



Desenvolvimento em Questão

ISSN: 1678-4855

davidbasso@unijui.edu.br

Universidade Regional do Noroeste do  
Estado do Rio Grande do Sul  
Brasil

Rivera Peres Júnior, Miguel; Pereira, José Roberto; Canestri de Oliveira, Lucas  
Dupla Hermenêutica no Campo da Gestão Social: Evidências Empíricas no Âmbito do  
Colegiado do Território da Cidadania Sertão de Minas  
Desenvolvimento em Questão, vol. 14, núm. 34, abril-junio, 2016, pp. 60-90  
Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul  
Ijuí, Brasil

Disponível em: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=75244834003>

- Como citar este artigo
- Número completo
- Mais artigos
- Home da revista no Redalyc

redalyc.org

Sistema de Informação Científica  
Rede de Revistas Científicas da América Latina, Caribe, Espanha e Portugal  
Projeto acadêmico sem fins lucrativos desenvolvido no âmbito da iniciativa Acesso Aberto

# Dupla Hermenêutica no Campo da Gestão Social

Evidências Empíricas no Âmbito do Colegiado  
do Território da Cidadania Sertão de Minas

Miguel Rivera Peres Júnior<sup>1</sup>

José Roberto Pereira<sup>2</sup>

Lucas Canestri de Oliveira<sup>3</sup>

## Resumo

O fenômeno da dupla hermenêutica, que, fundamentalmente, destaca a interação interpretativa mútua entre as ciências sociais e as atividades que constituem seu “objeto” de estudo, constitui um elemento central nas discussões do sociólogo inglês Anthony Giddens. Partindo dessa premissa, este trabalho questiona se, no campo da Gestão Social, esse fenômeno estaria ocorrendo. Para responder a essa indagação estabeleceu-se como objetivo principal investigar, por meio de um estudo de caso, qual a significação que os atores leigos (especificamente, os membros do Colegiado do Território da Cidadania Sertão de Minas) dão ao conceito “gestão social”. As entrevistas realizadas com os membros do colegiado indicaram que, pelo menos nesse contexto de interação, conceitos próprios da área – como participação e bem comum – já começam a ser apropriados pelos atores leigos. O presente estudo sugere, ainda, que, para atores leigos, à semelhança do que ocorre entre alguns teóricos da área, a percepção do conceito de gestão social está segmentada entre meio (um modo específico de gestão) e finalidade (atendimento das necessidades sociais). A contribuição teórico-metodológica e empírica deste texto é mostrar a aplicabilidade da dupla hermenêutica para pesquisas em gestão social, como propõe Santos (1989) sobre a segunda ruptura epistemológica do conhecimento científico, estabelecendo-se uma relação dialógica entre conhecimento científico e senso comum (conhecimento da experiência), no sentido de produzir um conhecimento prático esclarecido.

**Palavras-chave:** Gestão social. Teoria da estruturação. Dupla hermenêutica.

<sup>1</sup> Doutor em Administração pela Universidade Federal de Lavras (Ufla). Professor do Departamento de Gestão do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Minas Gerais (IFMG), Campus Formiga. miguel.peres@ifmg.edu.br

<sup>2</sup> Doutor em Sociologia pela Universidade de Brasília (UNB). Professor da Universidade Federal de Lavras (Ufla). Bolsista Produtividade CNPq. jrobpereira25@yahoo.com.br

<sup>3</sup> Mestre em Administração pela Universidade Federal de Lavras (Ufla). Professor do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Sudeste de Minas Gerais (IFSEMG), Campus Rio Pomba. canestri@gmail.com

## **DOUBLE HERMENEUTIC IN THE FIELD OF SOCIAL MANAGEMENT: EMPIRICAL EVIDENCES IN THE COLLEGIATE OF “TERRITÓRIO DA CIDADANIA SERTÃO DE MINAS”**

### **Abstract**

---

The phenomenon of double hermeneutics, which basically highlights the mutual interpretive interplay between social sciences and activities that constitute its “object” of study, is a central element in the discussions of the English sociologist Anthony Giddens. From this premise, this paper asks whether, in the field of Social Management, this phenomenon is occurring. In an attempt to answer this question, it was established as the main objective to investigate, through a case study, which meaning lay actors (specifically, members of the collegiate “Território da Cidadania Sertão de Minas”) gives to the concept “social management”. Interviews with members of the collegiate indicated that, at least in this context of interaction, field’s own concepts - such as participation and the common good - are already being appropriated by lay actors. The study also suggests that for lay actors, similar to what occurs among some researchers of this field, the perception of the concept of social management is segmented between means (a specific mode of management) and purposes (meeting social needs)

**Keywords:** Social Management. Structuration Theory. Double Hermeneutics.

Uma questão recorrente marcou a história das ciências sociais: É possível estabelecer nas ciências sociais um modelo de análise da realidade social que adote a mesma lógica empirista-dedutiva característica das ciências naturais? Para o sociólogo inglês Anthony Giddens, responsável por um esforço de grande envergadura de revisão da sociologia e pela proposição da Teoria da Estruturação, a resposta não é simples.

Apesar de contestar o postulado de que as ciências sociais devem seguir estritamente a lógica das ciências naturais, Giddens (1987, p. 18) reconhece que ambas têm a necessidade de clareza lógica na formulação das teorias e de investigações empíricas disciplinadas. Segundo ele, apesar de “navegar em oceanos diferentes”, as ciências naturais e as ciências sociais compartilham certos “procedimentos de navegação”.

Santos (2009) argumenta mais enfaticamente que a distinção dicotômica entre ciências naturais e ciências sociais deixou de ter sentido e utilidade, uma vez que se observa na história recente do conhecimento que “avanços da física e da biologia vem pondo em causa a distinção entre orgânico e o inorgânico, entre seres vivos e matéria inerte e mesmo entre humano e não humano” (Santos, 2009, p. 61).

Apesar dessas similitudes, Giddens (1989) destaca que a interação interpretativa mútua que ocorre entre as ciências sociais e as atividades que constituem seu “objeto” de estudo, configuram uma *dupla hermenêutica* que as distingue inevitavelmente das ciências naturais. Para ele, não há como separar as teorias e descobertas das ciências sociais do universo de significado e ação de que elas tratam.

Uma das implicações envolvidas na aceitação do conceito de dupla hermenêutica refere-se à constatação de que nas ciências sociais, ao contrário do que ocorre nas ciências naturais, a apropriação, pelo público leigo, dos conceitos técnicos e teorias formuladas pelos cientistas sociais, pode torná-los elementos constitutivos do foco de estudo – a sociedade, ou seus segmentos – para cuja “caracterização” eles foram inventados, podendo,

assim, alterar o contexto de sua aplicação (Giddens, 1978). O enfoque dado a esse fenômeno, por Santos (2009), ajuda a clarear o cenário pesquisado. Para esse autor, o conhecimento científico é socialmente construído. A ciência, em geral, depois de romper com o senso comum, deve transformar-se progressivamente em um novo e mais esclarecido senso comum. Do ponto de vista epistemológico, a dupla hermenêutica possui características inovadoras que coadunam com o que Santos (2009) chama de paradigma emergente. O autor afirma que a descrição de como será a produção do conhecimento sob a égide desse paradigma é ainda uma tarefa impossível, mas sugere cenários e caminhos possíveis. Um deles é o diálogo com outras formas de conhecimento, deixando-se penetrar por elas.

