

  Leandro Ferreira da Silva
Universidade Federal do Tocantins, Brasil
leandrosilva@mail.uft.edu.br

  Mônica Costa Barros
Universidade Federal do Tocantins, Brasil
costa.monica@mail.uft.edu.br

  Juliana Aguiar de Melo
Universidade Federal do Tocantins, Brasil
aguiarmelo@uft.edu.br

Revista Fundamentos

vol. 1, 2026

Universidad Nacional de Río Cuarto, Argentina

ISSN-E: 2545-6318

Periodicidad: Semestral

fundamentos@fce.unrc.edu.ar



Resumen: El texto presenta una reseña detallada de la tercera edición de la obra *Gestão Social: Epistemologia de um Paradigma* (Gestión Social: Epistemología de un Paradigma), de Cançado, Tenório y Pereira. En la cual examina la gestión social como un campo científico autónomo que prioriza la toma de decisiones colectiva, la dialogicidad y la emancipación humana en oposición a la lógica puramente mercantilista. Los autores exploran los fundamentos teóricos del sector, situándolo en el paradigma del humanismo radical y estableciendo criterios que lo distinguen de la administración estratégica tradicional. El análisis destaca categorías centrales como el bien común, la esfera pública y la racionalidad sustantiva, fundamentales para una gestión democrática. Por último, el contenido propone una agenda de investigación enfocada en la descolonización del pensamiento administrativo y el fortalecimiento de prácticas participativas en la sociedad brasileña.

Palabras clave: Gestión Social, Epistemología, Gestión Pública, Decolonialidad.

Resumo: O texto apresenta uma resenha detalhada da terceira edição da obra *Gestão Social: Epistemologia de um Paradigma*, de Cançado, Tenório e Pereira. Do qual examina a gestão social como um campo científico autônomo que prioriza a tomada de decisão coletiva, a dialogicidade e a emancipação humana em oposição à lógica puramente mercadológica. Os autores exploram os fundamentos teóricos do setor, situando-o no paradigma do humanismo radical e estabelecendo critérios que o distinguem da administração estratégica tradicional. A análise destaca categorias centrais como o bem comum, a esfera

Notas de autor

leandrosilva@mail.uft.edu.br

CANÇADO A. C.. *Gestão social: epistemologia de um paradigma*. 2022. Brasil. Palmas. v. 1. 237p pp.. 978-65-89369-17-2

Recepción: 26 febrero 2026

Aprobación: 08 abril 2026

DOI: <https://doi.org/10.63207/hhz33e73>

URL: <https://portal.amelica.org/ameli/journal/966/9665688015/>

pública e a racionalidade substantiva, fundamentais para uma gestão democrática. Por fim, o conteúdo propõe uma agenda de pesquisa voltada para a decolonização do pensamento administrativo e o fortalecimento de práticas participativas na sociedade brasileira.

Palavra-Chave:

Gestão Social; Epistemologia; Gestão Pública; Decolonialidade.

Abstract: The text presents a detailed review of the third edition of the work *Gestão Social: Epistemologia de um Paradigma* (Social Management: Epistemology of a Paradigm), by Cançado, Tenório, and Pereira. It examines social management as an autonomous scientific field that prioritizes collective decision-making, dialogicity, and human emancipation in opposition to a purely mercantilist logic. The authors explore the theoretical foundations of the sector, situating it within the paradigm of radical humanism and establishing criteria that distinguish it from traditional strategic administration. The analysis highlights central categories such as the common good, the public sphere, and substantive rationality, which are fundamental for democratic management. Finally, the content proposes a research agenda focused on the decolonization of administrative thought and the strengthening of participatory practices in Brazilian society.

Keywords: Social Management, Epistemology, Public Management, Decoloniality.

