

# A UTILIZAÇÃO DA GESTÃO SOCIAL NA DE- CONSTRUÇÃO DO CONSERVADORISMO GEREN- CIAL EM POLÍTICAS PÚBLICAS

## THE USE OF SOCIAL MANAGEMENT IN THE DE- CONSTRUCTION OF MANAGERIAL CONSERVATI- VEISM IN PUBLIC POLICIES

Diego Luiz Xavier da Costa<sup>1</sup>

Edvando Fernandez Gomes

**Resumo:** O presente trabalho aborda a temática da gestão social, tendo como objeto de pesquisa a utilização da gestão social na desconstrução do conservadorismo gerencial das políticas públicas no Brasil, deste modo a presente obra também apresenta o gerencialismo como vertente administrativa majoritariamente presente na gestão pública da atualidade, expondo suas características e sua racionalidade, apontando assim como contraposição ao seu sistema a utilização da gestão social. A pesquisa evidenciou que embora o modelo gerencialista tenha modernizado a administração estatal com observáveis melhorias na gestão pública, o projeto político que direciona este modelo se utiliza de uma ideologia excludente e elitista, cujo privilégio ao setor econômico constantemente negligencia o campo dos projetos sociais nas políticas públicas. Neste contexto a gestão social

---

<sup>1</sup> Especialista em Gestão de projetos sociais e políticas públicas e Bacharel em serviço social- Universidade Norte do Paraná

surge como uma alternativa de substituição do projeto político neoliberal, principal vertente da corrente gerencialista, por um projeto político societário onde a perspectiva de futuro da gestão pública deve estar atrelada a participação social procedente de uma racionalidade comunicativa em que a democracia ganha novos contornos. Neste sentido este trabalho tem como objetivo compreender a utilização da gestão social na desconstrução do conservadorismo gerencial nas políticas públicas. A pesquisa é de conteúdo bibliográfico e sustenta-se em diversos autores reconhecidos e pesquisadores da área de gestão pública e gestão social, como Fenando Guilherme Tenório, Alan Ferreira de Freitas, Alair Ferreira de Freitas, Marco Aurélio Marques Ferreira, Ana Paula Paes de Paula dentre outros que por meio da leitura de Jürgen

Habermas colaboraram para a compreensão do tema apresentado.

**Palavras-chave:** gestão social; conservadorismo gerencial; políticas públicas.

**Abstract:** In the present work we address the topic of social management, concerning its usage in the deconstruction of managerial conservatism in Brazilian public policies. Therefore, this study also aims to present that managerialism is the most predominant administrative side in public management nowadays, by exposing its rationality and characteristics, and pointing social management as a contraposition to this system. The research revealed that although managerialist approach has modernized state administration and provided notable improvements in public management,

its political project draws on an excluding and elitist ideology, that favors the economic sector and constantly neglects the field of social projects in public policies. In this context, social management appears as an alternative to the neoliberal political project, which is the main component of the managerialist current, with a corporate political project where future prospects for the public management must be linked to social participation derived from a communicative rationality in which democracy acquires new contours. In this sense, this work aims to comprehend how social management is employed to deconstruct managerial conservatism in public policies. This is a bibliographic research and is based on several renowned authors and researchers in the area of public and social management such as Fernando Guilherme Tenório,

Alan Ferreira de Freitas, Alair Ferreira de Freitas, Marco Aurélio Marques Ferreira, Ana Paula Paes de Paula among others, that from a reading of Jürgen Habermas collaborated to an understanding of this issue.

**Keywords:** social management; managerial conservatism; public policies

## INTRODUÇÃO

Com a hegemonia da ideologia positivista nas ciências humanas algumas teorias e modelos metodológicos foram aceitos como modelos absolutos de validação do conhecimento. Neste contexto, o neoliberalismo estruturou-se como corrente ideológica inspiradora do modelo gerencial que surgiu no Brasil após a redemocratização do país.

Diante deste cenário, a reforma do estado introduziu no Brasil o modelo neoliberal de gestão para as políticas públicas, com isto o gerencialismo foi a principal vertente administrativa daquilo que se chamou de reforma gerencial nos anos de 1990.