Partindo dessas premissas, surge o questionamento: O fenômeno da dupla hermenêutica ocorreria no campo da Gestão Social que, apesar de ser um domínio do conhecimento relativamente novo, já conta com um conjunto de conceitos e fundamentos de ampla aceitação? Para responder a esse questionamento, estabeleceu-se como objetivo investigar qual a significação que os atores leigos, membros do Colegiado do Território da Cidadania Sertão de Minas (CTCSM), dão ao conceito “gestão social”. Os objetivos secundários são: 1) mostrar quais são os diferentes sentidos atribuídos ao termo “gestão social” pelos conselheiros do colegiado territorial e 2) contribuir metodologicamente para os estudos em gestão social em sua interface prática/teórica.

Para o alcance desses objetivos utilizou-se, como estratégia metodológica, o estudo de caso. De acordo com Yin (2005), os estudos de caso podem ser de três tipos: exploratório, explanatórios ou descritivos. O primeiro deles, no qual se enquadra este estudo, tem como objetivo principal o desenvolvimento de hipóteses e proposições relacionadas aos questionamentos iniciais.

Entende-se que a observação de evidências empíricas da ocorrência do fenômeno da dupla hermenêutica poderá indicar que o “objeto” de investigação da Gestão Social, constituído pelas práticas de gestão social, pode estar passando por um processo de mudança motivado pela disseminação

e apropriação, por parte dos atores leigos, dos conceitos produzidos pelos teóricos da área. Sendo assim, este estudo pretende, por meio das discussões estabelecidas a partir da visão giddensiana, despertar os estudiosos da Gestão Social para o fenômeno da dupla hermenêutica que, se acredita, não deve ser negligenciado.

Além disso, pretende-se, a partir das discussões dos resultados da investigação, contribuir para o aprofundamento dos debates sobre a relação entre conhecimento científico e senso comum, evidenciando, principalmente, o aspecto emancipatório que o fenômeno envolve – tema tão caro à Gestão Social. Nessa perspectiva, alinha-se, às singularidades das proposições de Giddens sobre a dupla hermenêutica, concepções críticas sobre essa relação, em particular a desenvolvida por Santos (2009, p. 90), quando afirma que “deixado a si mesmo, o senso comum é conservador e pode legitimar prepotências, mas interpenetrado pelo conhecimento científico pode estar na origem de uma nova racionalidade”. Corroborando a justificativa de alinhamento entre a discussão do presente trabalho e a temática da Gestão Social, recorre-se novamente a Santos (1989, p. 37): “Se o senso comum é o menor denominador comum daquilo em que o grupo ou um povo coletivamente acredita, ele tem, por isso, uma vocação solidarista e transclassista”. Nesse sentido, a dupla hermenêutica de Giddens se alinha com a proposta de Santos (1989) de uma segunda ruptura epistemológica da ciência, no sentido de proporcionar uma relação dialógica entre o conhecimento científico e o senso comum, produzindo um conhecimento prático e esclarecido. Este é o propósito teórico-metodológico e empírico de contribuição deste artigo: evidenciar a aplicabilidade da dupla hermenêutica em pesquisas da Gestão Social.

## **Desenvolvimento das Ciências Sociais e Dupla Hermenêutica: a visão giddensiana**

No processo de desenvolvimento das ciências sociais, pôde-se assistir a embates entre defensores de posicionamentos distintos na investigação da realidade social. Um desses embates se deu entre os defensores e os

opositores da necessidade de adoção, nas ciências sociais, da mesma lógica empírica, dedutiva e generalizante que pautou as ciências naturais após o Iluminismo.

De acordo com Giddens (1989, p. XIV-XV), a principal preocupação das ciências sociais seria oferecer concepções da natureza da atividade social e do agente que possam ser utilizadas em investigações empíricas. Ele argumenta, no entanto, que a produção da teoria social foi influenciada – e, em certa medida, ainda é – pela ideia que a única forma de teoria válida é aquela “exprimível como um conjunto de leis ou generalizações dedutivamente relacionadas”.

Essa visão decorre da influência que princípios da filosofia lógico-empirista da ciência natural exerceram sobre o desenvolvimento das ciências sociais. Nessa perspectiva, “o empirismo lógico costumava ser visto, não como uma determinada filosofia da ciência, com postulados potencialmente questionáveis, mas como um modelo incontestável do que a ciência pudesse ser” (Giddens; Turner, 1999, p. 8).

Essas influências iniciais levaram à consolidação de uma ciência social que, na visão de Giddens (2001), produziu um “consenso ortodoxo” que prevaleceu em boa parte do século 20. Nesse modelo ortodoxo, três características se destacariam: 1) o *naturalismo* (ou positivismo): a noção de que nas ciências sociais deveria prevalecer o modelo das ciências naturais; 2) a *causação social*: apesar de os agentes humanos acreditarem que sabem bastante sobre o que fazem e o porquê o fazem, somente o cientista social tem a capacidade de mostrar as causas inconscientes que movem os agentes e que são por eles ignoradas; 3) o *funcionalismo*: à semelhança das ciências biológicas, as ciências sociais lidam com sistemas e, dessa forma, o funcionamento de ambos se assemelha.

O “consenso ortodoxo” funcionalista nas ciências sociais, todavia, não constitui, já há algum tempo, uma unanimidade. O conflito entre os teóricos funcionalistas e seus críticos teve seu apogeu no final da década de 60 e início

da de 70. Esse embate – que foi, ao mesmo tempo, de origem intelectual e política – levou à dissolução do “consenso ortodoxo” sobre a forma pela qual a teoria social deveria ser abordada (Giddens, 1989) e ao desenvolvimento de um “Novo Movimento Teórico”, surgido ao longo da década de 80 e composto por diversas teorias (ou correntes): o pós-estruturalismo francês, de Foucault, Bourdieu e Lyotard; a teoria comunicativa de Habermas; a sociologia estruturalista do conflito de Collins e a teoria da estruturação de Giddens, dentre outras (Alexander, 1987). Uma dessas teorias diz respeito ao paradigma emergente de Santos (2009), cujo argumento está calcado na tese de que o paradigma positivista vem passando por uma crise, vem recebendo sucessivos golpes, disparados por membros da própria comunidade científica. Segundo o autor, são muitos e fortes os sinais de que o modelo de racionalidade científica atravessa uma profunda crise, o que caracteriza que estamos em um período de revolução científica.

O que grande parte dessas novas teorias tem em comum, além do questionamento à visão funcionalista, é uma perspectiva epistemológica hermenêutica que busca a apreensão da realidade social por meio da interpretação das percepções dos agentes envolvidos nos contextos pesquisados, buscando, conforme afirmam Alvesson e Skoldberg (2000, p. 52), a “compreensão do significado subjacente, não da explicação de conexões causais”.

No campo das ciências sociais aplicadas, e mais especificamente no âmbito da teoria das organizações, Guerreiro Ramos (1981) já diagnosticava a ingenuidade conceitual e operacional inerente ao paradigma positivista/funcionalista que intenciona dirigir fenômenos, fatos e processos sociais formalmente organizados de uma maneira instrumental, visando a modelos globais. Segundo esse autor, o funcionamento e o desenvolvimento de uma formação social são mantidos, em grande parte, pela aceitação generalizada, pelos seus membros, e pelos símbolos e códigos transmitidos pelo processo de comunicação. A ingenuidade está em considerar tais símbolos e códigos naturais e insubstituíveis. Foi a ação racional com relação a fins ou racional-



lidade instrumental, que teve seu alvorecer a partir do taylorismo-fordismo, que passou a ser esse imperativo categórico do pensamento único, o que, na visão de Tenório (2008), é uma anomalia.

Uma relação possível com a teoria das organizações é que a perspectiva epistemológica converge para uma unidade de análise proposta por Guerreiro Ramos (1981), a *ação racional com relação a valores* ou *racionalidade substantiva*, que privilegia a percepção individual na interação com os fatos, desnaturalizando a racionalidade imposta pelo mercado, cuja característica é a instrumentalização das ações com a intenção de atingir determinados fins (Tenório, 2008).

