

## **MUNDO-DA-VIDA E SISTEMA: Refletindo sobre o Locus da Gestão Social e suas Tensões**

### **VALDERÍ DE CASTRO ALCÂNTARA**

UFLA - Universidade Federal de Lavras  
valderi.alcantara@posgrad.ufla.br

### **JOSÉ ROBERTO PEREIRA**

Universidade Federal de Lavras  
jrobpereira25@yahoo.com.br

### **ÉRICA ALINE FERREIRA SILVA**

UFLA - Universidade Federal de Lavras  
erica\_alline@hotmail.com

### **JOSÉ WILLER DO PRADO**

UFLA - Universidade Federal de Lavras  
jwprado@gmail.com

### **KELLY CARVALHO VIEIRA**

UFLA - Universidade Federal de Lavras  
kellycarvalho1108@hotmail.com

Agradecemos a CAPES.

**MUNDO-DA-VIDA E SISTEMA: Refletindo sobre o *Locus* da Gestão Social e suas Tensões**

**Resumo**

Neste ensaio situamos e problematizamos o *locus* da gestão social no contexto das relações e tensões entre o mundo-da-vida e o sistema à luz das contribuições de Jürgen Habermas. Apresentamos que as possibilidades da gestão social se encontram em um *continuum* entre o mundo-da-vida e o sistema, as perspectivas do participante e do observador e as tensões que emergem destas relações. Argumentamos que os conceitos de mundo-da-vida e sistema (em conjunto) representam uma chave de leitura sociológica e epistemológica do *locus* das ações gerenciais dialógicas defendidas pela gestão social. Essa visão permite problematizar diversas tensões da gestão social que se materializam entre Estado, mercado e sociedade civil; agir comunicativo e agir estratégico; público e privado; coerção e espaço livre de fala; conflito e consenso; dominação e emancipação. Por fim, propomos que a adjetivação e substantivação de *social* possibilita que a gestão social supere as lacunas teóricas e relacionais entre o mundo-da-vida e o mundo-do-sistema, somente possível com uma *face de Janus*.

Palavras-chave: Gestão Social; Mundo-da-vida; Sistema.

**Abstract**

In this theoretical essay we situate and problematize the locus of social management in the context of relations and tensions between the life-world and the system in light of Jürgen Habermas. We present the possibilities of social management are on a continuum between the life-world and the system, the prospects of the participant and the observer and the tensions that emerge from these relations. We argue that the concepts of life-world and system (together) represent a sociological and epistemological reading key locus of dialogic management actions advocated by social management. This view allows discuss various tensions of social management that materialize between the state, market and civil society; communicative action and strategic action; public and private; coercion and ideal speech situation; conflict and consensus, in short, domination and emancipation. Finally, we propose that the adjectives and social substantiation enables social management outweighs the theoretical and relational gaps between the life-world and the world of the system, only possible with a Janus-faced.

Keywords: Social Management; Life-World; System.

## 1 INTRODUÇÃO

Este artigo procura contribuir para a consolidação do campo de estudos da gestão social, fundamentando-se em debates teóricos e conceituais, especificamente, no que diz respeito ao seu *locus* (onde se situa/viabiliza). Para isso, nosso esforço delimita a relação entre o mundo-da-vida (*Lebenswelt*) e o mundo-do-sistema (*System*) conforme estabelecido pelo filósofo alemão Jürgen Habermas. Concomitantemente, lançamos a seguinte questão norteadora: Quais são os *loci* da gestão social e como estes *loci* estão situados e podem ser problematizados na relação mundo-da-vida e sistema? Destacamos, para tanto, a importância de enfrentar este problema abstrato, mas que reflete nas práticas de gestão entendidas como gerenciais dialógicas.

No âmbito dos estudos da gestão privada, pública e social os trabalhos de Habermas já foram referenciados em vários momentos. Entretanto, argumentamos neste ensaio que as relações mundo-da-vida e sistema fundamentais para a teoria social de Habermas não são problematizadas profundamente nos debates sobre gestão, inclusive no âmbito da gestão social. Apesar da relevância da *Teoria do Agir Comunicativo* de Habermas para a construção do conceito de gestão social (CANÇADO, 2011; PERES JUNIOR, 2013), uma análise inicial indica que a relação mundo-da-vida e sistema é pouco referenciada, aparecendo de forma mais densa nos recentes textos de Vandenberghe (2014), Freitas, Freitas e Ferreira (2014) e Alcântara, Pereira e Silva (2014). Estes textos, no entanto, não exploram profundamente as potencialidades dos conceitos, haja vista suas contribuições para análise e compreensão da sociedade e de suas relações nos caminhos indicados por Habermas (2012a, 2012b) para uma teoria crítica da sociedade.

Considerando que a relação mundo-da-vida e sistema é tratada de forma incipiente no campo da gestão social, buscamos mediante estas categorias habermasianas problematizar o *locus* da gestão social e as possibilidades críticas deste debate. Consideramos nessa direção que existe dualidade e tensões entre mundo-da-vida e sistema e não dicotomia. Por um lado, a distinção pode ser considerada analítica ou epistemológica (no que nos referimos a eles como paradigmas sociais) e, por outro, sociológica (relações entre Estado, mercado e sociedade civil - principalmente após interpretação realizada por Cohen e Arato, 1992). Além destes, existe um nível pragmático-linguístico relacionado à comunicação (HABERMAS, 2002).

Colocado isso, apresentamos que o *locus* emerge como uma das divergências conceituais, afinal, a multiplicidade de sentidos e conceitos de gestão social se apresenta e se exterioriza na busca pelo seu *locus*. Por isso, esta questão proporciona diversos debates, como exemplo, Araújo e Boullosa (2013) e Pimentel e Pimentel (2010) criticam a noção de esfera pública como *locus* da gestão social; Cabral (2011) problematiza a concepção não relacional do terceiro setor; Teodósio (2008, 2014) a carência de estudo em parcerias trissetoriais e Tenório (2005) o atrelamento da gestão social às políticas públicas e ao assistencialismo. Assim, um dos grandes questionamentos ao *locus* da gestão social se refere ao sistema social que ela adere ou em que ela é possível (PERES JUNIOR; PEREIRA, 2014). Essa questão nos leva à relação mundo-da-vida e sistema, afinal, ela é central para os conceitos de sociedade civil, esfera pública, deliberação pública e das relações entre Estado, mercado e sociedade (COHEN; ARATO, 1992; AVRITZER, 2012).

Posto isso, o *locus* da gestão social emerge envolto nas relações entre diversos sistemas sociais, nas relações entre sociedade civil, Estado e mercado e os modelos de análises sociológicas e organizacionais dos espaços e esferas públicas democráticas: esfera privada, pública ou social? Esfera ou espaço? Primeiro, segundo ou terceiro setor? Institucionalizado ou influência comunicacional? Ou ainda combinações, tensões e momentos dialéticos entre essas possibilidades? Em decorrência destas questões argumentamos ser coerente problematizar o *locus* da gestão social sob a ótica da sociedade concebida em dois níveis por Habermas (2012b),

simultaneamente como mundo-da-vida e como sistema. Com este foco avançamos nos caminhos indicados por Pereira (2012), Vandenberghe (2014) e Freitas, Freitas e Ferreira (2014).

No mais, entendemos *locus* como campo de viabilização/possibilidade da gestão social na direção apresentada por Maia (2005) ou pela expressão 'onde se situa' utilizada por Pereira (2012). Devido a isso, na perspectiva institucional (mas não se restringe a ela), se aproxima também da forma utilizada por Keinert (2007) como território de fenômenos a ser explorado. Além desta, se refere, epistemologicamente, à perspectiva do participante ou do observador conforme estabelecido por Habermas (2012a, 2012b). Por meio dessas discussões vamos defender a tese de que a gestão social precisa metaforicamente de uma face de Janus (expressão usada em HABERMAS, 1997a, 2000; TENÓRIO, 2012, 2013) no que tange a relação mundo-da-vida, sistema e suas tensões. Para isso lembramos o nosso leitor que "[...] na mitologia romana a personagem Janus [...] é apresentada como possuindo duas faces" (PAULO NETO, 2009, p. 126).