INTRODUCCIÓN Y CONTEXTUALIZACIÓN DE LA OBRA: LA TERCERA GENERACIÓN DEL CAMPO

En el complejo ecosistema de la Administración brasileña, pocas obras logran combinar el rigor de la demarcación científica con la urgencia de una praxis transformadora con la densidad presentada en "*Gestão Social: Epistemologia de um Paradigma*" (Cançado, Tenório & Pereira, 2022). Publicada por la Editora de la Universidade Federal do Tocantins (UFT), esta edición revisada y ampliada consolida la transición de la obra de un texto seminal al pilar fundamental de la llamada "tercera generación" de la Gestión Social en Brasil. Sus autores — Airton Cardoso Cançado, Fernando Guilherme Tenório y José Roberto Pereira — no solo poseen el capital intelectual conferido por estancias de posdoctorado en Administración y Ciencias Sociales, sino que también ejercen un liderazgo orgánico en la Red de Investigadores en Gestión Social (RGS), confiriendo al texto una autoridad que transita entre la academia de alto impacto y el compromiso ético-político.

El objetivo central del libro es hercúleo: fundamentar la Gestión Social no solo como una alternativa práctica a la gestión de mercado, sino como un campo científico autónomo, dotado de fronteras epistemológicas y metodológicas rigurosas. A lo largo de siete capítulos distribuidos en 237 páginas, los autores proponen una ruptura con la lógica binaria "Estado-Mercado", ofreciendo un marco para la gestión de la Esfera Pública. La estructura lógica de la obra está diseñada para conducir al lector desde la abstracción filosófica de la ciencia hasta las trincheras de la descolonialidad, preparando el terreno para una agenda de investigación que desafía la hegemonía de la racionalidad instrumental.

LA GESTIÓN SOCIAL BAJO EL TAMIZ DE LA DEMARCACIÓN CIENTÍFICA: RIGOR Y VALIDACIÓN

Para que un campo del saber se afirme en el ámbito de las Ciencias Sociales Aplicadas, debe superar la etapa del sentido común y las "buenas intenciones". Cançado, Tenório y Pereira (2022) reconocen que la Gestión Social se confunde frecuentemente con el tercer sector o con la gestión de políticas sociales asistencialistas. Para mitigar este vaciamiento, los autores recurren a una profunda exégesis de la filosofía de la ciencia, utilizando como parámetros los criterios de demarcación de Karl Popper, Thomas Kuhn, Imre Lakatos y Boaventura de Souza Santos.

La utilización del "cuadro sintético" de categorización permite a los autores someter la Gestión Social a un escrutinio técnico sin precedentes. Analizan tres dimensiones cruciales: el criterio de demarcación (la línea divisoria entre ciencia y no-ciencia), las características internas del saber (basadas en Chalmers y Demo) y las hipótesis *ad hoc*. Estas últimas son fundamentales en la lógica lakatosiana; se trata de ajustes teóricos realizados para proteger el "núcleo duro" de un programa de investigación frente a anomalías u observaciones contradictorias. En la Gestión Social, las hipótesis *ad hoc* emergen para explicar por qué la participación dialógica no siempre es plena en contextos de profunda desigualdad, protegiendo la validez del paradigma mientras el campo se desarrolla.

Por lo tanto, se verifica el esfuerzo de extracción de la base teórica de la Gestión Social de forma multidisciplinar con una estructura coherente y consolidada en la ciencia, conforme a la potencialidad de campo científico demostrada, presentando un 71,5% de los criterios atendidos por Kuhn (1978) y Lakatos (1999). Esta métrica no es meramente ilustrativa; indica que, aunque el campo todavía posea lagunas (especialmente en la estandarización metodológica y en la escala global de aplicación), ya tiene la madurez suficiente para ser tratado como una ciencia en construcción. Esta demarcación es un acto de resistencia académica contra el positivismo limitado que domina los manuales de administración tradicionales, confiriendo legitimidad al investigador que busca ir más allá de la eficiencia técnica para alcanzar la validez ética.