Como contrapartida, a utilização da gestão social na desconstrução dos modelos conservadores de gestão das políticas públicas no Brasil, surge como uma nova alternativa para a administração pública, no que se refere ao controle social, que neste modelo, deixa de ser concebido como algo centralizado no estado e passa a contar com a participação da sociedade no processo decisório.

Dito isto, a utilização da gestão social como projeto político que se utiliza de um modelo participativo de gestão pública, torna-se importante para a des-

construção do conservadorismo gerencial, que historicamente apresenta resultados dúbios no histórico político da administração pública no Brasil. Sendo assim, a compreensão da gestão social, não só como modelo gerencial, mas como projeto societário pode ajudar a instituir uma nova opção na gestão das políticas públicas.

Em função do exposto, a questão de pesquisa que orienta esse trabalho acadêmico é: como identificar maneiras de compreender a utilização da gestão social na desconstrução do conservadorismo gerencial nas políticas públicas.

Este trabalho tem como objetivo compreender a utilização da gestão social na desconstrução do conservadorismo gerencial nas políticas públicas, caracterizar a gestão social e re-

fletir sobre a aplicabilidade da gestão social nas políticas públicas.

A importância deste trabalho justifica-se pela sua contribuição para a compreensão do conceito de gestão social como projeto político-societário, na desconstrução ideológica do modelo gerencial conservador, sendo assim relevante para profissionais do setor público, para alunos e pesquisadores da área de gestão pública e projetos sociais, bem como para os usuários das políticas públicas, permitindo assim uma melhor compressão no que se refere a aplicabilidade deste projeto político e seu modelo de gestão.

## DESENVOLVIMENTO

A noção norteadora de gestão social teve seu início com os movimentos sociais que nos

momentos de crise política no histórico nacional lutaram pela inserção da sociedade civil nos processos decisórios das políticas públicas, cujo objetivo deveria ser o atendimento das demandas sociais.

Neste panorama, nos anos de 80 e 90, a reforma gerencial da administração pública, introduziu no Brasil, o modelo gerencial de gestão, que por meio de uma perspectiva tecnicista aplicou uma série de modernizações no aparelho estatal, deste modo, o paradigma gerencialista inviabilizou a expansão da gestão social que trazia como princípio de direcionamento o controle social das ações do estado por via de uma cidadania participativa.

Baseado nisto, a gestão social busca desconstruir a racionalidade instrumental do gerencialismo neoliberal, apresentando em seu projeto um ethos

democrático, no qual a racionalidade dialógica deve substituir a supremacia das ações estratégicas.

### **A caracterização da Gestão social**

Quando o termo “gestão social” é utilizado, uma série de entendimentos podem ser manifestos por meio das mais variadas perspectivas e não são raras as vezes que o conceito de gestão social é utilizado para referir-se à responsabilidade social, gestão democrática/participativa, gestão de políticas públicas, responsabilidade socioambiental, e até mesmo à questões relativas ao terceiro setor.

Apesar de cada um destes conceito incluírem características que se assemelham ou são inspiradas no modelo de gestão social, o significado deste termo

vai muito além de meras praticas voltadas para a participação democrática ou inclusão social.

Para nos aproximarmos o máximo possível da vertente de gestão social que se objetiva com este trabalho, podemos perceber que não existe um total consenso na literatura especializada acerca deste tema. Para Fernando Tenório (1998, p. 23): “gestão social é o processo intersubjetivo que preside a ação da cidadania tanto na esfera privada quanto na esfera pública”. Tem como grande característica a democratização dos processos decisórios, a busca pela consolidação de uma cidadania participativa, utiliza-se de uma racionalidade comunicativa e não concebe o termo público como sinônimo de estatal, mas compreende a esfera pública como um espaço de interação entre o estado e a sociedade.

De acordo com Freitas,

Freitas e Ferreira a gestão social pode ser compreendida como projeto político e prática discursiva, deste modo:

Ao defendermos gestão social como projeto político, a intenção é politizar a gestão social e colocá-la como prática dialógica capaz de produzir uma crítica à racionalização da sociedade, emancipando-a das armadilhas e da ação colonizadora da razão instrumental. (FREITAS; FREITAS; FERREIRA, 2016, p. 283).

Diferentemente da racionalidade instrumental adotada pelo modelo gerencialista de administração pública que se utiliza de ações estratégicas voltada para fins, a gestão social busca por meio de uma racionalidade dialógica a democratização das

ações estatais por via de um processo participativo e igualdade de poder no processo decisório nos espaços de interação ente estado e sociedade civil.