Com esse posicionamento reconhecemos com Habermas que a sociedade pode ser pensada pela face de Janus, isto é, tanto o paradigma do mundo-da-vida quanto o dos sistemas são necessários e se não lançamos este *duplo* olhar não conseguimos visualizar a totalidade, nem as relações de dominação e nem os potenciais de emancipação. Portanto, é importante frisar que ao pensar o *locus* da gestão social e suas possibilidades não buscamos defender um *locus* específico (ou ideal), mas problematizar as diversas concepções e, na medida do possível, indicar algumas sínteses que nos possibilitem pensar os elementos contraditórios e delinear as forças críticas na relação mundo-da-vida e sistema, além de possíveis caminhos empíricos de pesquisa.

Desta forma, objetivamos neste ensaio situar e problematizar o *locus* da gestão social nas relações entre o mundo-da-vida e o sistema estabelecidas por Habermas. Para isso, organizamos os seguintes passos: apresentar as concepções de mundo-da-vida e sistema em Habermas (em dois momentos); identificar e agrupar diversos *loci* da gestão social e, por fim, refletir sob a lente das relações e tensões entre o mundo-da-vida e o sistema os diversos *loci* da gestão social, apresentando em um pequeno esboço nossa proposta conceitual.

## **2 DOIS MOMENTOS DA RELAÇÃO MUNDO-DA-VIDA E SISTEMA EM HABERMAS**

### **2.1 Mundo-da-vida, Sistema e a Tese da Colonização**

Integrando e combinando (não assimilando uma a outra) a perspectiva do mundo-da-vida e do sistema, Habermas (2012b) em *Teoria do Agir Comunicativo* analisa a sociedade por meio dessas duas esferas da vida social: "a reformulação do conceito de sociedade, superando tanto a unilateralidade das abordagens que veem a sociedade apenas como mundo-da-vida e as abordagens que veem a sociedade exclusivamente como sistema" (ANDREWS, 2011, p. 80).

Em Habermas o mundo-da-vida é interpretado em uma mistura da fenomenologia, do interacionismo simbólico e da filosofia linguística (VANDENBERGHE, 2010). Para Habermas (2012a) o mundo-da-vida é estruturado na cultura, na sociedade e na personalidade. Além disso, é caracterizado como um saber implícito, como fonte de interpretações e pano de fundo das experiências: "manifesta-se como um complexo de tradições entrelaçadas, de ordens legítimas e de identidades pessoais - tudo reproduzido pelo agir comunicativo" (HABERMAS, 1997a, p. 42). Com isso, o mundo-da-vida é complementar à ação comunicativa. Por outro lado, no sistema os mecanismos de coordenação das ações são estratégicos: o poder administrativo [sistema - Estado] e o dinheiro [sistema econômico - mercado]. Isto é, diferente do sistema onde as ações são burocratizadas no mundo-da-vida existe mais imprevisibilidade - maior agência (KELLY, 2004).

Habermas (2012b) destaca também a importância da teoria dos sistemas ao afirmar que a coesão social não é obtida apenas através de processos comunicativos: "sociedades modernas são

integradas não somente através de valores, normas e processos de entendimento, mas também sistemicamente por meio de mercados e do poder administrativo. Dinheiro e poder administrativo constituem mecanismos da integração social" (HABERMAS, 1997a, p. 61). Além de que, são os mecanismos sistêmicos que retiram um peso das relações comunicativas e liberam-nas para a reprodução simbólica das relações sociais. Contudo, Habermas (1997a, 2012b) critica a teoria dos sistemas de Luhmann por apagar o papel de autocompreensão dos atores e Parsons por eliminar a distinção mundo-da-vida/sistema.

Com isso a sociedade não pode ser concebida apenas como sistema, nem somente como mundo-da-vida: "[...] nem Husserl e (nem Sartre) conseguiram resolver esse problema da intersubjetividade, e a teoria dos sistemas é incapaz de explicar como sistemas autopoieticamente fechados conseguem romper o círculo da regulação autorreferencial da autopoiesis e da autorreferência" (HABERMAS, 1997a, p. 78-79). Já em *Problemas de Legitimación en el Capitalismo Tardío* [1973] Habermas (1999, p. 25) afirmou que "*ambos paradigmas, mundo-de-vida y sistema, tienen su razón de ser; otro problema es asociar-los*". Problema que ele enfrenta em 1981 com a *Teoria do Agir Comunicativo*. Por isso, Habermas constrói os fundamentos normativos de uma teoria social crítica, combinando uma perspectiva hermenêutica com a análise funcionalista dos sistemas (FLYNN, 2014).

Sociologicamente, a separação (desacoplamento) entre mundo-da-vida e sistema ocorreu em decorrência da complexificação dos sistemas sociais e da racionalização do mundo-da-vida (VANDENBERGHE, 2010). No entanto, mesmo com o desacoplamento existem entre o mundo-da-vida e os subsistemas relações de trocas e tensões. Portanto, o sistema não é *per se* alienante, o "fundamental para Habermas é que cada uma dessas racionalidades [do mundo-da-vida e do sistema] não extrapole seus domínios próprios" (NOBRE, 2011, p. 58). No entanto, o diagnóstico de Habermas é que existe desequilíbrio na integração, pois "embora os sistemas econômico e administrativo sejam necessários para a coordenação de sociedades complexas, há limites para o uso da razão funcionalista. Se esses limites não são respeitados, o efeito colateral é a reificação das relações sociais" (ANDREWS, 2011, p. 65). A tese a que nos referirmos é da *Colonização do mundo-da-vida pelo sistema* que acontece pela imposição da lógica funcionalista ao mundo-da-vida que culmina em diversas patologias como a anomia social, a alienação e a reificação.

A colonização vai ser expressa quando a racionalidade instrumental e estratégica passam a moldar os processos de socialização, aprendizado e formação da personalidade. Como exemplo, Habermas analisa que o sistema jurídico (o direito) leva mecanismos sistêmicos para dentro do mundo-da-vida (FLYNN, 2014). Esse processo vai ser denominado de juridicização, em sentido amplo, a interferência de "[...] meios monetários e burocráticos na reprodução simbólica da esfera da experiência (*Lebenswelt*)" (HABERMAS, 1987a, p. 186). Sobre o Estado, isso se expressa quando ele, ao se tornar mais presente no dia-a-dia, invade a esfera do mundo-da-vida com meios sistêmicos (KELLY, 2004); no que se refere ao mercado se revela na monetarização e mercantilização da vida cotidiana (HABERMAS, 2012b).

## **2.2 Mundo-da-vida, Sistema e a Política Deliberativa**

Em *Direito e Democracia* [1992] Habermas (1997a, 1997b) defende uma concepção de política deliberativa. Nela a relação mundo-da-vida e sistema ainda continua fundamental para a legitimidade democrática, a sociedade civil e a esfera pública. No novo escopo, Habermas vai destacar que o mundo-da-vida não pode apenas resistir ao sistema: "é necessário que os impulsos do mundo da vida possam influir no autocontrole dos sistemas" (HABERMAS, 2000, p. 505).