MAPEO PARADIGMÁTICO: LA OPCIÓN CONSCIENTE POR EL HUMANISMO RADICAL

La fundamentación de la Gestión Social exige una incursión en las matrices sociológicas clásicas. Los autores reconstruyen la trayectoria del pensamiento social a partir de Durkheim (consenso y cultura previa), Marx (conflicto y asimetría de poder) y Weber (interpretación de la acción y entorno). Sin embargo, la contribución más sofisticada de esta sección reside en la aplicación de la estructura de Burrell y Morgan (1979) para situar el campo en una coordenada epistemológica precisa.

Al analizar los presupuestos metateóricos — Ontología, Epistemología, Naturaleza Humana y Metodología —, Cançado et al. (2022) posicionan la Gestión Social en el cuadrante del Humanismo Radical. Esta elección es de una relevancia crítica absoluta:

1. Contraste con la Sociología Funcionalista: Mientras la administración tradicional es funcionalista, objetivista y enfocada en la regulación y el status quo, la Gestión Social rechaza la visión del hombre como un recurso pasivo a ser administrado.
2. Diferenciación del Estructuralismo Radical: Aunque comparte el deseo de cambio, el estructuralismo radical es realista y determinista. La Gestión Social, al abrazar el Humanismo Radical, adopta una perspectiva subjetivista y nominalista, centrándose en la conciencia humana y la intersubjetividad como motores del cambio.

La opción por el Humanismo Radical justifica la búsqueda por trascender las limitaciones de los arreglos sociales existentes. Aquí, la gestión no es una herramienta de mantenimiento del orden, sino un proceso de emancipación. La realidad social no es vista como algo externo e inmutable (realismo), sino como una construcción dialógica (nominalismo) que puede ser redefinida por la acción voluntarista de los sujetos en interacción.

EVOLUCIÓN HISTÓRICA Y LA RUPTURA CON LA RACIONALIDAD INSTRUMENTAL

La historiografía administrativa propuesta en la obra correlaciona los modelos de gestión con los regímenes políticos. Del patrimonialismo personalista a la burocracia legalista del Estado Moderno, el texto culmina en la crítica a la Administración Estratégica. Esta última es presentada como la máxima expresión de la racionalidad instrumental en el mercado capitalista, donde el "hombre egoísta" opera bajo la égida de la utilidad, centrándose exclusivamente en la consecución de objetivos organizacionales.

En este punto, la obra rescata con maestría el pensamiento de Guerreiro Ramos (1981) para fundamentar la distinción entre racionalidad instrumental y racionalidad sustantiva. Mientras la primera ignora el cuestionamiento ético sobre los fines, la Gestión Social propone una "línea de fuga" en dirección a la acción gerencial dialógica. La Administración, bajo esta óptica, deja de ser solo una técnica o ideología al servicio del capital para afirmarse como ciencia social aplicada enfocada en el interés público no estatal y el bien común.

El impacto de esta ruptura es la redefinición del papel del gestor. En lugar del "estratega" que manipula variables ambientales para vencer a los competidores, surge el "mediador" de la Esfera Pública. La transición de la "sociedad unidimensional" a la "sociedad sustantiva" exige espacios institucionales que no sigan los dictámenes del mercado, sino los imperativos de la autonomía ciudadana.

CATEGORÍAS TEÓRICAS Y EL "INTERÉS BIEN COMPRENDIDO" (IBC)

La síntesis definitiva de la obra presenta la Gestión Social como un "un proceso dialéctico de organización social propio de la esfera pública, fundado en el interés bien comprendido y que tiene por finalidad la emancipación del hombre" (Cançado et. al. 2022, p. 173). Esta definición no es trivial; amalgama categorías teóricas extraídas de Habermas, Freire y Tocqueville.

