente”, partindo dos seus pontos de vista. Desconsideram-se, nesse sentido, as formas tradicionais de “inclusão”, que na verdade excluem, porque submetem os conhecimentos desses grupos aos cânones do Norte, por serem considerados inferiores.

Um outro ponto de associação entre os temas aqui trabalhados diz respeito à emancipação. Do mesmo modo que a Gestão Social busca a emancipação dos indivíduos como finalidade, as Epistemologias do Sul apresentam um potencial emancipador, ao funcionar como uma orientação política e epistêmica, que nasce do conhecimento acerca da luta contra o capitalismo, o colonialismo e o patriarcado (SANTOS, 2018b). A emancipação para a Gestão Social define a capacidade de se livrar da tutela de alguém e pensar por si mesmo, com o objetivo de alcançar autonomia (CANÇADO, 2011). Dessa forma, não há como se pensar e conceber o conhecimento a partir dos saberes exclusivos do Norte. É preciso, então, considerar também outras perspectivas, como as Epistemologias do Sul propõem.

Por fim, cabe evidenciar as bases epistemológicas sob as quais a Gestão Social foi concebida. Hernandez e Cançado (2017) mencionam que embora a epistemologia da Gestão Social se baseie nos parâmetros da visão europeia, pela ótica da decolonialidade é preciso considerar também aqueles conhecimentos específicos da América pré-colonial e que não passaram por um processo de sistematização ou validação metodológica, imposta pela ciência europeia. Portanto, para os autores, esses conhecimentos também serão válidos quando respondem e explicam as configurações sociais.

Essa referência epistemológica eurocêntrica explica, em parte, as dificuldades e incertezas que surgem quando a Gestão Social – com suas complexidades, pluralidades e hibridismos – tenta se enquadrar dentro da lógica paradigmática (OLIVEIRA, 2021). A necessidade de uma adequação ao pensamento decolonial, como às Epistemologias do Sul, é ainda mais urgente quando se considera o contexto brasileiro atual de perdas democráticas. Por isso, é preciso avançar e desenvolver ainda mais o campo, para que ele seja fortalecido e consiga pelo menos, em uma visão pessimista, conviver com as especificidades do cenário atual, naquilo que for capaz de se adequar.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente ensaio propôs ampliar a lente teórica que fundamenta a Gestão Social contemporânea, a partir das Epistemologias do Sul. Considera-se que o pensamento decolonial, que comporta as Epistemologias do Sul, se mostrou adequado, pois compartilha a crítica à opressão colonial e à hegemonia da ciência, e ainda o desejo pela democratização do saber. Nesse sentido, se alinha à Gestão Social, uma vez que tal contraposição enseja a ideia e presença

da participação social, por meio da dialogicidade (CANÇADO, 2011; OLIVEIRA, 2012; CANÇADO; PEREIRA; TENÓRIO, 2015).

A Gestão Social foi descrita como uma possibilidade de decolonialidade epistemológica. Sob o olhar das Epistemologias do Sul, a Gestão Social torna-se mais adequada ao contexto latino-americano e mais próxima de uma gestão dialógica que busca libertar os indivíduos e promover igualdade por meio da promoção do bem comum. A ruptura que a nova perspectiva provoca no pensamento administrativo hegemônico abre espaço para a valorização e validação do conhecimento proveniente e construído na América Latina, um Sul que ressurge para corrigir as desigualdades e as injustiças coloniais.

A Gestão Social anseia por realizações que reforcem o diálogo entre diferentes atores e seus mais variados saberes, sejam eles provenientes da ciência moderna ou do cotidiano das práticas populares. E as Epistemologias do Sul, por meio da ecologia de saberes, ratificam que essa troca é favorável para a ascensão dos novos conhecimentos, que traduzem as histórias de povos até então suprimidos pela colonização. Povos que foram submetidos à dominação social, econômica, cultural, epistemológica, e aprenderam que seus modos de vida, saberes e opiniões são subalternos e insuficientes.