Além disso, uma das grandes mudanças é no papel estabelecido para o direito, agora, importante para institucionalizar as demandas do mundo-da-vida (HABERMAS, 1997a) e destaca também o papel da esfera pública e da sociedade civil. Esta luta para influenciar o sistema - canalizando os impulsos normativos que surgem em contextos do mundo-da-vida (formação da esfera pública e da opinião pública). Segundo Flynn (2014) e Hermida (2013) a sociedade civil se torna essencial no projeto democrático habermasiano. Em Habermas (1997b, p. 99) ela possui como núcleo "[...] associações e organizações livres, não estatais e não econômicas, as quais ancoram as estruturas de comunicação da esfera pública nos componentes sociais do mundo da vida", portanto, "compõe-se de movimentos, organizações e associações, os quais captam os ecos dos problemas sociais que ressoam nas esferas privadas, condensam-nos e os transmitem, a seguir, para a esfera pública política" (HABERMAS, 1997b, p. 99).

Nesse momento, Habermas (1997b) defende a concepção de uma esfera pública sensível e permeável aos fluxos comunicacionais oriundos do mundo-da-vida. Logo, a esfera pública é uma caixa de ressonância que filtram e sintetizam a vontade pública, transportando-a até os níveis institucionalizados do sistema político. Por fim, outra diferença é no âmbito da administração pública (KELLY, 2004). Na *Teoria do Agir Comunicativo* ela aparece apenas com um papel sistemático e estratégico, enquanto em *Direito e Democracia* ela se torna mais democrática, possibilitando formas de comunicação menos instrumentalizadas (KELLY, 2004).

É preciso considerar os limites da proposta de Habermas que enfrentou diversos debates e uma série de críticas: existência de elementos antiemancipatórios; foco na razão (racionalidade); não privilegiar a importância dos arranjos participativos institucionais; contraposição simplista entre Estado e sociedade civil; suposição de igualdade; falta de sensibilidade em relação às assimetrias e ao caráter conflitivo da política (FRASER, 1990; YOUNG, 2001; FERRAZ, 2006; JUSTEN; MORETTO NETO; GARRIDO, 2014; MIGUEL, 2014).

Em parte, *Direito e Democracia* de 1992 é uma resposta a seus críticos. Aqui, argumentamos que a relação mundo-da-vida e sistema possibilita problematizar o *locus* da gestão social, defendendo com Flynn (2014, p. 213) que: "[...] Dada a contínua expansão da economia e da burocracia na vida cotidiana, a questão de como os cidadãos que utilizam a linguagem comum pode competir com a influência do dinheiro e do poder é um desafio significativo para a prática democrática real e para qualquer teoria normativa da democracia".

### **3 PROBLEMÁTICA DO LOCUS NA GESTÃO SOCIAL: IDENTIFICANDO POSIÇÕES**

Na literatura a diversidade de *loci* da gestão social é ressaltada por Pimentel e Pimentel (2010), Maia (2005), Cançado (2011) e Peres Junior e Pereira (2014). Maia (2005, p. 14) informa que os *locus* são "[...] identificados nas *organizações*, tanto do *Estado*, quanto do *mercado* e da *sociedade civil*. Além disso, outro *locus* destacado está nas *políticas públicas, econômicas e sociais*. Outros campos da gestão são as *redes*, as *interorganizações* e o *espaço local*".

Um dos grandes questionamentos ao *locus* da gestão social se refere ao sistema social (bem como ao *locus* epistemológico) que ela adere ou em que ela é possível: "é a Gestão Social um fenômeno restrito à administração pública, [...], ou ações gerenciais dialógicas desenvolvidas em outros domínios, como as organizações privadas ou as não governamentais, também podem ser classificadas como pertencentes a esse mesmo fenômeno [...]?" (PERES JUNIOR; PEREIRA, 2014, p. 233). Justen, Moretto Neto e Garrido (2014) também se atentaram para os diferentes *locus* nos textos da gestão social e afirmam que estas vertentes devem ser discutidas. Para sistematizar os *loci* utilizaremos o agrupamento realizado por Peres Junior e Pereira (2014) com

quatro abordagens da gestão social - em cada uma destacamos os principais *locus* da gestão social, posteriormente, problematizados na relação mundo-da-vida e sistema.

A **Abordagem Crítica Frankfurteana** destaca como *locus* da gestão social a sociedade civil (FRANÇA FILHO, 2003, 2008), o terceiro setor (TENÓRIO, 1998), qualquer esfera/espaço social - público, privado ou não governamental (TENÓRIO, 1999, 2005, 2013), estrutura intermediária entre Estado, mercado e sociedade civil (PEREIRA, 2012; CANÇADO; PEREIRA; TENÓRIO, 2013), a esfera pública (CANÇADO, 2011; CANÇADO; PEREIRA; TENÓRIO, 2013) e o território (ZANI; TENÓRIO, 2014); a **Abordagem da Gestão do Desenvolvimento Social Interorganizacional** destaca como *locus* o espaço local, o território e as interorganizações (FISCHER; MELO, 2003; FISCHER; MELO; CODES, 2004; FISCHER, 2012); A **Abordagem Pública Societal** destaca experiências locais participativas (PAES DE PAULA, 2005) e a **Abordagem Puquiãna** o espaço público, o terceiro setor, as ONGs e os movimentos sociais (RICO; RAICHELIS, 1999; CARVALHO, 1999; JUNQUEIRA, 2004; CAVALCANTI; NOGUEIRA, 2006; CABRAL, 2011), além das parcerias trissetoriais (TEODÓSIO, 2008).

A Figura 1 apresenta nossa sistematização dos diversos *loci* da gestão social acrescentadas nas abordagens delineadas em Peres Junior e Pereira (2014). A sistematização restringe-se aos *loci* predominantes, sendo que existem diversos elementos convergentes e compartilhados. No centro a espiral indica que as abordagens perpassam na sua pluralidade pelos diversos *loci*, mas não de forma linear - a concepção de *locus* para as abordagens ou os autores não são fixas.

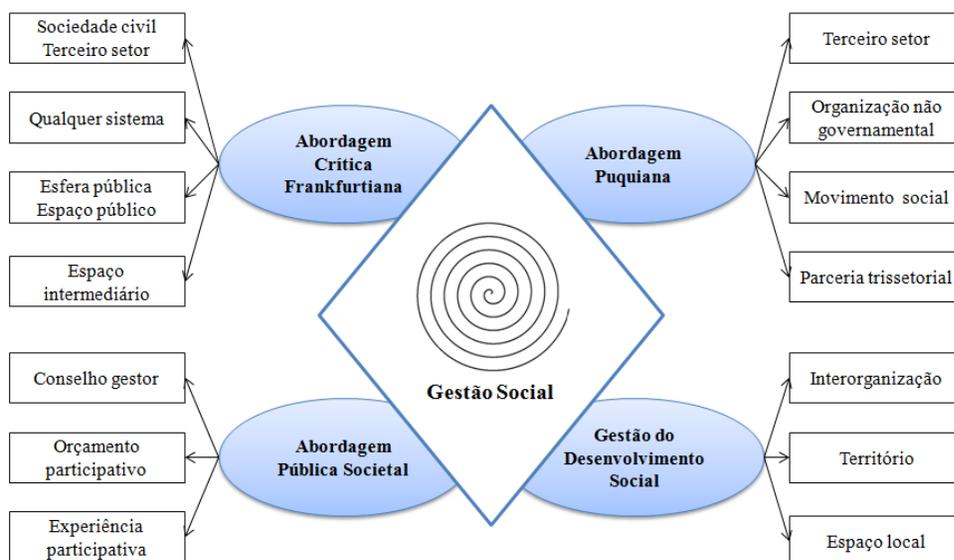


Figura 1: Sistematização do *locus* da gestão social.

Fonte: Elaborado pelos autores.

Finalizado uma das etapas deste artigo argumentamos, a seguir, que a relação mundo-da-vida e sistema nos permite problematizar estes *loci* e indicar caminhos de pesquisa.