El pilar central de esta construcción es el Interés Bien Comprendido (IBC). A diferencia del interés individualista clásico, el IBC postula que el bienestar colectivo es la precondition necesaria para el bienestar individual. Sirve como vínculo filosófico entre la solidaridad, la sostenibilidad y la racionalidad sustantiva. Otras categorías esenciales incluyen:

- Toma de Decisión Colectiva: La ciudadanía deliberativa libre de coerción.
- Dialogicidad y Transparencia: La inteligibilidad del lenguaje (actuar comunicativo) como presupuesto para el entendimiento, sustituyendo la negociación utilitaria.
- Emancipación: El fin último de la Gestión Social, donde el proceso participativo genera el crecimiento y la maduración de los actores involucrados, ampliando su visión del mundo.

En esta perspectiva, la Gestión Social es ontológicamente nominalista (la realidad es construida por la intersubjetividad) y metodológicamente ideográfica (enfocada en la revelación de la naturaleza del sujeto), conforme a lo detallado en la obra a partir de los presupuestos de las ciencias sociales Burrell y Morgan (1979).

AGENDA DE INVESTIGACIÓN: DESCOLONIALIDAD Y LA RESISTENCIA DE LA CONSTITUCIÓN DE 1988

Al proyectar el futuro del campo, los autores proponen una agenda de investigación tripartita: Teórica (aproximación con la Dialéctica Negativa de Adorno y las Comunidades de Práctica), Escalar (el desafío de llevar la Gestión Social más allá del nivel local) y Metodológica (herramientas para identificar la praxis social en las organizaciones).

Sin embargo, el avance más significativo de esta 3ª edición es la introducción del capítulo sobre Descolonialidad. Aquí, la Gestión Social asume su faceta más política. Los autores utilizan el concepto de "Patriotismo Constitucional" para vincular la Gestión Social a la Constitución Federal de 1988. En un escenario de "colonización del mercado" sobre todas las esferas de la vida, la Constitución brasileña es presentada como una herramienta de resistencia que garantiza la soberanía popular y la gestión dialógica.

La contraposición entre la racionalidad sustantiva/hermenéutica de la Gestión Social y la racionalidad utilitaria de la Gestión Estratégica posiciona la obra no solo como un tratado científico, sino como un movimiento de resistencia contra la descolonialidad del saber administrativo. Es un llamado para que el pensamiento brasileño deje de importar modelos gerenciales listos y pase a formular una teoría de la gestión adecuada a su propia realidad democrática y social.

EVALUACIÓN CRÍTICA: LA "ZONA DE Tensión" ENTRE LO ESTRATÉGICO Y LO GERENCIAL

La sección de mayor fricción que identifica las fisuras teóricas que la obra, en su ambición, acaba por tangenciar reside en la transición de la crítica a la Gestión Estratégica a su interfaz con la Administración Pública. Surge aquí una nebulosidad terminológica: cuando Tenório se contrapone a la "Gestión Estratégica", ¿se refiere estrictamente a la gestión privada competitiva o hay una confusión deliberada con el gerencialismo público?

Si utilizamos las definiciones de Rocha (2014), la gestión estratégica es inherente al ambiente competitivo y al mantenimiento de ventajas ante los competidores. Sin embargo, al transponer esa crítica a la Esfera Pública, los autores parecen ignorar los matices de la Administración Pública Gerencial descrita por Coelho (2000). El gerencialismo público, aunque enfocado en la eficiencia, también incorpora — al menos en el plano teórico — la participación ciudadana y la calidad del servicio.

Por último, sugiere que esta discusión no es conclusiva, sino una reflexión sobre las diferentes formas de pensar la gestión y las implicaciones de cada enfoque en una proposición crítica e histórica balizada en la Constitución de 1988. Por lo tanto, la obra está anclada no solo en el debate de un paradigma científico, o para la solución de las cuestiones sociales, sino para una resistencia y movimiento de descolonización en el campo de las ciencias sociales en defensa de posiciones democráticas en el interior de las organizaciones, así como externas a ellas.