A gestão social contrapõe-se à gestão estratégica na medida em que tenta substituir a gestão tecnoburocrática, monológica, por um gerenciamento mais participativo, dialógico, no qual o processo decisório é exercido por meio de diferentes sujeitos sociais. (TENÓRIO, 1998, p.16).

Outra característica da gestão social é a introdução de uma racionalidade comunicativa, oriunda da teoria social do filósofo e sociólogo alemão Jürgen Habermas. Na teoria Habermasiana o mundo sistêmico (onde está inserido a razão instrumental) e diferente do mundo da vida (onde

se insere a razão comunicativa), (Freitas, Freitas e Ferreira, 2016) pois no mundo da vida considera-se os determinantes históricos e a realidade social vigente, desta forma ao invés de um agir estratégico a gestão social procura um agir comunicativo.

O agir comunicativo, para Habermas (1989), é o processo dialógico voltado ao entendimento mútuo, de negociação, de interpretações comuns, através da racionalidade do discurso. Essa racionalidade (comunicativa neste caso) é a capacidade dos sujeitos em construir um discurso a partir de um procedimento argumentativo. (FREITAS; FREITAS; FERREIRA, p. 287).

Diante do que foi dito acerca da gestão social, é possível identificar que a noção de projeto

político atribuído a este modelo, não apenas se assemelha, mas se comunica como a noção de projeto societário, isto é, um projeto que vislumbra um modelo de sociedade a ser alcançado, um vir a ser, que no referido modelo de gestão vincula-se, também, aos interesses da classe trabalhadora.

Os projetos societários são aqueles projetos que apresentam uma imagem de sociedade a ser construída, que reclamam determinados valores para justificá-la e que privilegiam certos meios (materiais e culturais) para concretizá-la. [...] são projetos coletivos; mas seu traço peculiar reside no fato de se constituírem como projetos macroscópicos, como propostas para o conjunto da sociedade (NETTO, 1999, p. 2).



Com base no que foi dito, o conceito de gestão social pode ser caracterizado dentro da perspectiva de projeto societário, pois como projeto político estabelece princípios para as ações na esfera pública e como prática discursiva se utiliza de procedimentos validatórios baseados em uma racionalidade, que não exclui camadas seletivas da sociedade em favor de outras, mas busca garantir a igualdade nos espaços democrático os quais pretende desenvolver.

### **A gênese do conservadorismo gerencial**

Com a chegada do século XX iniciou-se uma tendência ideológica de organização e validação do conhecimento que reivindicou para si a propriedade exclusiva de definir o que deveria ser aceito como ciência, à essa

tendência deu-se o nome de positivismo. Neste sentido a teoria positivista tentou conferir às Ciências sociais, a mesma precisão lógica encontrada nas ciências exatas e biológicas, estruturando assim a teoria tradicional das ciências.

Dentro desta vertente, originou-se uma série de teorias e modelos que oportunamente dentro da sociedade capitalista puderam encontrar validação para sua ideologia e para seus projetos, como no caso do neoliberalismo, que no campo da administração inspirou a formação do modelo gerencial para as políticas públicas.

O objetivo central da governamentalidade neoliberal é a produção estratégica de condições sociais que conduzam à constituição do homo economicus, uma forma específica

de subjetividade com raízes históricas no liberalismo clássico. Contudo, enquanto o liberalismo situa o “homem econômico” como um “homem de troca”, o neoliberalismo se esforça em assegurar que os indivíduos são obrigados a assumir valores baseados no mercado em todos os seus julgamentos e práticas para reunir quantidade suficiente de “capital humano” e assim tornarem-se “empreendedores de si”. O homo economicus neoliberal é um “átomo” de interesse próprio, livre e autônomo, plenamente responsável por navegar pelo campo social utilizando cálculos de escolha racional e custo-benefício, excluindo explicitamente todos os demais valores e inte-

resses (HAMANN, 2012, p. 101).

O modelo gerencial de administração das políticas públicas (o gerencialismo) foi introduzido no Brasil nos anos de 1990 com os governos dos presidentes Fernando Collor de Melo e Fernando Henrique Cardoso.