#### 4 O LOCUS DA GESTÃO SOCIAL SOB A ÓTICA DO MUNDO-DA-VIDA, DO SISTEMA E SUAS TENSÕES

A ideia de abordar as tensões se embasou nos trabalhos de Ramos (1981) e Habermas (1997a, 1997b). No primeiro, a tensão se apresenta entre a racionalidade substantiva e a racionalidade instrumental. No segundo, a ideia da tensão aparece na relação facticidade e validade que marca a obra *Direito e Democracia* em diversos momentos (tensão entre idealismo

e materialismo; norma e realidade; domínio impessoal das leis e a auto-organização espontânea de uma comunidade; positividade e legitimidade do direito; autonomia pública e autonomia privada, dentre outras). Para Habermas a ação comunicativa busca assimilar essas tensões (HADDAD, 1997). Neste artigo, a tensão é interpretada entre mundo-da-vida e o sistema. Ela se constitui da necessidade de estabelecer áreas de interação e fronteiras entre essas esferas da vida em sociedade - onde as práticas de gestão social acontecem.

Encontramos com base na relação mundo-da-vida e sistema três concepções principais do *locus* da gestão social: i) o **mundo-da-vida** como *locus*, ii) **encruzilhadas entre o mundo-da-vida e o sistema** como *locus* e iii) **qualquer esfera** (mundo-da-vida e sistema) como *locus*. Esta última se difere das demais ao ponto que é possível considerar a gestão social no âmbito das empresas ou do Estado sem, necessariamente, envolver atores da sociedade civil. A abordagem das encruzilhadas entre o mundo-da-vida e o sistema necessariamente apresenta atores da sociedade civil, do Estado e do mercado (ou pelo menos algum ator relacionado ao sistema e outro ao mundo-da-vida [sociedade civil - conforme interpretação de Cohen e Arato, 1992]).

Na **Abordagem Crítica**, França Filho (2003, 2008) relaciona o espaço da gestão social com o espaço da sociedade civil, pautando-se na ideia que a "gestão das demandas e necessidade do social pode se dar via a própria sociedade" (FRANÇA FILHO, 2003, p. 3). Neste sentido, o *locus* privilegiado é a sociedade civil enquanto espaço não estatal. Por sua vez, Tenório (1998) apresenta o terceiro setor como possível *locus* da gestão social, mas em obra posterior (TENÓRIO, 1999) já problematiza essa colocação. Detidamente, Tenório (2005, 2013) afirma que a gestão social pode acontecer em qualquer *locus*: sociedade civil, mercado e Estado, contudo, a sociedade ainda deve ser a protagonista dessas relações.

Para problematizar estes *loci* é preciso apresentar a relação da sociedade civil, do terceiro setor e dos movimentos sociais com o conceito de mundo-da-vida. De forma sintética, com base na *Teoria do Agir Comunicativo*, Cohen e Arato (1992) propuseram que a sociedade civil corresponde à dimensão institucional do mundo-da-vida. Este conceito embasou a concepção trissetorial de onde emerge o conceito de terceiro setor - pelo menos algumas de suas interpretações. Para Habermas (1997b) a sociedade civil é uma esfera autônoma em relação ao mercado e ao Estado. Na gestão social, um dos trabalhos que tensiona essa posição é o de Teodósio (2008) ao destacar o modelo de Janoski como importante para pensar as parcerias trissetoriais na em detrimento do modelo de Habermas que dificulta justaposições.

Tendo em vista essas questões os *loci* da gestão social como sociedade civil, movimentos sociais, terceiro setor estão diretamente relacionados ao mundo-da-vida (situados neste). Assim, para parte da abordagem crítica o *locus* da gestão social se contrapõe ao Estado e ao mercado. A principal tensão aqui é em relação à autonomia da sociedade civil muito questionada no Brasil. Conforme Avritzer (2012) a relação Estado e sociedade civil ao longo de várias décadas assumiu relações variando da autonomia à interdependência. Conforme Hermida (2013) a independência da sociedade civil pensada por Habermas se refere ao temor dela ser *invadida* pelos atores sistema e sua lógica. Mesmo assim, a perspectiva habermasiana e também a de Cohen e Arato é criticada pelo seu essencialismo e oposição da sociedade civil ao Estado (LAVALLE, 2003).

Outra tensão se refere ao fato que muitas organizações da sociedade civil podem desenvolver práticas antidemocráticas (WHITEHEAD, 1997), não sendo naturalmente geridas na forma de gestão social. Nesse sentido, para Teodósio (2014) é preciso superar a ideia de que a sociedade civil é naturalmente democrática e, portanto, *ideal* para uma gestão social. Esse debate direciona a gestão social para pesquisas empíricas em organizações da sociedade civil no intuito

de identificar seus elementos democráticos e não-democráticos, bem como aprofundar no estudo das relações entre essas organizações, seus atores e os atores estatais.

Ampliando conceitualmente as zonas de integração entre mundo-da-vida e sistema, Cançado (2011), Pereira (2012) e Cançado, Pereira e Tenório (2013) adicionaram áreas em comum nas relações Estado, mercado e sociedade civil e propõem que a gestão social se situe em um espaço compartilhado. Nestes textos a gestão social se relaciona diretamente com a esfera pública, categoria intermediária da gestão social que, por sua vez, é "um processo dialético de organização social próprio da esfera pública" (CANÇADO; PEREIRA; TENÓRIO, 2013, p. 187). Nesta mesma direção, Oliveira, Cançado e Pereira (2010) indicam a esfera pública e os espaços públicos como *locus* da gestão social. Para Freitas, Freitas e Ferreira (2014) a esfera pública, enquanto *locus* viabiliza o projeto da gestão social. Alcântara, Pereira e Silva (2014) destacam que a concepção mais adequada à proposta da gestão social é a apresentada em *Direito e Democracia*, isto é, "[...] se situa no espaço de interseção das relações entre Estado, Mercado e Sociedade e torna-se capaz de converter os fluxos comunicacionais das esferas públicas em ações e decisões políticas a partir de sua organização na sociedade civil" (PEREIRA, 2012, p. 13).

Em direção semelhante Vandenberghe (2014) propõe um *locus* compartilhado entre mundo-da-vida e sistema e coloca que a gestão social deve se situar (como adjetivo e substantivo) nos cruzamentos entre o sistema e o mundo-da-vida. Por fim, a concepção de território também envolve as três esferas sociais, pois inclui empresários, associações civis, agentes públicos e outros atores articulados em diversos arranjos (ZANI; TENÓRIO, 2014).

Tensionando estas discussões, Araújo e Boullosa (2013) pontuam uma aproximação com a esfera social e não a esfera pública. Além disso, os diversos limites e possibilidades democráticas da esfera pública em uma sociedade desigual (FRASER, 1990; FERRAZ, 2006; DAGNINO, 2004) emergem como tensões deste *locus*. Estas tensões podem direcionar a gestão social para pesquisas que identifiquem a formação de esferas públicas no Brasil. As pesquisas podem analisar a formação da opinião pública em um contexto de protestos e manifestações com posições divergentes, especialmente, focando nas esferas públicas subalternas (PERLATTO, 2015), menos mobilizadas pela mídia de massa e pelas relações de poder hegemônicas do Estado e do mercado (TENÓRIO, 2015). Quanto ao território cabe pesquisar se as práticas desenvolvidas nestes espaços são gerenciais dialógicas e em que medida contribuem para um desenvolvimento social. E, mais, com base em Vandenberghe (2014) é possível estudar quais as organizações ou discursos que mobilizam a coordenação entre ação estratégica e comunicativa no âmbito da gestão social. Estudos focados em linguagem e discurso podem operacionalizar os conceitos habermasianos de manipulação e comunicação distorcida (HABERMAS, 2012a).