As Epistemologias do Sul reforçam a finalidade de emancipação da Gestão Social. Ela é alcançada quando os sujeitos, pela via da linguagem e educação, se tornam aptos a opinar livre e criticamente. E mais, eles se tornam emancipados quando se empoderam e reconhecem o valor que também apresentam para a sociedade global, quando expõem seus saberes e os utilizam para ampliar as possibilidades que a realidade cotidiana apresenta.

REFERÊNCIAS

ALLEBRANDT, S. L. et al. Gestão social e cidadania deliberativa: uma análise da experiência dos Coredes no Rio Grande do Sul, 1990-2010. **Caderno EBAPE.BR**, Rio de Janeiro, v. 9, n. 3, artigo 11, set. 2011.

AÑÓN, C. L. Sociologia crítica para um outro direito possível. In: SANTOS, B. de S. **Construindo as Epistemologias do Sul**: antologia essencial. Ciudad Autónoma de Buenos Aires: CLACSO, v. I: para um pensamento alternativo de alternativas, 2018. p. 23-31.

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

CANÇADO, A. C.; PEREIRA, J. R.; TENÓRIO, F. G. Fundamentos Teóricos da Gestão Social. DRd - **Desenvolvimento Regional em debate**, [S. l.], v. 5, n. 1, p. 4–19, 2015.

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

CANÇADO, A. C., TENÓRIO, F. G., PEREIRA, J. R. Gestão social: reflexões teóricas e conceituais. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 9, p. 681-703, 2011.

DAGNINO, Renato. Gestão Social e gestão pública: interfaces, delimitações e uma proposta. **Revista de Administração Política/EAUFBA**, v. 3, n. 1, outubro, 2010.

FREIRE, P. **Pedagogia do oprimido**. 17. ed. São Paulo: Paz e Terra, 1987, 186p.

FREITAS, A. F.; FREITAS, A. F.; FERREIRA, M. A. M. Gestão social como projeto político e prática discursiva. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 14, n. 2, p. 278-292, 2016.

GENTILI, P. Prefácio. Inventar outras ciências sociais. In: SANTOS, B. de S. **Construindo as Epistemologias do Sul**: antologia essencial. Ciudad Autónoma de Buenos Aires: CLACSO, v. I: para um pensamento alternativo de alternativas, 2018. p. 13-16.

GIANELLA, V. Gestão Social: da prática ao ingresso na academia. In: JUNQUEIRA, L. A. P.; DIAS, S. L. F. G, WANDERLEY, M. B., MENDONÇA, P. **Gestão social**: mobilizações e conexões. São Paulo: LCTE, 2012. p. 111-130.

GOMES, F. M. As Epistemologias do Sul de Boaventura de Sousa Santos: Por um resgate do Sul Global. **Revista Páginas de Filosofia**, v. 4, n. 2, p. 39-54, jul./dez. 2012.

GOMES, N. L. Apresentação. Educação para um outro mundo possível. In: SANTOS, B. de S. **Construindo as Epistemologias do Sul**: antologia essencial. Ciudad Autónoma de Buenos Aires: CLACSO, v. I: para um pensamento alternativo de alternativas, 2018. p. 515-524.

HABERMAS, J. **Direito e Democracia**: entre facticidade e validade. Tradução: Flávio Beno Siebeneichler. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro, 2011.

HERNANDÉZ, A. R.; CANÇADO, A. C. Analisis de la Gestión Social Brasileña através de la Teoría de la Decolonialidad. **AOS - Amazônia, Organizações e Sustentabilidade**. Brazil, v.6, n.1, p. 25-43, jan./jun. 2017.

IWAMOTO, H. M.; PETARLY, R. R.; CANÇADO, A. C. Feminismo Aplicado: Convergências com a Gestão Social. **La ventana**. v. 6, n. 55, Guadalajara jan./jun. 2022.