Ante el método y categorías dispuestas en el análisis, se utilizan los términos Gestión Social y Gestión Estratégica en el último capítulo, no como campo científico/disciplina, sino como un modelo de la Administración a ser aplicado en las organizaciones. Por lo tanto, se entiende la proposición de la aplicabilidad del conocimiento como praxis, sin embargo, la alternancia de significado de los términos puede causar conflictos y malentendidos en la evolución de la agenda de investigación en lo que se refiere a la consolidación como campo científico.

Además, las críticas de Pinho (2010) sobre la "participación cualificada" no pueden ser ignoradas: ¿es posible implementar modelos de democracia deliberativa habermasiana en un país marcado por la desigualdad estructural y el analfabetismo político, sin que la Gestión Social se convierta en una teoría europea desubicada de la realidad brasileña? La alternancia de significados de los términos — ora disciplina, ora modelo de gestión — exige que el lector mantenga una mirada vigilante sobre la aplicación de los conceptos.

CONSIDERACIONES FINALES: EL SALDO PEDAGÓGICO Y ESTRATÉGICO

"*Gestão Social: Epistemologia de um Paradigma*" reafirma su posición como la brújula teórica indispensable para el campo en Brasil y en América Latina. Su mayor contribución es el rigor en la demarcación epistemológica, ofreciendo un suelo firme sobre el cual los investigadores pueden construir conocimientos sin sucumbir al productivismo acrítico.

Aunque el libro presenta una complejidad estructural que puede desafiar al lector principiante — debido a la profusión de prefacios y presentaciones que anteceden el núcleo teórico — y conlleva puntos de tensión terminológica sobre la gestión estratégica, el saldo es ampliamente positivo. La obra es una lectura importante para quien desea comprender la Administración como una ciencia enfocada en la construcción del bien común. Nos recuerda, con autoridad y rigor, que gestionar no es un acto de control, sino un proceso dialéctico de liberación y construcción colectiva en la Esfera Pública.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Cançado, A. C., Tenório, F. G., & Pereira, J. R. (2022). *Gestão social: epistemologia de um paradigma* (3. ed.). Palmas: Universidade Federal do Tocantins.
- Coelho, D. M. (2000). Elementos essenciais ao conceito de administração gerencial. *Revista de Informação Legislativa*, 37(147), 115-132.
- Moura, J. A. R. de, Santos, E. R., & Cabral, S. M. (2022). Desenvolvimento e Democracia: uma análise comparada do modelo Gerencial e modelo Societal. *Passagens: Revista Internacional de História Política e Cultura Jurídica*, 14(1), 43-69.
- Ramos, A. G., & Cardoso, M. (1989). *A nova ciência das organizações: uma reconceituação da riqueza das nações*. Rio de Janeiro: Editora da Fundação Getulio Vargas.
- Rocha, W. (2014). *Gestão estratégica*. Recuperado de <https://anaiscbc.emnuvens.com.br/anais/article/download/3215/3215>

AmeliCA

Disponible en:

<https://portal.amelica.org/ameli/ameli/journal/966/9665688015/9665688015.pdf>

Cómo citar el artículo

Número completo

Más información del artículo

Página de la revista en portal.amelica.org

AmeliCA

Ciencia Abierta para el Bien Común

Leandro Ferreira da Silva, Mônica Costa Barros,
Juliana Aguiar de Melo

**Gestión Social como Paradigma Epistemológico y Praxis
Emancipadora: Una Reseña Crítica**

**Gestão Social como Paradigma Epistemológico e Práxis
Emancipatória: Uma Resenha Crítica**
**Social Management as an Epistemological Paradigm and
Emancipatory Praxis: A Critical Review**

Revista Fundamentos

vol. 1, 2026

Universidad Nacional de Río Cuarto, Argentina

fundamentos@fce.unrc.edu.ar

ISSN-E: 2545-6318

DOI: <https://doi.org/10.63207/hhz33e73>



CC BY-NC 4.0 LEGAL CODE

**Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial 4.0
Internacional.**