Na **Abordagem da Gestão do Desenvolvimento Social Interorganizacional**, Fischer (2012) também alerta para a importância de práticas híbridas. Nesse sentido, busca o gerenciamento de diferentes racionalidades no âmbito da gestão social - sob nossa lente racionalidades do mundo-da-vida e do sistema. Assim, os trabalhos (FISCHER; MELO, 2003; FISCHER; MELO; CODES, 2004; FISCHER, 2012) consideram que a gestão social envolve organizações públicas, privadas e da sociedade civil - onde se busca a integração e a mediação entre cooperação e conflito.

Tensionar este *locus* significa pesquisar qual o interesse hegemônico nessas interorganizações, em que medida elas são criadas e efetivadas em prol do interesse público, ou são colonizadas, isto é, burocratizadas e mercantilizadas afastando-se do horizonte do mundo-da-vida e das práticas democráticas e dialógicas de gestão. Ou seja, pesquisas empíricas podem

revelar se neste *locus* prevalece a tese da colonização [tese Habermasiana de 1981], da deliberação pública [tese de 1992] ou as tensões e evidências além dessas abordagens.

Na **Abordagem Puquiana** procurando estabelecer laços entre mundo-da-vida e sistema (nossa interpretação), Wanderley e Raichelis (2001) defendem a ideia de interlocuções entre Estado e sociedade civil. Para eles um caminho é "a democratização simultânea da Sociedade Civil e do Estado" (WANDERLEY; RAICHELIS, 2001, p. 166). Semelhantemente, as concepções de Junqueira (2004) e Wanderley e Raichelis (2001, p. 158) caminham para uma relação mundo-da-vida e sistema, afinal, os mesmos consideram o público não-estatal como um espaço ou esfera que "engloba as relações entre o econômico e o político, o estatal e o privado", portanto, os autores significam o conceito de esfera pública próximo à Tenório (2005).

Aparece também como *locus* os movimentos sociais e iniciativas populares (INOJOSA; JUNQUEIRA, 2008). Além disso, para Junqueira (2006, p. 199) as organizações não governamentais, "[...] ganham espaço na cena política, passando a constituir uma alternativa de eficácia à gestão das políticas sociais". Especialmente, Inojosa e Junqueira (2008) destacam uma nova relação possível entre Estado e terceiro setor marcada pelas abordagens de redes: "as redes empoderam seus participantes, pois elas vivem do fluxo das relações. Em um território, muitos atores podem articular-se em rede, mobilizados por visões e objetivos compartilhados, para transformar situações" (INOJOSA; JUNQUEIRA, 2008, p. 178). Sobre os movimentos sociais, Mendonça (2014) indica que neles acontecem interações entre diversos atores e a construção de subjetividades e identidades. Teodósio (2008), por sua vez, destaca a importância de estudar as parcerias trissetoriais, avançando em concepções mais relacionais da gestão social.

Outros trabalhos que apresentam a gestão social em um *locus* compartilhado pelo mundo-da-vida e pelo sistema é Cabral (2006, 2011). A autora utiliza a expressão terceiro setor, no entanto, apresenta uma concepção diferente das anteriores. Para ela o terceiro setor é uma estrutura "intermediária no que concerne às racionalidades do Estado, do mercado e da comunidade" (CABRAL, 2011, p. 1922). Essa perspectiva relacional amplia a visão do mesmo e, com isso, pode ser considerada uma crítica à visão unicamente setorial.

Para tensionar as posições não relacionais do terceiro setor, em especial, as ONGs existem diversas críticas aos limites de seu ideal de democratização em decorrência de suas contradições (DAGNINO, 2004); cabe questionar (e realizar pesquisas empíricas) no âmbito da gestão social se a transferência de competências refere-se a uma demanda da sociedade civil ou apenas uma alternativa estratégica do Estado. Segundo Souza e Bignetti (2013, p. 15) "proliferaram estudos sobre a gestão do terceiro setor e sobre as organizações não governamentais, cujos objetivos nem sempre se referiam à emancipação, à inclusão e à cidadania plena". Nesse processo destaca ainda que o próprio terceiro setor não está sendo gerido na forma da gestão social (TENÓRIO, 1999). No entanto, "[...] mesmo com todas as polêmicas sobre o terceiro setor, não resta dúvidas sobre a importância da discussão trazida por este" (ARAÚJO, 2014, p. 174). A gestão social pode contribuir, então, para compreender essas contradições e fomentar práticas voltadas para a emancipação, para isso, é preciso em termos teóricos e práticos superar a noção de *complementaridade instrumental* (DAGNINO, 2004) entre Estado e sociedade civil. Não se trata exatamente de considerar o terceiro setor como eminentemente *despolitizador*, mas pelo contrário, democratizá-lo conforme Santos (2006).

A aproximação (Estado e sociedade) se faz presente nos arranjos participativos (FERRAZ, 2006). Especialmente, na **Abordagem Societal**, as experiências de participação e deliberação (PAES DE PAULA, 2005), como conselho gestor e orçamento participativo (onde a gestão social poderia ser a abordagem de gestão) são embasadas também na ideia do mundo-da-

vida, da esfera pública e da sociedade civil, no entanto, nos arranjos participativos existe a presença constante também de atores do mercado e do Estado, dessa forma, sob a lente da relação mundo-da-vida e sistema é um *locus* compartilhado por diversos atores sociais. Segundo Kelly (2004) a teoria democrática de Habermas em *Direito e Democracia* oferece argumentos para uma prática administrativa colaborativa entre agentes públicos e cidadãos.

Finalmente, é possível tensionar isso considerando que muitos desses *locus* sofrem com os imperativos da instrumentalização e da tecnocracia (ANDREWS, 2011; FERRAZ, 2006). Neste sentido, a contribuição da gestão social se direciona no fomento de processos participativos que realmente deliberem para a tomada de decisão. Aqui, emerge como lente a ser explorada as diversas contribuições das teorias deliberativas e pós-deliberacionistas. O modelo de democracia deliberativa (HABERMAS, 1997a, 1997b) vai além da existência de espaços de participação, mesmo assim, é importante tensionar também os debates a partir das abordagens agonísticas, verificando empiricamente, em que medida, as práticas de gestão se constituem na tensão entre conflito e consenso (MIGUEL, 2014).

#### 4.1 Escorço sobre o Locus da Gestão Social e sua Face de Janus

Os diversos *loci* encontrados na literatura não se neutralizam, apesar de em alguns momentos se contradizerem. O que observamos são espaços, esferas e momentos diversos de um *continuum* entre o mundo-da-vida e o sistema. Mesmo assim é recorrente a noção de que o mundo-da-vida é o *locus* da gestão social, da sua ciência e da sua *práxis*, seja em ambientes institucionais (sociedade civil, movimentos sociais, terceiro setor, organizações não governamentais) ou no âmbito do discurso e da comunicação (esfera pública, opinião pública). Tensionamos que pensar a gestão social somente como mundo-da-vida ou somente como sistema oferece limitações à compreensão das relações entre as diversas esferas sociais, da vida concreta.

Sintetizando e ampliando as perspectivas para o campo a tese levantada nesse escorço é a da gestão social como olhar/face de Janus que pode se candidatar a intermediar diálogos entre demandas oriundas do mundo-da-vida e demandas do sistema. Desta forma, temos em mente a totalidade da sociedade (TENÓRIO, 2012, 2013) assumindo a tese de Habermas de que ela só poder ser compreendida a partir do mundo-da-vida e do sistema, complementarmente. Além de que perspectivas unidirecionais levam a vários *pontos cegos* (PAES DE PAULA, 2014). A integração social depende de ambas as racionalidades (estratégica e comunicativa) e a sua interpretação de ambas as visões (mundo-da-vida e sistema). Essa noção é coerente com Vandenberghe (2014) que a coloca em um cruzamento do sistema e do mundo-da-vida.