Utilizando de fortes críticas ao modelo burocrático presente na administração pública, deu início ao que ficou conhecido como reforma gerencial do estado. De acordo com Paes de Paula (2005, p. 38):

A crise do nacional-desenvolvimentismo e as críticas ao patrimonialismo e autoritarismo do Estado brasileiro estimularam a emergência de um consenso político de caráter liberal que, segundo nossa análise, se baseou na articulação

das seguintes estratégias: a estratégia de desenvolvimento dependente e associado; as estratégias neoliberais de estabilização econômica; e as estratégias administrativas dominantes no cenário das reformas orientadas para o mercado.

No plano de gestão da reforma gerencial, o processo de democratização das políticas públicas e descrito como fundamental, para o controle social das ações governamentais referentes à execução de programas, projetos e serviços oferecidos a população, inserindo assim, a ideia de participação social nos procedimentos decisórios das políticas públicas.

Apesar da apresentação desta vertente, é possível observar que o gerencialismo tem como uma de suas característi-

cas principais a valorização de princípios baseados na administração empresarial privada, que prioriza o paradigma estratégico de gestão, se utilizando de uma racionalidade utilitarista, que embora afirme se inspirar em uma abordagem participativa, há novos mecanismos de controle de funcionários com um modelo de participação bastante “administrada” (Paes de Paula, 2005).

De acordo como a vertente gerencialista, o modo burocrático de administração das políticas públicas apresenta uma série de disfunções caracterizadas pela ocorrência de decisões centralizadas na alta hierarquia, restrição da participação popular e um modelo organizacional que proporciona uma visualização fragmentada da realidade, decorrente de uma sistemática que dificulta o atendimento às demandas sociais, (SILVA, 2010).

Apesar das acentuadas críticas efetuadas pelo gerencialismo à governabilidade burocrática, é possível observar que também no modelo administrativo gerencial o propósito de participação popular e atendimento as demandas sociais não é efetivamente cumprido, visto que, um dos principais formatos de gerenciamento neste modelo é a gestão estratégica, que privilegia uma racionalidade tecnicista ao invés de uma racionalidade comunicativa democrática. Para Freitas, Freitas e Ferreira:

No projeto político gerencialista, encobertos pelo discurso do interesse público, os interesses privados tendem a dominar a esfera pública, por um lado, e a “colonizar” a esfera íntima por meio do consumo, por outro. Os mecanismos de participação, ao con-

trário de intensificar a interação, afastam os cidadãos da possibilidade de um debate público capaz de engendrar fluxos comunicativos hábeis a mudar o rumo das ações estatais. (FREITAS; FREITAS e FERREIRA, p. 283).

Diante do que foi exposto acerca do gerencialismo, considerando seu projeto político, seu modelo de gestão estratégica e sua racionalidade instrumental, podemos inferir que embora o formato gerencial tenha aplicado diversas formas de modernização para a eficiência e eficácia da administração pública, a vertente que guia sua atuação é proveniente de um modelo tradicional que privilegia valores conservadores e não garantem de forma efetiva a participação e o controle social na esfera pública.

## **A desconstrução do paradigma gerencial**

Como modelo de gestão oriundo do projeto político neoliberal o gerencialismo estabeleceu-se, em grande escala, como modus operandi da administração pública estatal trazendo consigo um paradigma cultural que busca possuir o monopólio ideológico para influência das decisões na esfera pública.

Dentro do aparato político-administrativo implementado pelo gerencialíssimo na reforma do estado, é possível identificar algumas ações de melhoria no funcionamento da maquia estatal, dentre elas destaca-se: a utilização de indicadores de desempenho para a definição da qualidade dos serviços prestados à população; qualidade e Participação com ênfase na cooperação

entre administradores e funcionários; sistemas de controle e informações gerenciais; a simplificação de obrigações exigidas pelo Estado ao cidadão e a implementação de sistemas de controle interno como auditorias e ouvidorias, que tem como objetivo o recebimento de reclamações, sugestões e outros esclarecimentos que se façam necessários (SIVA, 2010).

Apesar das melhorias reconhecidamente apresentadas como a modernização ocasionada pelo referido modelo na reforma gerencial do estado, o viés ideológico apresentado pela cultura gerencialista tem demonstrado historicamente o favorecimento de determinados segmentos da sociedade, principalmente as camadas sociais representadas por empresários e possuidores de meios de produção, explicitando assim um caráter classista no



processo de execução das políticas públicas.