Voltando à teoria da estruturação, Giddens (1989) afirma que a realidade dual da estrutura leva à constatação de que existe uma interação interpretativa mútua entre a ciência social e o objeto de seu estudo – uma dupla hermenêutica. Não há como separar as teorias e descoberta das ciências sociais do universo de significado e ação que elas tratam. Da mesma forma, não é possível desconsiderar as teorias formuladas pelos atores leigos – que podem, assim, ser considerados teóricos sociais – que ajudam a organizar as atividades e as instituições que constituem o objeto de estudo dos cientistas sociais, e, não existindo uma linha divisória clara entre esses dois domínios, há que se considerar a dupla hermenêutica e a dificuldade de se estabelecer o monopólio absoluto da teoria para os cientistas sociais, uma vez que ocorre uma relação de mão dupla entre a linguagem leiga e a linguagem das ciências sociais, “porque qualquer um dos conceitos introduzidos pelos observadores sociológicos pode, em princípio, serem apropriados pelos atores leigos e utilizados como parte do discurso da ‘linguagem ordinária’” (Giddens, 1979, p. 248).

Kilminster (1991) aponta o conceito de alienação como um possível exemplo dessa situação. De um conceito técnico conhecido e utilizado somente por sociólogos e filósofos, este conceito tornou-se uma palavra que as pessoas usam para descrever uma gama extensa de sentimentos, como

estranhamento, frustração e solidão que experimentam. Essa apropriação do conceito leva, conseqüentemente, à modificação do “objeto” de investigação das ciências sociais – no caso, a alienação.

Segundo Giddens (2001, p. 112), ao serem assumidos pelos atores sociais leigos e incorporados na atividade social, os conceitos produzidos pela ciência social se transformam em elementos familiares de rotinas sociais. Nesse sentido, a originalidade dos conceitos se perde, mesmo que “em suas origens, possam ter sido tão fantasticamente inovadores quanto qualquer coisa que tenha existido no campo das ciências naturais”.

Os conceitos “capital”, “investimento”, “mercados” e “indústria”, provenientes do discurso da economia, são apontados como exemplos dessa dinâmica. Surgidos no âmbito dos primeiros estudos econômicos no final do século 18 e começo do século 19, esses conceitos foram, ao longo do tempo, apreendidos pelos atores leigos e incorporados na vida econômica moderna. Tornando-se parte integrante do fenômeno estudado, pode-se afirmar que a atividade econômica atual não seria o que é se isso não tivesse ocorrido (Giddens, 1991).

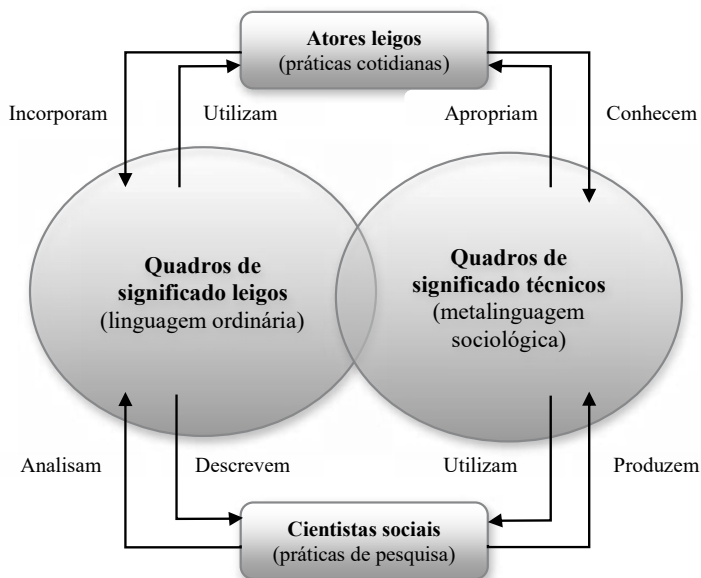
Paralelamente, Giddens (1987, p. 30-31) argumenta que os “observadores sociológicos dependem de conceitos leigos para gerar descrições precisas dos processos sociais” e que as “ideias das ciências sociais não podem ser ‘destacadas’ de seu *milieu* de análise, à maneira das ciências naturais (Giddens, 1987, p. 197, tradução nossa)”. Dessa forma, observa-se que há uma conversação entre o “vernáculo dos atores leigos da sociedade e a linguagem técnica artificialmente criada e empregada pelos cientistas” (Bauman, 1989, p. 46, tradução nossa) e que as investigações da realidade social não podem ser feitas empregando um modelo simples de objetividade, uma vez que as posições do pesquisador e dos atores leigos não podem ser separadas com facilidade (Tucker Jr., 1998).

Nesse processo dinâmico de intercâmbio de significados, ocorre a formação de quadros de significado que constituem um “estoque de conhecimento”, disponível tanto para os atores leigos quanto para os cientistas sociais no desempenho de suas atividades. Para Giddens (1978), esse estoque de conhecimento pode ser dividido em conhecimento mútuo (esquemas interpretativos pelos quais os atores constituem e entendem a vida social como significativa) e sentido comum (corpo mais ou menos articulado de conhecimento teórico que é empregado para explicar por que as coisas são ou acontecem de determinada maneira, quer seja no mundo social ou no natural). De forma geral, o sentido comum é, ao mesmo tempo, derivado da atuação dos *experts* (técnicos, filosóficos, científicos, religiosos, etc.) e responsável por sua atuação. Nesse sentido, pode-se afirmar que “o sentido comum é certamente a sabedoria acumulada dos leigos; mas as crenças do sentido comum, certamente refletem e encarnam as perspectivas desenvolvidas pelos ‘peritos’” (Giddens, 1978, p. 122), configurando a dupla hermenêutica.

Na Figura 1 essas conjecturas são ilustradas e sintetizadas indicando que atores leigos, no desenvolvimento de suas práticas cotidianas, utilizam conceitos oriundos de quadros de significado leigos, configurando uma linguagem ordinária (no sentido de comum). Já os cientistas sociais, ao estudarem essas práticas a partir de uma perspectiva interpretativa (hermenêutica), as analisam sob a influência desse mesmo quadro de significados. Sendo assim, ao descreverem as realidades sociais investigadas eles produzem uma metalinguagem sociológica que constituirá quadros de significado técnicos, com um *corpus* de conceitos também técnicos. Esses conceitos, no entanto, conservarão, em sua origem, traços da linguagem ordinária que fundamentam sua construção. Esses conceitos, ao mesmo tempo em que serão empregados pelos cientistas sociais, começarão a ser disseminados pela sociedade, chegando aos atores leigos. Estes, por sua vez, ao conhecerem esses conceitos, deles se apropriarão, utilizando-os em suas práticas sociais e

incorporando-os aos seus quadros de significado (estoques de conhecimento), o que redundará na mudança dessas práticas e, conseqüentemente, o “objeto” de investigação, recomeçando, assim, o ciclo da dupla hermenêutica.

Figura 1 – Dupla hermenêutica na visão giddensiana



Fonte: Elaborado pelos autores a partir de Giddens (1978, 1979, 1987, 1989, 2001).