[...] como organização mista que **se situa no cruzamento do sistema administrativo e do mundo da vida**. Como organização que coordena estrategicamente as ações comunicativas da administração e/ou coordena comunicativamente as ações estratégicas dos membros da comunidade, a gestão social é uma organização que transmite as diretrizes da administração estatal para as comunidades, mas que faz isto de maneira participativa. (VANDENBERGHE, 2014, p. 3, grifo nosso).

Essa proposta relacional permite (potencialmente) que a gestão social identifique os elementos colonizadores, bem como as forças emancipatórias que emerge dos relacionamentos possíveis entre mundo-da-vida e sistema. Ao se diferenciar da gestão privada e pública hegemônica que estão voltadas quase exclusivamente para o sistema, a gestão social não deve voltar-se apenas para o mundo-da-vida, mas, pelo contrário, considerar as relações entre estas esferas constituintes da sociedade e tensões como *locus* das suas práticas, discursos e teorias.

Com isso, a gestão social assume a *possibilidade objetiva* de democratizar tanto o mundo-da-vida (suas dimensões institucionais e o cotidiano) e o sistema (mercado e Estado). Um desafio que parece *ilusório* (dado a hegemonia da ação instrumental, estratégica, a colonização e suas patologias sociais), no entanto, é uma perspectiva normativa coerente com as teorias e práticas que propomos. Assim, não se trata de voltar ao paradigma da consciência (do sujeito autodeterminado), mas de avançar em construções intersubjetivas que produzam fatos, legitimam normas e reproduzam valores públicos. É exatamente a sua capacidade de olhar tanto o mundo-da-vida e o mundo-do-sistema que mantém sua orientação normativa e a diferencia da gestão tradicional, pública e privada que se mantêm apenas focadas no olhar para o sistema, isto é, possuem um olhar monológico (TENÓRIO, 2013) desconsiderando as estruturas do mundo-da-vida. Pelo contrário, a gestão social se propõe, assim, a pensar as tensões que emergem da vida humana, suas práticas e suas instituições.

Neste âmbito, conforme Tenório (2015) é preciso também enfrentar as implicações de um capitalismo consolidado e que atinge todas as esferas do mundo-da-vida (HABERMAS, 2012b), assim como a burocracia e a racionalidade instrumental (intrinsecamente ligadas a este) (RAMOS, 1981). É preciso se preocupar também com um Estado que possa tornar-se colonizador: "[...] o mundo da vida está ameaçado na mesma medida pela mercantilização e pela burocratização; nenhum dos dois meios — nem poder, nem dinheiro — é agora como antes 'mais inocente' do que o outro" (HABERMAS, 1987b, p. 111). Mas, também problematizar que a sociedade civil pode ser antidemocrática, não participativa e não solidária (WHITEHEAD, 1997; DAGNINO, 2004; TEODÓSIO, 2014). Rompendo com o essencialismo de uma sociedade civil monolítica em prol de uma concepção de Estado, de mercado e de sociedade civil que sejam mais plurais. A tensão é estabelecer fronteiras e zonas de interação entre essas esferas da sociedade.

Este argumento assume que não há uma esfera totalizante que impeça o desenvolvimento de ações dialógicas, existem tanto impedimentos quanto possibilidades, assim, as tensões nos permitem problematizar diversas temáticas da gestão social. A tensão é elemento central dessa reconstrução que não significa reduzir um ao outro (HABERMAS, 1989).

O aspecto filosófico disso tudo está somente a tentativa de não perder a **visão de conjunto** ao se passar de um discurso para o outro, de impedir que as categorias se congelem, de manter as **linguagens** das teorias liquefeitas e, finalmente, **na tentativa de saber onde, por exemplo, devemos aplicar conceitos tais como "autopoiesis", "autoconsciência", ou "racionalidade" - e, principalmente, onde não podemos aplicá-los.** (HABERMAS, 1993, p. 107, grifo nosso).

Essas palavras são as que melhor expressam este breve esboço sobre o *locus* da Gestão Social e sua Face de Janus.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A discussão revelou que a gestão social se constitui segundo literatura nacional tanto nas esferas sociais quanto públicas; que pode ser possível nos sistemas sociais privado, público e do terceiro setor; pode ser encontrada em arranjos institucionais bem como no poder comunicativo e também envolve as possibilidades de cooperação e conflito entre esses *loci*. Desta forma, a pesquisa revelou que sob a lente da relação mundo-da-vida e sistema aparecem três noções do *locus* da gestão social: i) mundo-da-vida, ii) encruzilhadas (espaço intermediário/compartilhado) entre o mundo-da-vida e o sistema e iii) qualquer esfera (mundo-da-vida e sistema). Na primeira concepção emerge principalmente como *locus* a sociedade civil e o terceiro setor (i), na perspectiva de qualquer sistema social emerge a noção de que o importante é que o processo seja

gerencial dialógico e participativo (ii) e na perspectiva dos espaços intermediários emerge o espaço público, a esfera pública e os espaços compartilhados entre a sociedade, o Estado e o mercado (iii). De forma geral, a grande divisão do campo é entre aqueles que defendem que o sistema não podem ser *locus* da gestão social e os que defendem tese contrária.

No que tange as duas perspectivas levantadas por Habermas: colonização do mundo-da-vida (1981) e deliberativo (1992), a gestão social investiga e defende práticas em que a formação da vontade é democrática, apresentando experiências onde os processos foram coordenados por ações comunicativas no mundo-da-vida, no entanto, nos trabalhos revisados a colonização do mundo-da-vida ainda representa fator limitante ao desenvolvimento das ações gerenciais dialógicas. É exatamente para a colonização que chamamos atenção, afinal, em Habermas ela se constitui como elemento que impede a emancipação. Pois Pinho e Santos (2015) alertaram para as dificuldades da efetividade da gestão social em diversas experiências.

Com isso, indicamos que na ótica habermasiana a gestão social deve desenvolver-se em teorias e práticas como uma Face de Janus voltada para o mundo-da-vida e outra para o sistema, isto é, nas tensões entre essas perspectivas, afinal, para Habermas (2012a, 2012b) a integração social depende de ambas as racionalidades. Com isso, é preciso considerar as tensões entre o mundo-da-vida e o sistema, a ação comunicativa e a estratégica e as perspectivas do participante e do observador, uma vez que, individualmente elas não representam a totalidade social. Ao fazer isso a gestão social não perde sua orientação normativa. É exatamente a face de Janus que permite a gestão social ter elementos para distinguir as práticas gerenciais dialógicas das estratégicas.

Argumentamos também que os conceitos de mundo-da-vida e sistema (em conjunto) representam uma chave de leitura sociológica e epistemológica do *locus* das ações gerenciais dialógicas defendidas pela gestão social. Essa visão permite problematizar diversas tensões da gestão social que se materializam entre Estado, mercado e sociedade; agir comunicativo e agir estratégico; público e privado; coerção e espaço livre de fala; conflito e consenso; dominação e emancipação. Com isso, a adjetivação e substantivação de *social* possibilita que a gestão social supere as lacunas teóricas e relacionais entre o mundo-da-vida (*lebenswelt*) e o mundo-do-sistema (*system*), somente possível com uma *face de Janus*.

Essa comunicação entre o mundo-da-vida e o sistema *locus* epistemológico é a vocação a qual a gestão social concorre diferentemente da gestão tradicional privada e pública que se volta apenas para o mundo do sistema e seus imperativos. Para isso, possui signos (esfera pública; dialogicidade; intersubjetividade; deliberação pública; interorganizações; adicionamos conflito; tensão; reconstrução; poder) que possibilitam o estudo dessas relações. Contudo, é preciso destacar que a gestão social pode encontrar limitações para seu desenvolvimento prático e teórico no próprio Habermas (na concepção mundo-da-vida e sistema) e novas contribuições podem avançar além deste.