Diante de tal cenário a gestão social representa um contraponto necessário para a desconstrução do paradigma gerencial na administração pública, pois o projeto societário ao qual se vincula possui em seu arcabouço a diminuição das desigualdades sociais, de modo que, seu projeto político se aproxima significativamente da noção de bem-estar social almejado pela classe trabalhadora.

Conforme evidenciado anteriormente, a racionalidade instrumental utilizada pelo modelo gerencial de gestão pública, oriunda do neoliberalismo, é proveniente da teoria tradicional das ciências, aplicada a ciências exatas, biológicas e naturais, isto é, da visão de ciência validada pelo positivismo.

Com base nisto, pode-

mos identificar que uma das principais diferenças da racionalidade comunicativa utilizada pela modelo de gestão social, para a racionalidade instrumental usada no modelo gerencial, está em suas origens, pois a razão comunicativa tem como base a teoria crítica das ciências, assim as “Teorias críticas diferem epistemologicamente das teorias em ciências naturais, de maneira essencial. As teorias em ciência natural são ‘objetificantes’; as teorias críticas são ‘reflexivas’” (Geuss, 1988:8 apud Tenório, 1998, p.9).

Poderíamos dizer que as observações que a teoria crítica faz quanto à teoria tradicional desenvolvem-se em três aspectos: a teoria tradicional é inadequada para analisar ou entender a vida social; a teoria tradicional analisa somente o que vê e aceita a or-

dem social presente, obstruindo qualquer possibilidade de mudança, o que conduz ao quietismo político; a teoria tradicional está intimamente relacionada à dominação tecnológica na sociedade tecnocrática que vivemos, e é fator de sua sustentação. (TENORIO, 1998, p.11).

Neste sentido, a utilização do modelo de gestão social explora a possibilidade de contingência dentro da ordem social vigente, visto que, além da substituição do projeto político conservador por um projeto político participativo, a gestão social também busca aplicação de suas ações, mesmo considerando a realidade política presente.

Uma das principais ferramentas da gestão social para a desconstrução do conservadoris-

mo gerencial nas políticas públicas é o exercício da participação social, participação esta que, de acordo com Justen e Neto (2013, p. 90):

envolve redistribuição e não pode ser concebida, produzida e praticada dissociada do poder, envolvendo, portanto, a substituição da hierarquia pela igualdade, da autoridade pela cooperação, do convencimento e da persuasão pelo entendimento, da coerção e da assimetria de recursos pelo diálogo; participação é ato, prática, que ocorre nos processos de tomada de decisão, em espaços deliberativos, mediante

a efetiva redistribuição de poder e, por consequência, do controle do cidadão sobre sua vida e do entorno envolvente;

Nesta perspectiva, o poder administrativo exercido pelo estado deve pautar-se, não por ações estratégicas centradas na alta administração, mas por um poder comunicativo oriundo de uma racionalidade voltada para o entendimento e não para o convencimento. Deste modo a “ação comunicativa só pode surgir onde há uma livre formação da opinião pública e da vontade geral, que demanda, do Estado e da Administração Pública, novos contornos gerenciais e novas referências de ação”. (FREITAS; FREITAS E FERREIRA, p. 283). Ainda neste sentido Freitas; Freitas e Ferreira, por meio da leitura de

Habermas, analisam que:

Habermas (1997) demonstra a possibilidade de conectar o poder administra-

tivo ao poder comunicativo, de modo a torná-lo legítimo. Onde os fluxos comunicativos que se engendram a partir dos diálogos na esfera pública possuem potencial de influenciar o Estado. Para o autor, não são as leis ou os resultados que garantem a legitimidade da ação da administração pública, mas sim o processo democrático do qual ele deriva. (HABERMAS, 1997 apud FREITAS; FREITAS E FERREIRA, 2016, p. 283)

Diante do que foi apresentado, é possível observar que diferente da racionalidade técnica/instrumental proposta pela cultura gerencial, bem como por seu modelo administrativo que esta orienta para resultados, a ação comunicativa da gestão



social tem como característica a valorização da ética implícita no processo. Deste modo, a ação (neste caso de democratização) vale mais que o resultado procedente de planos estratégicos.