Todas essas ponderações implicam consideração da ciência social como crítica. Uma vez que a ciência social está envolvida de maneira direta com a vida social, suas teorias e descobertas “são suscetíveis de ter conseqüências práticas (e políticas) independentemente de o observador sociológico ou o estrategista político decidir que elas podem ou não ser ‘aplicadas’ a uma dada questão prática” (Giddens, 1989, p. XXVIII). Para Cohen (1989), as conseqüências de uma ciência social crítica podem se dar tanto no âmbito das instituições públicas, com os resultados da pesquisa social influenciando na modificação de políticas e planos, quanto no dos movimentos sociais que podem se valer do conhecimento científico social

produzido para buscar mudanças ou para o desenvolvimento de culturas de resistência, explicitando a reflexividade da conduta humana na modernidade. Nos dizeres de Santos (2009):

A ciência moderna construiu-se contra o senso comum que considerou superficial, ilusório e falso. É certo que o conhecimento do senso comum tende a ser um conhecimento mistificado e mistificador, mas, apesar disso, e apesar de ser conservador, tem uma dimensão prática, utópica e libertadora que pode ser ampliada através do diálogo com o conhecimento científico, podendo fomentar uma nova racionalidade, uma racionalidade feita de racionalidades (p. 39).

Para Giddens (1991, p. 43-51), os seres humanos se mantêm, rotineiramente, em contato com as bases do que fazem como parte integrante do fazer – a denominada “monitoração reflexiva da ação”. Nesse sentido, a reflexividade da vida social moderna resulta do permanente exame que os agentes fazem de suas práticas para que possam, à luz dessa informação, reformá-las alterando, assim, constitutivamente, seu caráter.

## **Gestão Social: interpretações do campo científico**

A gestão social, enquanto fenômeno, possui uma estrutura propícia para a observação da dupla hermenêutica, uma vez que, ao considerá-la uma ação gerencial dialógica que envolve diferentes sujeitos sociais voltada para o interesse público ou realização do bem comum, envolve nesse processo atores leigos, técnicos e cientistas com diferentes interpretações do que seja gestão social ou de como as decisões coletivas devem ser tomadas, além das interpretações das organizações estatais, não estatais e do mercado que participam da ação.

No Brasil, têm se desenvolvido intensos relatos e estudos no campo da Gestão Social, com atributos quantitativos e qualitativos, que permitem extrair fundamentos conceituais que parecem indicar certo consenso.

Oliveira, Cançado e Pereira (2010), por exemplo, identificaram algumas características básicas da gestão social: 1) a tomada de decisão coletiva, livre de coerção e baseada no entendimento; 2) a adoção da transparência como um valor e da linguagem inteligível como uma norma; e 3) a emancipação dos seres humanos como o valor maior a ser alcançado.

Além de princípios e diretrizes, alguns conceitos têm sido usados de forma recorrente na produção científica da Gestão Social. O primeiro deles refere-se à caracterização da gestão social como a ação gerencial que tem, como preocupações básicas, o bem comum (Fischer, 2007; Tenório, 1998, 2005; França Filho, 2008) e o atendimento de necessidades sociais (França Filho, 2008; Inojosa; Junqueira, 2008). Nessa perspectiva, a gestão social seria aquela que tem como motivação e objetivos básicos não o atendimento de interesses estratégicos, quer sejam individuais ou organizacionais, mas sim o alcance do bem comum traduzido no desenvolvimento social, o que a aproximaria da noção de gestão pública.

Desde Kliksberg (1997), a *gerência social* – como ele denomina a ação gerencial social – está relacionada à otimização dos esforços do Estado e dos atores sociais no enfrentamento dos déficits sociais por meio da gestão eficiente das políticas sociais. Também para Inojosa e Junqueira (2008, p. 172) a gestão social é entendida como a gestão “das políticas públicas que têm por objetivo regular o acesso das pessoas às riquezas materiais e imateriais da sociedade, de acordo com uma visão datada e localizada, isto é, no tempo e no espaço”.

Tenório (2005, p. 107) também associa a gestão social com a gestão pública mas, para ele, trata-se de uma “administração pública ampliada”. Segundo esse autor, quando, em uma decisão que afeta uma determinada comunidade ou território tiver de ser tomada e há participação de todos os envolvidos – primeiro setor (Estado); segundo setor (mercado) e terceiro setor (sociedade civil) – configura-se uma gestão social, na qual a sociedade se torna protagonista da ação, envolvendo todos os outros atores na participação do processo decisório (Tenório, 2005). Paes de Paula (2005, p. 41) segue nesse

mesmo diapasão afirmando que a gestão social “ênfatiza a elaboração de experiências de gestão focalizadas nas demandas do público-alvo, incluindo questões culturais e participativas”.

Explicita-se, aqui, outro conceito caro às discussões da Gestão Social: o de participação. Vários dos pesquisadores da área apontam a participação como elemento central da gestão social (Tenório, 1998, 2005; Fischer, 2002; 2007; Paes de Paula, 2005; Oliveira; Cançado; Pereira, 2010). Tenório (2005) é um dos que privilegiam sobremaneira a dimensão participativa na gestão social. Segundo ele, a ênfase da participação nas discussões sobre gestão social busca destacar o caráter essencialmente intersubjetivo e dialógico do conceito. A participação entra nas propostas de Tenório (2005, p. 113) também como forma de ampliar o pensamento habermasiano – que fundamenta boa parte de suas propostas – atribuindo-lhe a característica de ser “o procedimento da prática da cidadania deliberativa na esfera pública”.

França Filho (2008), seguindo caminho um pouco distinto, propõe uma interpretação do conceito de gestão social que tenta considerar duas dimensões: a de processo ou meio (como opera a gestão) e aquela de finalidade (os objetivos da gestão). Para isso, ele incorpora dois níveis de análise de percepção da gestão social: a problemática da sociedade (nível societário; macro) e aquele associado a uma modalidade específica de gestão (nível organizacional; micro ou meso). Enquanto problemática da sociedade, o conceito de gestão social está vinculado à gestão das demandas e necessidades do social. Nesse contexto, social é entendido como uma das esferas da vida que, modernamente, é estratificada em vários campos de ação dos sujeitos (econômico, cultural, político, ecológico, etc.). Como tradicionalmente a gestão das demandas da sociedade coube aos poderes públicos, tende-se a confundir a gestão social com a gestão pública. Apesar de o Estado ainda ser responsável por grande parte das ações voltadas ao atendimento das demandas e necessidades sociais, o que o autor defende é que a sociedade também pode atuar nesse campo por meio das diversas formas de auto-organização existentes, em especial o associativismo.

Já a gestão social, como processo ou meio, pode ser pensada como um modo de orientação para uma ação organizacional que inverte a relação entre as racionalidades, colocando a lógica instrumental – que prevalece nas outras formas de gestão – subordinada às demais (sociais, culturais, políticas, ecológicas) (França Filho, 2008). Percebe-se que, nessa perspectiva, a gestão social pode (e deve) ocorrer tanto no âmbito público, por meio de uma administração pública participativa, quanto nas esferas privada e não governamental, por meio de uma flexibilização organizacional que permita que, no processo de tomadas de decisão do sistema-empresa, o envolvimento e a participação dos trabalhadores sejam aceitos e incentivados, possibilitando uma ação gerencial participativa (Tenório, 2002).

Nesse contexto, pode-se inferir que a flexibilização organizacional e a ação gerencial participativa somente se darão a partir de um processo de democratização do espaço organizacional. Para que isso ocorra, é imperativo que os atores, ao fazerem suas propostas, o façam sobre bases racionais e que o acordo seja alcançado comunicativamente por meio do diálogo e do entendimento, e não por outras pretensões de validade – como a posição hierárquica e a racionalidade instrumental (Tenório, 2002).