Por fim, apresentamos alguns direcionamentos de pesquisa, além das indicadas ao longo do texto. Do ponto de vista empírico é possível investigar as práticas da gestão social em diversos *loci* e problematizar em que medida elas se constituem (e se estruturam) em relação ao mundo-da-vida e ao sistema. Como perspectivas teóricas: aproximação de debates sobre os modelos atuais de deliberação, pós-deliberação pública e as perspectivas agonísticas; desenvolvimento de uma abordagem reconstrutiva da gestão social; avançar nas discussões sobre a existência de esferas públicas hegemônicas e contra-hegemônicas/públicos e contra-públicos; explorar as concepções acerca de conhecimento e interesse em Habermas e como elas implicam nas epistemologias do campo; apresentar para a gestão social uma guinada (*turn*) linguística como

fundamento de uma forma geral de gerir que agregue o mundo-da-vida e o sistema em prol do bem público e do bem comum (caminhando também aqui para além de Habermas em uma perspectiva mais republicana).

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ALCÂNTARA, V. C.; PEREIRA, J. R.; SILVA, E. A. F. A formação de esferas públicas e a gestão social no Brasil: uma leitura a partir dos movimentos sociais. In: VIII ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISADORES EM GESTÃO SOCIAL - ENAPEGS, 2014, Cachoeira. **Anais...** Cachoeira: RGS, 2014.
- ANDREWS, C. W. **Emancipação e legitimidade**: uma introdução à obra de Jürgen Habermas. São Paulo: Editora Unifesp, 2011.
- ARAÚJO, E. T. Terceiro setor. In: BOULLOSA, R. F. (Org.). **Dicionário para a Formação em Gestão Social**. Salvador: CIAGS, 2014. v. 1, p. 172-175.
- ARAÚJO, E. T.; BOULLOSA, R. Esfera pública, esfera social e gestão social: aproximações epistemológicas e ontológicas. In: 9ª CONFERENCIA REGIONAL DE ISTR PARA A AMERICA LATINA Y CARIBE, 2013, Santiago - Chile. **Anais...** Santiago: ISTR, 2013.
- AVRITZER, L. Sociedade civil e Estado no Brasil: da autonomia à interdependência política. **Opinião Pública**, v. 18, n. 2, p. 383-398, 2012.
- CABRAL, E. H. S. Espaço público e controle para a gestão social no Terceiro Setor. **Serviço Social e Sociedade**, São Paulo, v. 86, p. 30-55, 2006.
- CABRAL, E. H. S. Valores e espaço público: referenciais e instrumentos para a avaliação de projetos sociais. **Revista de Administração Pública**, v. 45, p. 1915-1941, 2011.
- CANÇADO, A. C. **Fundamentos teóricos da gestão social**. 2011. Tese (Doutorado em Administração) – Universidade Federal de Lavras, Lavras, 2011.
- CANÇADO, A. C.; PEREIRA, J. R.; TENÓRIO, F. G. **Gestão Social**: epistemologia de um paradigma. Curitiba: Editora CRV, 2013.
- CARVALHO, M. C. B. Gestão social: alguns apontamentos para debate. In: RICO, E. D. M.; RAICHELIS, R. (Orgs.). **Gestão social**: uma questão em debate. São Paulo: EDUC/IEE, 1999. p. 19-29.
- CAVALCANTI, M.; NOGUEIRA, A. **Gestão social, estratégias e parcerias**: redescobrimo a essência da administração brasileira de comunidades para o Terceiro Setor. São Paulo: Saraiva, 2006.
- COHEN, J.; ARATO, A. **Civil Society and Political Theory**. MIT Press. Cambridge, 1992.
- DAGNINO, E. **Sociedade civil, participação e cidadania**: de que estamos falando? [S.l.]: Fundação iFHC, 2004. Disponível em: <<http://www.plataformademocratica.org>>. Acesso em 01 de mar. de 2015.
- FERRAZ, A. T. R. Pensando a democracia e seu processo de adjetivação. **Agalia**, v. 85/86, p. 173-200, 2006.
- FISCHER, T. Gestão social do desenvolvimento de territórios. **Revista Psicologia**, v. 12, n. 1, 113-119, 2012.
- FISCHER, T. M. D.; MELO, V. P.; CODES, A. L. Integração e gestão do desenvolvimento sócio-territorial: um estudo de organizações da sociedade civil em municípios baianos. In: XXVIII ENCONTRO DA ANPAD, Paraná, 2004. **Anais...** Curitiba: ANPAD, 2004.

FISCHER, T.; MELO, V. P. Gestão Social do desenvolvimento e interorganizações. In: COLÓQUIO INTERNACIONAL SOBRE PODER LOCAL, 12. **Anais...** Salvador: UFBA, 2003.

FLYNN, J. System and lifeworld in Habermas' theory of democracy. **Philosophy and Social Criticism**, v. 40, n. 2, p. 205-214, 2014.

FRANÇA FILHO, G. C. Definindo gestão social. In: SILVA JUNIOR, J. T.; MÂSIH, R. T.; CANÇADO, A. C.; SCHOMMER, P. C. (Org.). **Gestão social: práticas em debate, teorias em construção**. Fortaleza: Imprensa Universitária, 2008. p. 26-37.

FRANÇA FILHO, G. C. Gestão Social: um conceito em construção. In: COLÓQUIO INTERNACIONAL SOBRE PODER LOCAL, IX, **Anais...** Salvador: CIAGS/UFBA, jun. 2003.

FRASER, N. Rethinking the public sphere: a contribution to the critique of actually existing democracy. **Social Text**, n. 25/26, p. 56-80, 1990.

FREITAS, A. F.; FREITAS, A. F.; FERREIRA, M. A. M. Gestão social como projeto político e prática discursiva. In: VI ENCONTRO DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA E GOVERNANÇA - EnAPG 2014, 2014, Belo Horizonte. **Anais...** ANPAD, 2014.

HABERMAS, J. **Consciência moral e agir comunicativo**. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro, 1989.

HABERMAS, J. **Direito e Democracia: entre facticidade e validade**. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro, 1997a. Vol. I.

HABERMAS, J. **Direito e Democracia: entre facticidade e validade**. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro, 1997b. Vol. II.

HABERMAS, J. Nova intransparência: a crise do estado de bem-estar social e o esgotamento das energias utópicas. **Novos Estudos CEBRAP**, n. 18, p. 103-114, 1987b.

HABERMAS, J. **O Discurso Filosófico da Modernidade**. São Paulo: Martins Fontes, 2000.

HABERMAS, J. **Passado como futuro**. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro, 1993.

HABERMAS, J. **Problemas de legitimación en el capitalismo tardío**. Madrid: Ediciones Cátedra, 1999.

HABERMAS, J. **Racionalidade e comunicação**. Lisboa: Edições 70, 2002.

HABERMAS, J. Tendências da Juridicização. **Sociologia - Problemas e Práticas**, n. 2, p. 185-204, 1987a.

HABERMAS, J. **Teoria do agir comunicativo: racionalidade da ação e racionalização social**. São Paulo: Martins Fontes, 2012a.

HABERMAS, J. **Teoria do agir comunicativo: sobre a crítica da razão funcionalista**. São Paulo: Martins Fontes, 2012b.

HADDAD, F. Habermas: herdeiro de Frankfurt? **Novos Estudos CEBRAP**, v. 48, p. 67-84, 1997.

HERMIDA, R. B. Jürgen Habermas on civil society vis-à-vis the Philippine experience. **Thesis Eleven**, v. 114, n. 1, p. 34-47, 2013.

INOJOSA, R. M.; JUNQUEIRA, L. A. P. Práticas e saberes: desafios e inovações em gestão social. **Organização & Sociedade**, v. 15, n. 45, p. 171-180, 2008.

JUNQUEIRA, L. A. P. Gestão intersetorial das políticas sociais e o terceiro setor. **Saúde e Sociedade**, v. 13, n. 1, p. 25-36, 2004.