Neste sentido, a noção de capacidade do sujeito, tradicionalmente atribuída a escolaridade, pode ficar subentendida como critério para qualificar o exercício da participação social dos indivíduos na esfera pública, no entanto segundo análise de Freitas, Freitas e Ferreira:

Este exercício da participação política, em Habermas, é considerado como um “processo de aprendizagem”. O estabelecimento de um fluxo comunicativo por meio deste processo é elemento crucial para ampliar as chances de garantir a liberdade e alcançar o bem comum (FREITAS; FREITAS E

FERREIRA, p. 289).

Como base nesta vertente, o envolvimento dos sujeitos sociais nos processos de participação da gestão social tem como resultado possível o aprofundamento da qualidade da democracia, pois os indivíduos seriam expostos a um processo participativo de cidadania onde a prática levaria a perfeição, “por fim, temos a emancipação como o próprio resultado da gestão social enquanto processo baseado na cidadania deliberativa. A participação efetiva no processo de tomada de decisão traz crescimento e amadurecimento para os atores (FREIRE, 1987; 1996; 2001 apud CANÇADO; PEREIRA, 2014, p.144).

Considerando o que foi explicitado, com relação a possibilidade de desconstrução do conservadorismo gerencial como

paradigma cultural na gestão das políticas públicas no Brasil, é possível identificar que a gestão social se constitui como principal alternativa para a substituição de práticas tecnicistas por uma nova lógica, onde cidadania participativa e a razão comunicativa ganham novos contornos, assim, as reais possibilidades de utilização da gestão social nas políticas públicas devem continuar sendo exploradas.

Apesar da atual hegemonia, do paradigma gerencial na gestão das políticas públicas, algumas práticas de gestão social vêm sendo utilizadas ao longo da história política nacional, e embora aplicadas muitas vezes em ambientes microscópicos, setorializadas e focais, tal recorte da realidade revela frequentemente a aplicabilidade deste modelo.

### **Políticas públicas**

As políticas públicas são ações de desenvolvidas pelo Estado, com objetivo de atender as demandas sociais. Deste modo, os direitos e garantias fundamentais elencados pela constituição federal em seu artigo 6º, “a saúde, a alimentação, o trabalho, a moradia, o transporte, o lazer, a segurança, a previdência social, a proteção à maternidade e à infância, a assistência aos desamparados” (BRASIL,1988, art. 6º), dentre outros, devem constituir-se uma prioridade para os governos.

Considerando a vertente social democrática que guia a constituição Brasileira, as políticas públicas possuem como característica, a utilização dos princípios basilares da gestão social.

Portanto, as políticas públicas são aquelas que necessitam ser operacionalizadas por meio de uma gestão propriamen-



te pública, sejam elas ações governamentais ou por via de instituições privadas de interesse público.

Os princípios éticos que fundamentam a gestão social, muito além de propor um modo de gestão, vem contribuindo historicamente para a criação das diretrizes que o hoje são consideradas um modelo de sociedade a ser alcançado. Neste sentido, a utilização da gestão social na elaboração, implementação, e operacionalização das políticas públicas, constitui-se uma importante premissa, para a concretização dos pressupostos democráticos postulados pelo projeto societário exposto pela constituição nacional.

### **Metodologia**

Esta é uma pesquisa

qualitativa de caráter bibliográfico, cuja opção metodológica, partiu da constatação de que na sociabilidade capitalista os exemplos de aplicação do modelo de gestão social (de forma explícita) são muito raras, fato este, que ocasionou uma enorme dificuldade no momento de encontrar as devidas amostras de verificação, ademais, ouve a pressuposição de que a escolha da bibliografia como fonte das informações diversificadas possibilita uma visão mais crítica e menos focal do assunto.

Considerando isso, para a realização desta obra, foram utilizados artigos científicos, revistas e sites para o acesso a trabalhos de referência nas áreas de gestão pública e gestão social, também foram utilizados livros de metodologia científica, sites governamentais e dissertações de mestrado no campo da admi-



nistração, trabalhos estes, que possibilitaram uma sintetização mental acerca do tema abordado.