Emerge, assim, um último aspecto proeminente nas discussões sobre Gestão Social: o diálogo. Schommer e França Filho (2008, p. 62) apontam a centralidade do diálogo nas discussões sobre Gestão Social destacando que têm utilizado uma concepção de gestão social que “valoriza os processos coletivos, dialogados e participativos da gestão”. Também para Tenório (2005) o diálogo é característica central, o que leva o autor a estabelecer que a gestão social pode ser entendida como o processo gerencial dialógico em que a autoridade decisória é compartilhada entre os participantes da ação, contrapondo-se, portanto, a lógica de uma economia orientada unicamente para a satisfação e produção de bens materiais, que estende para todas as esferas da vida humana tal lógica de mercado, desagregando a vida em comunidade (Polanyi, 1980).



Ainda segundo Polanyi (1980), a teoria econômica liberal difundiu a ideia de que a busca do enriquecimento individual é uma característica “natural” dos homens, e que qualquer interferência com ela é “artificial” e danosa. Por meio de evidências na história e na antropologia, o autor mostra que, na realidade, a atividade econômica sempre esteve, no passado, integrada e absorvida em outras atividades de tipo social, e que a primazia do econômico, assim como a expansão e o predomínio do mercado, são fenômenos essencialmente modernos (Polanyi, 1980). A gestão social tem, portanto, um papel ativo na economia política, ao contrapor-se ao modelo liberal no plano gerencial.

Percebe-se, assim, que, apesar de recente, o campo da Gestão Social já possui elementos conceituais de ampla utilização. Termos como participação, diálogo e bem comum parecem ser aceitos como pertinentes ao estudo do tema de forma praticamente consensual por boa parte dos teóricos do campo. Ao mesmo tempo, vislumbra-se a divisão dos estudos das práticas de gestão social em duas vertentes: uma, vinculando-as estritamente à gestão pública, configurando uma “administração pública societal” (Paes de Paula, 2005), e outra que expande seu escopo rumo a uma ação gerencial dialógica que pode (e deve) ser utilizada em “qualquer sistema social – público, privado ou de organizações não-governamentais” (Tenório, 2005, p. 102).

De qualquer maneira, a gestão social define-se como um modelo de gestão que se contrapõe ao utilitarismo que prevalece na ciência econômica contemporânea, que, nos dizeres de Caillé (2009), cristaliza e condensa as práticas e a visão de mundo liberal monopolista.

## **Campo de pesquisa e Metodologia**

O Programa Territórios da Cidadania (PTC) é uma política pública lançada pelo governo federal, coordenada pela Casa Civil da Presidência da República e executada pela Secretaria de Desenvolvimento Territorial do Ministério do Desenvolvimento Agrário (SDT-MDA). Instituído por meio

do Decreto de 25 de Fevereiro de 2008, o PTC tem, como objetivo principal, “promover e acelerar a superação da pobreza e das desigualdades sociais no meio rural, inclusive as de gênero, raça e etnia, por meio de estratégia de desenvolvimento territorial sustentável” (Brasil, 2008).

Para a investigação do processo de disseminação e apropriação, por parte dos atores leigos, dos conceitos produzidos no âmbito das pesquisas sobre gestão social, elegeu-se para a pesquisa de campo o Colegiado do Território da Cidadania Sertão de Minas (CTCSM). Tal escolha deveu-se à suposição de que nesse contexto de interação, práticas de gestão social ocorreriam (ou, pelo menos, deveriam ocorrer). Concorda-se, assim, com Iizuka, Gonçalves-Dias e Aguerre (2011, p. 755) ao afirmarem que “apesar de não haver um *lôcus* mais ou menos adequado para a gestão social, o fato é que os Territórios da Cidadania apresentam-se como um campo empírico de análise relevante”.

O modelo de gestão dos territórios adotado no PTC prevê a existência de três instâncias de governança. O Comitê Gestor Nacional define os Territórios atendidos, aprova diretrizes, organiza as ações federais e avalia o Programa. Já os Comitês de Articulação Estaduais apoiam a organização dos Territórios, fomentam a articulação e a integração de políticas públicas e, também, acompanham a execução das ações do Programa. Por último, tem-se o Colegiado Territorial, que é composto paritariamente por representantes governamentais e pela sociedade civil organizada em cada Território, sendo o espaço de discussão, planejamento e execução de ações. O Colegiado Territorial é ainda o responsável, dentre outras, pela definição do plano de desenvolvimento do Território, identificação de necessidades, discussão das alternativas para o desenvolvimento do Território e controle social do PTC no território (Brasil, 2009).

O TCSM abrange uma área de 24.288,10 Km<sup>2</sup> e é composto por 17 municípios: Augusto de Lima, Bocaiúva, Buenópolis, Corinto, Curvelo, Engenheiro Navarro, Felixlândia, Francisco Dumont, Guaraciama, Inimutaba, Joaquim Felício, Monjolos, Morro da Garça, Olhos-D'Água, Presidente Juscelino, Santo Hipólito e Três Marias (Brasil, 2009).

O CTCSM é composto por 56 representantes (entre titulares e suplentes), sendo 22 do poder público (17 representando os municípios e 5 do poder público estadual) e 34 da sociedade civil. A representação da sociedade civil é composta, majoritariamente, por pessoas oriundas de assentamentos rurais, associações comunitárias rurais e conselhos municipais de desenvolvimento rural sustentável (Brasil, 2011). A entrevista semiestruturada foi a técnica de pesquisa utilizada junto aos 30 integrantes do CTCSM pesquisados. As entrevistas foram feitas nos meses de julho e agosto de 2012, nos 17 municípios que compõem o território e em Belo Horizonte, onde dois componentes do colegiado – representantes de organismos governamentais – residem.

Para efeito de análise e visando o sigilo da identidade dos entrevistados, estes foram divididos e codificados em três grupos: 10 representantes da sociedade civil (RSC); 12 representantes do poder público municipal (RPP); e 6 representantes de outras instituições (ROU): Ministério do Desenvolvimento Agrário (MDA), Empresa de Assistência Técnica e Extensão Rural de Minas Gerais (Emater/MG), Empresa de Pesquisa Agropecuária de Minas Gerais (Epamig), Instituto de Desenvolvimento do Norte e Nordeste de Minas Gerais (Idene), Associação dos Municípios da Microrregião Médio Rio das Velhas (Amev) e da Organização Não Governamental Projeto Metamorfose. Tendo em vista que a técnica utilizada para coleta de dados foi as entrevistas semiestruturadas, que redundaram em um volume considerável de texto, estabeleceu-se a análise de conteúdo como a principal ferramenta de organização e interpretação. De acordo com Bardin (2010, p. 44), a análise de conteúdo pode ser definida como:

Um conjunto de técnicas de análise das comunicações visando obter, por procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens, indicadores (quantitativos ou não) que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção/recepção (variáveis inferidas) destas mensagens.

Dentre as várias possibilidades de análise de conteúdo, foi utilizada a abordagem qualitativa temática. Para Bardin (2010, p. 131), a análise temática consiste em descobrir núcleos de sentido presentes na comunicação e cuja presença pode ter algum significado. Ela afirma que o tema é usualmente usado como unidade de análise para estudar motivações de opiniões, de atitudes, de valores, de crenças, de tendências, etc.

Codificação e categorização são etapas cruciais no desenvolvimento da análise de conteúdo. Para Laville e Dionne (1999, p. 216), a codificação tem por função efetuar um recorte dos conteúdos em elementos que poderão, posteriormente, ser ordenados em categorias, em razão de seus significados. Esses elementos constituirão as unidades de análise (ou de classificação, ou de registro). No entendimento dos autores, o recorte do conteúdo em temas – entendido como fragmentos que correspondem a uma ideia particular – é um dos mais adequados para análises de conteúdo qualitativas. Nesse tipo de recorte são analisados tanto conceitos quanto relação entre conceitos.