LEAL, L. P.; CORÁ, M. A. J. Gestão social, democracia e os desafios da crise sociopolítica no contexto da pandemia: uma análise a partir da RGS e do ENAPEGS 2020. **Revista NAU Social**. v.11, n.20, p.211–223, 2020.

LÜCHMANN, L. H. H. A democracia deliberativa: sociedade civil, esfera pública e institucionalidade. **Cadernos de Pesquisa do PPGSP/UFSC**, n. 33, p. 1-44, nov. 2002.

MENESES, M. P.; BIDASECA, K. Introdução: As Epistemologias do Sul como expressão de lutas epistemológicas e ontológicas. In M. P. Meneses & K. Bidaseca (Eds.), **Epistemologías del Sur: epistemologias do Sul**, pp. 11–22, 2018.

MIGNOLO, W. D. Desafios Decoloniais Hoje. **Epistemologias do Sul**, Foz do Iguaçu/PR, v. 1, n. 1, p. 12-32, 2017.

MIGNOLO, W. D. **La Idea de América Latina**: la herida colonial y la opción decolonial. Barcelona: Gedisa, 2007.

OLIVEIRA, D. J. S. Gestão Social: Epistemologia para Além de Paradigmas. **Organizações & Sociedade**, v. 28, n.98, 2021.

OLIVEIRA, V. A. R.; CANÇADO, A. C.; PEREIRA, J. R. Gestão social e esfera pública: aproximações teórico-conceituais. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 8, n. 4, art. 3, p. 613-626, 2010.

OLIVEIRA, V. A. R. **Interesse público, gestão pública e gestão social**: significados e conexões. 2012. 141 f. Tese (Doutorado em Administração) - Universidade Federal de Lavras, Lavras, 2012.

PAES DE PAULA, A. P. Para além dos paradigmas nos Estudos Organizacionais: o Círculo das Matrizes Epistêmicas. **Cadernos EBAPE. BR**, v. 14, n.1, p. 24-46, 2016.

PEREIRA, N. M.; PAIM, E. A. Para pensar o ensino de história e os passados sensíveis: contribuições do pensamento decolonial. **EDUCAÇÃO E FILOSOFIA** (UFU. IMPRESSO), v. 32, p. 1-17, 2018.

REIS, M. DE N.; ANDRADE, M. F. F. de. O pensamento decolonial: análise, desafios e perspectivas. **Revista Espaço Acadêmico**, 2018.

QUIJANO, A. Colonialidade do poder e classificação social. In: SANTOS, Boaventura; MENEZES, Maria Paula (Orgs.). **Epistemologias do Sul**. São Paulo: Cortez, 2010.

SANTOS, B. S. **A gramática do tempo**: para uma nova cultura política. São Paulo: Cortez, 2006.

SANTOS, B. S.; ARAÚJO, S.; BAUMGARTEN, M. As epistemologias do sul num mundo fora do mapa. **Sociologias**. Porto Alegre, ano 18, n. 43, p. 14-23, set./dez. 2016.

SANTOS, B. S. **Epistemologies of the South**: Justice Against Epistemicide. Boulder: Paradigm Publishers, 2014.

SANTOS, B. S. **Justicia entre saberes**: epistemologías del sur contra el epistemicidio. Madrid: Ediciones Morata, 2017.

SANTOS, B. S.; MENESES, M. P. **Epistemologias do Sul**. São Paulo: Cortez, 2010.

SANTOS, B. S. **Na oficina do sociólogo artesão**. São Paulo: Cortez, 2018b.

SANTOS, B. S. **O fim do império cognitivo**: A afirmação das epistemologias do sul. Belo Horizonte: Autêntica, 2019. 477 p.

SANTOS, B. S. O Fórum Social Mundial como epistemologia do Sul. In: SANTOS, B. de S. **Construindo as Epistemologias do Sul**: antologia essencial. Ciudad Autónoma de Buenos Aires: CLACSO, v. I: para um pensamento alternativo de alternativas, 2018a, p. 715-732.