## CONCLUSÃO

O fato de não existirem amplas demonstrações da aplicabilidade da gestão social como modelo administrativo nas políticas públicas, evidencia a predominância da cultura gerencialista no cenário político-administrativo, neste caso, não se trata de apresentar indicadores confiáveis sobre a aplicabilidade da gestão social, mas assim, sobre alcançar as possibilidades de aplicação que gerem indicadores confiáveis para a promoção deste modelo.

## Resultados apresentados

Com base na análise do que foi abordado, é possível compreender que embora o modelo

de gestão social demonstre uma relevante alternativa para a desconstrução do conservadorismo gerencial, podemos identificar que algumas técnicas utilizadas pelo gerencialismo na execução das políticas públicas também seriam aplicáveis em uma gestão social, como no caso do planejamento estratégico, método este que, desde que oriundo de um processo decisório democrático, possibilitaria uma execução com vistas a eficácia e eficiência do projeto, já que neste caso o teor estratégico estaria atrelado a execução e não ao poder de decisão.

Considerando o que foi apresentado, podemos concluir que a gestão social não tem como objetivo a erradicação da cultura gerencial, mas assim a substituição (ainda que gradual) de sua racionalidade tecnicista, por uma racionalidade comunicativa/discursiva onde o poder de decisão

não emanasse da relação entre o estado e o mercado, e sim da relação entre a sociedade civil e o estado construindo assim um espaço de interação em que a sociedade participaria do controle das ações.

### Considerações finais

Diante do que foi dito, é possível reconhecer que embora a cultura gerencialista tenha grande influência no modo como se gerencia as políticas públicas na atualidade, sua ideologia e seu projeto político desconsidera vários aspectos da vida social, ocasionando uma lacuna que torna sua abordagem (principalmente no campo de projetos sócias), com um caráter explicitamente classista, cuja análise da realidade carece nitidamente de um censo de totalidade e historicidade. Diante de tal cenário, e des-

provido de qualquer pretensão de se fazer uma verdade absoluta a gestão social busca a oportunidade de preencher as lacunas ignoradas por outros modelos de gestão.

### REFERENCIAS

BRASIL. Constituição (1988). Constituição da República Federativa do Brasil: promulgada em 5 de outubro de 1988. Disponível em: < [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicao.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm) > Acesso em 27 de set. 2018.

CANÇADO. A. C; PEREIRA. J. R. Gestão social: por onde anda o conceito? In: Administração pública, Gestão social e economia solidaria: avanços e desafios.2. ed 2. Viçosa: Universidade Fede-

ral de Viçosa, 2014.

FREITAS, A. F.; FREITAS, A. F.; FERREIRA, M. A. M. Gestão social como projeto político e prática discursiva. Cad. EBAPE. BR, v. 14, n. 2, p. 178-192, abr/jun. 2015.

GIL, A. C. Métodos e técnicas de pesquisa social. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

HAMANN, T. H. Neoliberalismo, governamentalidade e ética. Ecológica, São Paulo, n. 3, p. 99-133, 2012.

JUSTEN, C; MORETTO NETO. L. Que participação é essa? Do instrumentalismo legitimador à autopromoção emancipadora. Disponível em: <<http://gestaosocial.paginas.ufsc.br/files/2012/09/Artigo-EAD.pdf>> Acesso em 01 de set. 2018.

NETTO, J. P. A construção do projeto ético político do serviço social. Disponível em : <[http://www.ssrede.pro.br/wp-content/uploads/2017/07/projeto\\_etico\\_politico-j-p-netto\\_.pdf](http://www.ssrede.pro.br/wp-content/uploads/2017/07/projeto_etico_politico-j-p-netto_.pdf)> Acesso em 01 de set. 2018.

PAES DE PAULA, A. P. Administração pública brasileira entre o gerencialismo e a gestão social. RAE - Revista de Administração de Empresas, v. 45, n. 1, p. 36-49, jan./mar. 2005.

SILVA, B. M. D. a reforma do estado e da administração pública. In: SILVA,

B. M. D. A ouvidoria pública como instrumento de controle das ações da secretaria de saúde do Pará. 2010. dissertação (mestrado interinstitucional em administração) - Departamento de

ciências administrativas, Universidade federal do Rio Grande do Norte.

TENÓRIO, F. G. “Gestão social: uma perspectiva conceitual”. Rev. Adm. Pública, Rio de Janeiro, v. 32, n. 5, p. 7-23, set./out. 1998.