Ainda segundo Laville e Dionne (1999, p. 219), a definição das categorias analíticas pode ser feita de três modos: 1) modelo aberto: as categorias não são definidas *a priori*; tomam forma no curso da análise; 2) modelo fechado: as categorias são definidas *a priori* baseadas em um ponto de vista teórico; 3) modelo misto: que está situado entre os outros dois modelos; categorias são definidas no início da investigação, mas podem ser modificadas em razão dos resultados da análise. Na presente investigação optou-se pela utilização do modelo misto.

Como foi proposto previamente um arcabouço teórico estruturacionista para a investigação, a definição das categorias prévias seguiu os preceitos da Teoria da Estruturação (Quadro 1).

Quadro 1 – Categorias da análise de conteúdo temática

CATEGORIA	SUBCATEGORIA	TEMAS PRINCIPAIS	SUBTEMAS
Resultados da ação	Resultados intencionais	(Re)produção social	Rekursividade
	Consequências imprevistas		Repercussões nos princípios estruturais
			Dupla hermenêutica

Fonte: Elaborado pelos autores.

Conforme será visto na apresentação dos resultados, todos os conceitos analisados vinculam-se a essa estrutura analítica. Entende-se que as interpretações dadas pelos atores sociais às temáticas vinculadas ao estudo da Gestão Social constituem elementos resultantes da ação humana que, na perspectiva giddensiana, podem ser assumidos com uma consequência imprevista (não intencional) desse agir. É com essa orientação epistemológica e metodológica que os resultados da investigação são discutidos a seguir.

## Dupla Hermenêutica no Campo da Gestão Social: a percepção dos atores sociais do Colegiado do Território da Cidadania Sertão de Minas

Conforme já explicitado, dos 56 representantes do CTCSCM, 30 foram entrevistados neste estudo. Privilegiou-se, na escolha dos entrevistados, os representantes titulares dos municípios (tanto do poder público quanto da sociedade civil), tendo em vista que esses são os que participaram mais ativamente das atividades desenvolvidas no âmbito do colegiado.

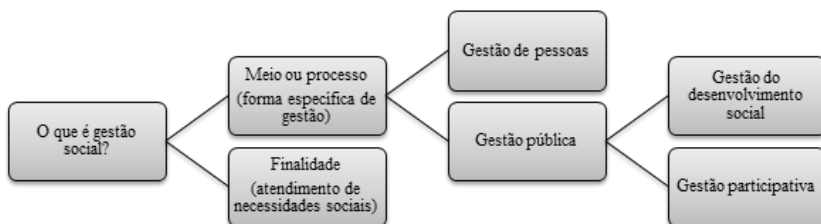
Uma primeira inferência que se faz a partir da análise do material de pesquisa é que há, à semelhança do que propôs França Filho (2008) uma divisão entre as concepções de gestão social como um meio ou processo (uma modalidade específica de gestão) e gestão social como finalidade (ou como problemática da sociedade). Essa distinção semântica entre o conhecimento acadêmico e o senso comum é aprofundada em Tenório (2008). Para o autor, a gestão social:

[...] tem sido mais associada à gestão de políticas sociais ou até ambientais, do que à discussão e possibilidade de uma gestão democrática, participativa, quer na formulação de políticas públicas, quer nas relações de caráter produtivo. Ainda não está amadurecida a visão que entende que a gestão das demandas da sociedade pode acontecer para além do Estado, via sociedade (p. 40).

Esse trabalho relaciona, portanto, 1) a *categoria semântica acadêmica* com os discursos que afirmam ser a gestão social um *meio ou processo de gestão* e 2) a *categoria semântica leiga*, com os discursos que afirma ser a gestão social *um tipo de política pública assistencial*. Foi possível, contudo, derivar a primeira categoria em *gestão de pessoas* e *gestão pública*, e esta última foi subdividida em *gestão do desenvolvimento* e *gestão participativa*.

Na Figura 2 procura-se sintetizar as definições dos entrevistados sobre gestão social. Coincidentemente (ou não), a figura indica uma divisão das conceituações que parece representar uma segmentação que também ocorre no campo científico da Gestão Social, como indicam alguns estudos (Fischer, 2002; França Filho, 2008).

Figura 2 – Tipificação das percepções dos componentes do CTCSM sobre gestão social



Fonte: Elaborado pelos autores.

Na categoria semântica acadêmica – de definição da gestão social como meio ou processo – podem-se identificar, também, mais duas derivações. A primeira delas relaciona a gestão social à gestão de pessoas. Para quatro dos entrevistados (RSC09; RPP05; RPP1 e ROU01) o termo gestão social remete ao ato de lidar com pessoas. Nesse caso, indiretamente percebe-se a dupla hermenêutica, uma vez que termos como “liderança”, “equipes”, “grupo”, “eficiência de resultados”, “capacitação”, “coordenação de ações”, que são conceitos estreitamente ligados ao campo da gestão de pessoas, apareceram nas respostas desses entrevistados. Não é objetivo deste estudo, contudo, discutir a pertinência da ligação desses conceitos à temática da gestão social. É interessante notar, no entanto, a incorporação no estoque de conhecimentos dos atores leigos desses termos, componentes da linguagem técnica dos pesquisadores (e técnicos) dessa área.

Uma segunda derivação da concepção de gestão social como processo, também aparece no discurso dos entrevistados, remetendo-se à administração pública. Nessa perspectiva, a gestão social é vista, por exemplo, como o “fazer valer as políticas públicas, sejam elas de qualquer natureza que for” (RPP12). Para o entrevistado RSC10, representante de um dos assentamentos rurais da região, a gestão social está relacionada “às questões voltadas para políticas públicas. Não só política pública, mas tudo o que envolve a sociedade como um todo”. Também para o entrevistado RPP04, representante de uma prefeitura, a gestão social é vista como “a interação de políticas públicas”.

Na categoria semântica acadêmica há, ainda, uma tendência de se relacionar o conceito de gestão social, especificamente às políticas públicas de desenvolvimento social. Nessa perspectiva, a gestão social se aproxima dos conceitos de *gerência social* de Kliksberg (1997), da gestão do social de Dowbor (1999) e da gestão social governamental de Inojosa (2004) dentre outros. Tanto nos conceitos técnicos quanto no discurso leigo há, aqui, uma clara vinculação do termo gestão social à administração das políticas públicas voltadas para o atendimento das necessidades sociais.

Bastante ilustrativo dessa vertente é a afirmação do entrevistado RPP03:

[Gestão social] para mim são políticas de ordem pública que visam a melhoria da qualidade de vida das pessoas em especial aquelas pessoas mais necessitadas, mais carentes. Mas a gente não pode evoluir apenas para esse lado. Eu incluo na gestão social a geração de emprego, a geração de renda e não só a questão de bolsa família. Gestão social é, no final, você tentar melhorar a qualidade de vida das pessoas com as suas ações.

Novamente, não há como identificar qual dimensão simbólica está influenciando a outra. Se é o vocabulário técnico que está sendo incorporado pelo linguajar leigo, ou se é a percepção leiga do significado de gestão social que é assumida pelos pesquisadores sociais. Consta-se, no entanto, que há uma interação entre os dois universos e pode-se supor que, conforme afirma Giddens (1978), crenças do senso comum podem estar refletindo as perspectivas desenvolvidas pelos peritos, configurando a dupla hermenêutica.

Na categoria semântica acadêmica ainda se observa que há um grupo consistente de percepções que destaca um dos conceitos mais recorrentes nas discussões sobre gestão social – em particular no Brasil: o de participação. Percebe-se que vários dos entrevistados fornecem definições de gestão social em que a participação é componente central.