JUNQUEIRA, L. A. P. Organizações sem fins lucrativos e redes sociais na gestão de políticas sociais. In: CAVALCANTI, M. (org.). **Gestão social, estratégias e parcerias: redescobrimo a**

- essência da administração brasileira de comunidades para o Terceiro Setor. São Paulo: Saraiva, p. 195-216, 2006.
- JUSTEN, C. E.; MORETTO NETO, L.; GARRIDO, P. O. Para além da dupla consciência: Gestão Social e as antessalas epistemológicas. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 12, p. 237-251, 2014.
- KEINERT, T. M. M. **Administração Pública no Brasil: crises e mudanças de paradigmas**. 2. ed. São Paulo: Annablume/FAPESP, 2007.
- KELLY, T. Unlocking the iron cage: public administration in the deliberative democratic theory of Jürgen Habermas. **Administration & Society**, v. 36, n. 1, p. 38-61, 2004.
- LAVALLE, A. G. Sem pena nem glória: o debate sobre a sociedade civil nos anos 1990. **Novos Estudos CEBRAP**, n. 66, p. 91-109, 2003.
- MAIA, M. Gestão Social – Reconhecendo e construindo referenciais. **Textos & Contextos**, n. 4, p. 1-18, 2005.
- MENDONÇA, P. Movimentos Sociais. In: BOULLOSA, R. F. (Org.). **Dicionário para a Gestão Social**. Salvador: CIAGS/UFBA, 2014, v. 1, p. 115-118.
- MIGUEL, L. F. Deliberacionismo e os limites da crítica: uma resposta. **Opinião Pública**, v. 20, p. 118-131, 2014.
- NOBRE, M. **A teoria crítica**. 3. ed. Rio de Janeiro: Zahar, 2011.
- 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, p. 613-626, 2010.
- PAES DE PAULA, A. P. Para Além dos Paradigmas nos Estudos Organizacionais: O Círculo das Matrizes Epistemológicas. In: IV COLÓQUIO INTERNACIONAL DE EPISTEMOLOGIA E SOCIOLOGIA DA CIÊNCIA DA ADMINISTRAÇÃO, 2014, Florianópolis - SC. **Anais... IV Colóquio Internacional de Epistemologia e Sociologia da Administração**, 2014.
- PAES DE PAULA, A. P. **Por uma nova gestão pública: limites e potencialidades da experiência contemporânea**. Rio de Janeiro: FGV, 2005.
- PAULO NETO, A. **A análise de Jürgen Habermas sobre a tensão entre direitos humanos e soberania popular na teoria do direito de Immanuel Kant**. Dissertação (mestrado Universidade Federal de Santa Catarina). Florianópolis, SC, 2009.
- PEREIRA, J. R. Gestão Social no contexto histórico e teórico das relações entre Estado, Mercado e Sociedade. In: XII COLÓQUIO INTERNACIONAL SOBRE PODER LOCAL, 2012, Salvador. **Anais...** Salvador, Bahia, 2012.
- PERES JUNIOR, M. R. **Gestão Social sob a ótica da Teoria da Estruturação**. 2013. Tese (Doutorado em Administração) - Universidade Federal de Lavras, Lavras, 2013.
- PERES JUNIOR, M. R.; PEREIRA, J. R. Abordagens Teóricas da Gestão Social: uma análise de citações exploratórias. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 12, p. 221-236, 2014.
- PERLATTO, F. Seletividade da esfera pública e esferas públicas subalternas: disputas e possibilidades na modernização brasileira. **Revista de Sociologia e Política**, v. 23, p. 121-145, 2015.
- PIMENTEL, M. P. C.; PIMENTEL, T. D. Gestão social: perspectivas, princípios e (de) limitações. In: VI ENCONTRO DE ESTUDOS ORGANIZACIONAIS - EnEO, 2010, Florianópolis. **Anais...** Florianópolis: ANPAD, 2010.
- PINHO, J. A. G.; SANTOS, M. E. P. Gestão social: uma análise crítica de experiências brasileiras. **Revista do Serviço Público Brasília**, v. 66, n. 2, p. 257-279, 2015.

- RAMOS, A. G. **A nova ciência das organizações**: uma reconceitualização da Riqueza das Nações. Rio de Janeiro: FGV, 1981.
- RICO, E. M.; RAICHELIS, R. (Orgs.). **Gestão social**: uma questão em debate. São Paulo: EDUC/IEE, 1999.
- SANTOS, B. S. **Reinventar la democracia**: reinventar el Estado. Buenos Aires: CLACSO, 2006.
- SOUZA, Y. S.; BIGNETTI, L. P. Introdução ao Fórum sobre Gestão Social. **Revista de Administração Mackenzie**, v. 14, n. 6, p. 17, 2013.
- TENÓRIO, F. G. (Re)visitando o conceito de gestão social. **Desenvolvimento em Questão**, v. 3, p. 101-124, 2005.
- TENÓRIO, F. G. Conferencia de Encerramento - Gestão Social. In: V ENCONTRO MINEIRO DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA, ECONOMIA SOLIDÁRIA E GESTÃO SOCIAL. Lavras, Minas Gerais, 2015.
- TENÓRIO, F. G. Gestão social: uma perspectiva conceitual. **Revista de Administração Pública**, v. 32, n. 5, p. 7-23, 1998.
- TENÓRIO, F. G. Tem razão a gestão social? In: III COLÓQUIO INTERNACIONAL DE EPISTEMOLOGIA E SOCIOLOGIA DA CIÊNCIA DA ADMINISTRAÇÃO, 2013, Florianópolis - SC. **Anais... IV Colóquio Internacional de Epistemologia e Sociologia da Administração**, 2013.
- TENÓRIO, F. G. The Janus look of administration: wich look?. **International Journal of Management**, v. 29, p. 383-397, 2012.
- TENÓRIO, F. G. Um espectro ronda o terceiro setor: o espectro do mercado. **Revista Brasileira de Administração Pública**, Rio de Janeiro/FGV, v. 33, n.5, p. 85-102, 1999.
- TEODÓSIO, A. S. S. Organizações da Sociedade Civil. In: BOULLOSA, R. F. (Org.). **Dicionário para Formação em Gestão Social**. Salvador: CIAGS, 2014. v. 1, p. 128-132.
- TEODÓSIO, A. S. S. **Parcerias tri-setoriais na esfera pública**: perspectivas, impasses e armadilhas para a modernização da gestão social no Brasil. 2008. Tese (Doutorado) - Escola de Administração de Empresas de São Paulo, Fundação Getulio Vargas, Rio de Janeiro, 2008.
- VANDENBERGHE, F. Gestão social: Uma disciplina em busca de teoria. In: VIII Encontro Nacional de Pesquisadores em Gestão Social (ENAPEGS), 2014, Cachoeira. **Anais...** Universidade Federal do Recôncavo da Bahia, 2014.
- VANDENBERGHE, F. Os livros que Habermas não escreveu. **Boletim CEDES**, p. 1-7, 2010.
- WANDERLEY, L. E. W.; RAICHELIS, R. Gestão pública democrática no contexto do Mercosul. In: SIERRA, G. (Org.). **Los rostros del Mercosur**: el difícil camino de lo comercial a lo societal. Buenos Aires: CLACSO, 2001.
- WHITEHEAD, L. Bowling in the Bronx: The uncivil interstices between civil and political society. **Democratization**, v. 4, n. 1, p. 94-114, 1997.
- YOUNG, I. M. Activist challenges to deliberative democracy. **Political Theory**, v. 29, n. 5, p. 670-690, 2001.
- ZANI, F. B.; TENÓRIO, F. G. Gestão social do desenvolvimento: o desafio da articulação de atores sociais no Programa Territórios da Cidadania Norte - RJ. **Revista Eletrônica Organizações e Sociedade**, v. 21, p. 853-873, 2014.