SANTOS, B. S. Para uma sociologia das ausências e uma sociologia das emergências. **Revista Crítica de Ciências Sociais**, 63, p. 237 -280, 2002.

SANTOS, B. S. Por uma sociologia das ausências e uma sociologia das emergências. In: SANTOS, B. S. (Org). **Conhecimento prudente para uma vida decente**. São Paulo: Cortez, 2004.

SCHOMMER, P. C.; FRANÇA FILHO, G. C. A metodologia da Residência Social e a aprendizagem em comunidade de prática. **NAU – Revista Eletrônica da Residência Social do CIAGS/UFBA**, Salvador, v.1, n.1, p.203-226 jun/nov, 2010.

SCHOMMER, P. C.; FRANÇA FILHO, G. C. Gestão social e aprendizagem em comunidades de prática: interações conceituais e possíveis decorrências em processos de formação. In SILVA JR, J. T.; MÂISH, R. T.; CANÇADO, A. C.; SCHOMMER, P. C. **Gestão Social: Práticas em debate, teorias em construção**. Fortaleza: Imprensa Universitária, 2008.

TEIXEIRA, T. S. et al. O DRPE Como Método de Intervenção da Gestão Social. **Rev. FSA**, Teresina, v.16, n.4, art. 1, p. 03-19, jul./ago. 2019.

TENÓRIO, F. G.; ARAÚJO, E. T. de. Mais uma vez o conceito de gestão social. **Cadernos EBAPE.BR**, Rio de Janeiro, RJ, v. 18, n. 4, p. 891–905, 2020.

TENÓRIO, F. G. A trajetória do Programa de Estudos em Gestão Social (Pegs). **Revista de Administração Pública**, v. 40, n. 6, p. 1145-1162, 2006.

TENÓRIO, F. G. et al. Metodologia de construção dos critérios para a avaliação de processos decisórios participativos deliberativos na implementação de políticas públicas. In: Encontro Nacional de Pesquisadores em Gestão Social ENAPEGS, 2009, Juazeiro/BA e Petrolina/PE. III Encontro Nacional de Pesquisadores em Gestão Social. **Anais...** - III ENAPEGS. Juazeiro: UNIVASF, 2009.

TENÓRIO, F. G. Gestão social: uma perspectiva conceitual. **Revista de Administração Pública**, v. 32, n. 5, p. 7-23, 1998.

TENÓRIO, F. G. Gestão social, um conceito não-idêntico?: ou a insuficiência inevitável do pensamento. IJUÍ: editora da Unijuí, 2012. In Cançado, A. C., Tenório, F. G., Silva Júnior, J. T. (orgs.). **Gestão Social: aspectos teóricos e aplicações**. Ijuí: Unijuí, 2012.

TENÓRIO, F. G. (Re)visitando o conceito de Gestão Social. In: SILVA JUNIOR, Jeová Torres et al. **Gestão Social: Práticas em debate, teorias em construção**. Fortaleza: Imprensa Universitária, 2008a.

TENORIO, F. G.; TEIXEIRA, M. A. C. O conceito de gestão social e a democracia regressiva no Brasil após 2016. **Administração Pública e Gestão Social**, [S. l.], v. 13, n. 2, 2021.

TENÓRIO, F. G. **Tem razão a administração?** 3 Ed. Ijuí: Editora da Unijuí, 2008b.

TORRETTA, E. T. O desafio da Gestão Social frente ao avanço neoliberal. **Revista Direitos, Trabalho e Política Social**, Cuiabá, v. 4, n.7, 2018.

TORRE S.; BENEGLIAMO M.; DAL GOBBO, A. Il pensiero decoloniale: dalle radici del dibattito ad una proposta di método. ACME: **An International Journal for Critical Geographies**. v.19, n.2, set. 2020, p.448-468.