Dentre os representantes de outras instituições (órgãos de assistência, de assessoria, de representação e organizações não governamentais) essa percepção é mais frequente. Cinco dos oito entrevistados colocaram em suas respostas definições que remetem à participação como: “compartilhamento de decisões” (ROU02); “participação nas decisões públicas” (ROU03); “acesso a políticas públicas” (ROU06); “envolvimento das partes” (ROU07); e “empoderamento dos protagonistas” (ROU08).

Cabe aqui ressaltar que, apesar de não serem “cientistas sociais”, neste grupo se encontram pessoas que, por estarem mais diretamente envolvidas com o Programa Territórios da Cidadania (como os articuladores do programa, representantes do MDA e do Idene) têm um contato mais estreito com terminologias específicas do campo da Gestão Social. No próprio decreto que institui o Programa, na alínea II do artigo 2º, observa-se que um de seus objetivos é a “ampliação dos mecanismos de participação social na gestão das políticas públicas de interesse do desenvolvimento dos territórios” (Brasil, 2008). Nesse sentido, pode-se supor que, apesar de poderem ser considerados atores leigos, esse grupo já tem conceitos relacionados à gestão social incorporados em seus quadros de significado, talvez em razão de um contato mais estreito com documentos técnicos que utilizam concepções originadas na produção científica da Gestão Social.

Nos demais grupos, no entanto, também se verificou a utilização dos conceitos ligados à participação. Para o entrevistado RSC04, por exemplo, gestão social é “a participação da sociedade nas decisões de governo”. Segundo um dos representantes do poder público (RPP02), a gestão social é aquela que conta com a participação popular e, na sua visão, uma gestão sem essa participação está “fadada ao insucesso porque nós estamos no poder público para atender às aspirações do povo”. Esse mesmo entrevistado aponta a importância das associações e conselhos como mecanismos de participação da sociedade, em consonância com o que afirmam Abramovay (2001) e Teodósio (2010), dentre outros.

Dois depoimentos que associam gestão social à participação chamam a atenção. O primeiro deles – do RSC05, representante de uma comunidade rural – que usa a expressão “integralizar” no sentido de inclusão. Para ele, a gestão social é a promoção de ações que “através delas, conseguisse integralizar a sociedade”. Ele prossegue ponderando que:

Através das ações que você promover você conseguir fazer com que a sociedade tenha acesso aos benefícios, às coisas numa esfera, que a pessoa tenha condição de ter acesso àquela gestão social [...] A gente tem que buscar quem tá fora, integralizando todo mundo... No caso, gerir os programas sociais para que chegue realmente em quem tem necessidade de participar deles, não é?

Percebe-se, nesse depoimento, a convicção do entrevistado de que participação é essencial para que os benefícios das ações cheguem a todos. Fica implícita, ainda, a necessidade de que os beneficiários das ações públicas assumam o papel de protagonistas. Outro depoimento vai na mesma direção. Segundo RPP07 (funcionário de uma das prefeituras),

[Gestão social] é uma gestão que trabalha em prol da sociedade. Só que não apenas alguém trabalhando para a sociedade mas a sociedade também participando dessa gestão, desse processo administrativo, seja ele qual for. Uma ONG, essas coisas tudo, o próprio território, tudo isso para mim seria gestão social.

Por outro lado, percebe-se que, para alguns entrevistados, o termo gestão social está relacionado a sua finalidade de que, para eles, seria a de buscar benefícios para a sociedade. Esse sentido foi categorizado como leigo ou pertencente ao senso comum. Essa perspectiva prevalece, principalmente, entre os representantes da sociedade civil. Para o entrevistado RSC03 (presidente de uma associação de hortifrutigranjeiros), por exemplo, gestão social é “alguma coisa em prol da sociedade”. Para o entrevistado RSC06

(representante de uma associação comunitária rural), a gestão social ocorre “quando está fazendo uma coisa em benefício de todo mundo”. Também para a RSC08 a gestão social “vem atender à sociedade como um todo”.

Apesar de a visão da gestão social como finalidade ser prevalente entre os representantes da sociedade civil, essa perspectiva não se restringe a eles. Também, dentre os representantes do poder público, há quem considere a gestão social como aquela “que trabalha em prol da sociedade” (RPP07), ou como “o trabalho direcionado para as comunidades” (RPP04).

Percebe-se, ainda, que a noção de bem comum, conceito apontado como central nas discussões da Gestão Social, também se encontra incorporado no discurso dos atores leigos. Apesar de ainda não ser um termo de utilização ordinária, pelo menos seu significado encontra-se incorporado aos seus quadros de referência. Não se pode inferir – e nem era essa a pretensão deste trabalho – se essa incorporação origina-se da linguagem técnica produzida pelos cientistas sociais. É importante notar que há, conforme afirma Giddens (1978), um “estoque de conhecimento”, que engloba o conhecimento mútuo e o sentido comum, utilizado pelos atores sociais no desempenho de suas atividades.

## Considerações Finais

O presente estudo procurou analisar os significados que os atores leigos (no caso, os membros do Colegiado do Território da Cidadania Sertão de Minas) dão ao conceito “gestão social”. Acreditava-se que, por meio dessa investigação, evidências da ocorrência da dupla hermenêutica no campo da Gestão Social poderiam ser observadas.

Por meio dos depoimentos dos entrevistados, pôde-se inferir que o fenômeno da dupla hermenêutica começa a ocorrer. Concepções frequentes nas discussões da área, como participação e bem comum, começam a fazer parte do discurso dos atores leigos, pelo menos no âmbito do CTCMS.

Interessante foi verificar, ainda, que, à semelhança do que acontece em algumas das discussões teóricas sobre Gestão Social (em particular as de França-Filho, 2008 e Fischer, 2002), os atores leigos também associam as práticas de gestão social a duas vertentes: a primeira como meio (um tipo específico de gestão), e a segunda como uma finalidade (atendimento das necessidades sociais). Essa última vertente caracteriza o senso comum e é chamada por Tenório (2008) de imatura.

Evidencia-se, assim, a aplicabilidade da dupla hermenêutica para pesquisas em Gestão Social, como propõe Santos (1989) em sua discussão sobre a segunda ruptura epistemológica do conhecimento científico, estabelecendo-se uma relação dialógica entre conhecimento científico e o senso comum ou o conhecimento da experiência, no sentido de produzir um conhecimento prático esclarecido.

Em consonância com as teorizações de Giddens (1978, 1979, 1987, 1989, 2001) sobre a dupla hermenêutica, duas implicações podem ser inferidas a partir da constatação desse fenômeno. A primeira é que, ao incorporarem os conceitos produzidos pelos teóricos da Gestão Social, os atores leigos estariam modificando o próprio “objeto” de investigação – no caso, as práticas de gestão social. Se real, defende-se que essa mudança deve ser alvo de atenção dos pesquisadores da área.

Outra implicação possível da dupla hermenêutica da Gestão Social remete à inevitabilidade da condição crítica da ciência social. Conforme afirma Giddens (1989, p. XXVIII), as teorias e descobertas das ciências sociais podem ter consequências práticas e políticas que independem da vontade do pesquisador. Entende-se que, no caso da Gestão Social, com a incorporação na linguagem ordinária de atores leigos, de conceitos como participação, diálogo, empoderamento, bem comum e outros, as pesquisas da área poderão ter como “consequência imprevista” (para usar uma expressão giddensiana) a promoção da emancipação e da cidadania.

Claro que, dadas as limitações da pesquisa – principalmente a investigação de apenas um espaço de desenvolvimento de práticas de gestão social – corre-se o risco de estar sendo excessivamente otimista. Considerando-se, no entanto, a consistência das discussões teóricas sobre a dupla hermenêutica (que não se restringem a Anthony Giddens, conforme pode-se observar) e às evidências empíricas encontradas neste trabalho, pode ser frutífero o desenvolvimento de novas investigações desse fenômeno no âmbito da Gestão Social em outros contextos de desenvolvimento de práticas de gestão social para, quem sabe, corroborar a hipótese de que os estudos da área podem contribuir para a emancipação e a cidadania.

## Referências

- ABRAMOVAY, R. Conselhos além dos limites. *Estudos avançados*, v. 15, n. 43, p. 121-140, 2001.
- ALEXANDER, J. C. O novo movimento teórico. *Revista Brasileira de Ciências Sociais*, v. 2, n. 4, p. 5-28, 1987.
- ALVESSON, M.; SKOLDBERG, K. *Reflexive methodology: new vistas for qualitative researches*. London: Sage, 2000.
- BARDIN, L. *Análise de conteúdo*. Trad. L. A. Reto e A. Pinheiro. 4. ed. Lisboa: Edições 70, 2010.
- BAUMAN, Z. Hermeneutics and modern social theory. In: HELD, David; THOMPSON, John B. (Org.). *Social theory of modern societies: Anthony Giddens and his critics*. Cambridge: Cambridge University Press, 1989. p. 34-55.
- BRASIL. *Decreto de 25 de fevereiro de 2008*. Institui o Programa Territórios da Cidadania e dá outras providências. Portal da Legislação. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2007-2010/2008/Dnn/Dnn11503.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2007-2010/2008/Dnn/Dnn11503.htm)>. Acesso em: 25 ago. 2012.
- \_\_\_\_\_. Ministério do Desenvolvimento Agrário. Programa Territórios da Cidadania. Programa *Territórios da cidadania: integração de políticas públicas para reduzir desigualdades*. Brasília: MDA, 2009.

BRASIL. *Portal da Cidadania*: Territórios da cidadania, 2011. Disponível em: <<http://www.territoriosdacidadania.gov.br/dotlrn/clubs/territoriosrurais/one-community>>. Acesso em: 16 fev. 2011.

\_\_\_\_\_. Secretaria do Desenvolvimento Territorial. Ministério do Desenvolvimento Agrário. *Territórios da cidadania*. Brasília: MDA, 2008.

CAILLÉ, A. Antiutilitarismo. In: CATTANI, A. D. et. al. *Dicionário internacional da outra economia*. Rio de Janeiro: Almedina, 2009.

COHEN, I. J. *Structuration theory*: Anthony Giddens and the constitution of social life. New York: St. Martin's Press, 1989.

DOWBOR, L. Tendências da gestão social. *Saúde e Sociedade*, v. 8, n. 011, p. 3-16, 1999.

FISCHER, T. A gestão do desenvolvimento social: agenda em aberto e propostas de qualificação. CONGRESO INTERNACIONAL DEL CLAD SOBRE LA REFORMA DEL ESTADO Y DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA, 7., 2002, Lisboa. *Anais...* Lisboa, Portugal, Clad, 2002.

\_\_\_\_\_. O futuro da gestão. *HSM Management*, v. 64, p. 1-16, 2007.

FRANÇA FILHO, Genauto. C. Definindo gestão social. In: SILVA JUNIOR, Jeová. T. et al. (Org.). *Gestão social*: práticas em debate, teorias em construção. Fortaleza: Imprensa Universitária, 2008. p. 26-37.

GIDDENS, A. *A constituição da sociedade*. Trad. Álvaro Cabral. São Paulo: Martins Fontes, 1989.

\_\_\_\_\_. *As consequências da modernidade*. 2. ed. Trad. Raul Fiker. São Paulo: Unesp, 1991.

\_\_\_\_\_. *Central problems in social theory*: action, structure and contradiction in social analysis. Berkeley: University of California Press, 1979.

\_\_\_\_\_. *Em defesa da sociologia*. Trad. Roneide V. Majer; Klaus B. Gerhardt. São Paulo: Unesp, 2001.

\_\_\_\_\_. *Novas regras do método sociológico*: uma crítica positiva das sociologias compreensivas. Trad. M<sup>a</sup> José da S. Lindoso. Rio de Janeiro: Zahar, 1978.

\_\_\_\_\_. *Social theory and modern sociology*. Stanford: Stanford Univ. Press, 1987.

GIDDENS, A.; TURNER, J. H. Introdução. In: GIDDENS, A.; TURNER, J. H. (Orgs.). *Teoria social hoje*. São Paulo: Unesp, 1999. p. 7-22.

GUERREIRO RAMOS, A. *A nova ciência das organizações: uma reconceituação da riqueza das nações*. Rio de Janeiro: FGV, 1981.

IZUKA, E. S.; GONÇALVES-DIAS, S. L. F.; AGUERRE, P. Gestão social e cidadania deliberativa: a experiência de Ilha Comprida – São Paulo. *Cadernos Ebape.BR*, v. 9, n. 3. p. 748-779, 2011.

INOJOSA, R. Gestão social governamental: os novos paradigmas do setor público. CONFERÊNCIA INTERNACIONAL DE GESTÃO SOCIAL, 2004, Porto Alegre, 2004. *Anais...* Porto Alegre: Sesi/RS, 2004.

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

KILMINSTER, R. Structuration theory as a world-view. In: BRYANT, Christopher. G. A.; JARY, David (Orgs.). *Giddens' theory of structuration*. London: Routledge, 1991. p. 74-115.

KLIKSBERG, B. Hacia una gerencia social eficiente: algunas cuestiones claves. *Revista Venezolana de Ciencias Sociales*, v. 1, n. 1, p. 7-18, 1997.

LAVILLE, C.; DIONNE, J. *A construção do saber: manual de metodologia da pesquisa em ciências sociais*. Trad. H. Monteiro e F. Settineri. Porto Alegre: Artmed; Belo Horizonte: UFMG, 1999.

OLIVEIRA, V. A. R. de; 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. Administração pública brasileira entre o gerencialismo e a gestão social. *Revista de Administração de Empresas*, v. 45, n. 1, p. 36-49, 2005.

POLANYI, K. *A grande transformação: as origens de nossa época*. Rio de Janeiro: Campus, 1980.

SANTOS, B. S. *Um discurso sobre as ciências*. 6. ed. São Paulo: Cortez, 2009.

\_\_\_\_\_. *Introdução a uma ciência pós-moderna*. Rio de Janeiro: Graal, 1989. 176p.

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 JÚNIOR, J. T. et al. (Org.). *Gestão social: práticas em debate, teorias em construção*. Fortaleza: Imprensa Universitária, 2008. p. 58-86. V. 1.

TENÓRIO, F. G. *Flexibilização organizacional: mito ou realidade?* 2. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2002.

\_\_\_\_\_. Gestão social: uma perspectiva conceitual. *Revista de Administração Pública*, v. 32, 5, p. 7-23, 1998.

\_\_\_\_\_. (Re)visitando o conceito de gestão social. *Desenvolvimento em Questão*, v. 3, n. 5, p. 101-124, 2005.

\_\_\_\_\_. *Tem razão a administração?*: ensaios de teoria organizacional. 3. ed. Ijuí: Ed. Unijuí, 2008.

TEODÓSIO, A. S. S. Gestão pública em cidades de pequeno porte: oito perspectivas críticas sobre o desenvolvimento local. *Administração em Diálogo*, v. 14, n. 1, p. 1-28, 2010.

TUCKER JR., K. H. *Anthony Giddens and modern social theory*. London: Sage, 1998.

YIN, R. K. *Estudo de caso: planejamento e métodos*. Porto Alegre: Bookman, 2005.

Recebido em: 28/7/2014

Aceito em: 27/7/2015