



Revista Organizações & Sociedade

2025, 32(111), 001-028

© Autor(es) 2025

Seção: artigo

10.1590/1984-92302025v32n0001PT

e-location: ev32n0001PT

eISSN 1984-9230 | ISSN 1413-585X

www.revistaoes.ufba.br

NPGA, Escola de Administração

Universidade Federal da Bahia

Editora Associada:

Valeria Gianella

Recebido: 22/11/2022

Aceito: 07/03/2024

Bem Viver e Gestão Social: em Busca de um Diálogo Descolonial no Campo dos Estudos Organizacionais

Eduardo Vivian da Cunha^a

Washington José de Sousa^b

^a Universidade Federal do Cariri, Juazeiro do Norte, Brasil

^b Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, Brasil

Resumo

Costuma-se apontar a necessidade da construção de um pensamento brasileiro e latino-americano próprio em contraposição ao pensamento eurocêntrico, colonial. Sob essa premissa, é nosso objetivo, neste artigo, suscitar reflexões acerca da descolonialidade pela via da conciliação entre práticas e ideias de Bem Viver – na concepção original equatoriana – e atributos de Gestão Social. Tal reflexão é realizada com a mediação de referenciais provenientes, principalmente, de debates latino-americanos sobre descolonialidade e Bem Viver e brasileiros em torno dos estudos organizacionais críticos e gestão social. Sintetizamos, assim, confluências e divergências em torno de visões de mundo construídas, contemporaneamente, a partir do pensamento indígena do Bem Viver e que são compartilhadas pela Gestão Social. Como resultado do exercício realizado, visualizamos aproximações entre a cosmovisão enfeixada pelo Bem Viver e aquela derivada do debate brasileiro em torno da Gestão Social, todavia, com diferenças circunscritas a aplicações em períodos de tempo e contextos distintos, bem como em algumas premissas epistemológicas. Consideramos que a inclusão do debate descolonial no escopo da Gestão Social pode ajudar a alargar seu horizonte de compreensão e de atuação, sem prejuízo ou substituição da construção já

realizada até o momento. Propomos, ao final, uma agenda de pesquisa para aprofundamento do debate.

Palavras-chave: bem viver; gestão social; descolonialidade; povos indígenas.

Introdução

É nosso objetivo, neste artigo, suscitar reflexões acerca da descolonialidade pela via da conciliação entre práticas e ideias de Bem Viver – na concepção original equatoriana – e atributos de Gestão Social. Optamos aqui pelo uso do vocábulo descolonialidade (e não decolonialidade) como contraponto a colonialismo. Partimos da seguinte questão: como a abordagem contemporânea de Gestão social e experiências tradicionais de Bem Viver se conciliam, em termos de práticas e de conceitos, frente à concepção de descolonialidade?

Uma das motivações para o exercício aqui realizado é a já proclamada necessidade de construção de um pensamento brasileiro e latino-americano próprios¹, uma vez que a colonialidade expressa dependência do pensamento local a uma noção com origem na Europa. Tal submissão, de viés epistemológico, retroalimenta-se em diversas áreas da sociedade local, perpetuando ciclos de pobreza, submissão, desigualdade, “subdesenvolvimento” e diversos outros termos, cujos significados e adjetivações são, também, historicamente derivados da metrópole. Por essa razão, Santos (2007) defende a necessidade de rompimento radical com estruturas de pensamento e ação da modernidade ocidental para se pensar “a partir do outro lado da linha”, ou seja, a partir do que acontece no Sul Global. Assim, o desafio é se pensar o conhecimento e fundamentar a ação por parâmetros distintos do que nos apresenta a ocidentalidade moderna. Um dos caminhos pode ser justamente a busca por referenciais que foram e são construídos por fora da modernidade e do eixo europeu, e que, no nosso caso, provém de culturas tradicionais/indígenas latino-americanas.

Na nossa investigação, pressupomos que elementos da Gestão Social, que aparecem contemporaneamente na literatura acadêmica, ocorrem em comunidades indígenas consubstanciados no conceito de Bem Viver. Essa pressuposição surge, em especial, da experiência dos autores na vivência com comunidades indígenas, por um lado, bem como em projetos que tomam a Gestão Social como referência principal, por outro. Com isto em mente, procuramos investigar aqui em que medida o Bem Viver apresenta perspectivas que se aproximam, de diversas formas, com o que se define e se exercita sob a denominação de Gestão Social. Práticas tradicionais indígenas parecem expressar elementos como sustentabilidade, isonomia, reciprocidades comunitárias e solidariedade, reconhecidos como princípios de Gestão Social.

Do ponto de vista metodológico, o artigo oferece reflexão teórica a partir de pesquisas nas temáticas do Bem Viver e da Gestão Social, tendo como referências Epistemologias do Sul (ES) e descolonialidade, situando-se, portanto, no campo dos Estudos Organizacionais Críticos (EOC). Esta é uma escolha teórica dentre muitas outras possíveis, já que o debate descolonial pode seguir por muitas vertentes distintas e, na maioria das vezes, complementares, como é o caso do pensamento feminista, do negro diaspórico, do ecologista, da complexidade etc., além de alguns outros provocados pela vasta produção descolonial africana e asiática. Não é nossa intenção neste artigo nos debruçarmos sobre este aspecto conceitual mais geral, entretanto.

Assim, a discussão está estruturada em três níveis complementares: **macro**, com elementos gerais, abstratos, elencando tópicos para situar o tema. Nesse nível, o propósito é apontar caminhos que repensem o conhecimento na área dos estudos organizacionais e da gestão; **meso**, na síntese de elementos do Bem Viver em sintonia com a Gestão Social. É o nível de mediação entre o abstrato e o concreto; **micro**, relacionado à administração e à organização de comunidades, fundamentado no marco da Gestão Social (Figura 1). A Figura 1 representa a estrutura e conceitos que atribuímos a cada nível.

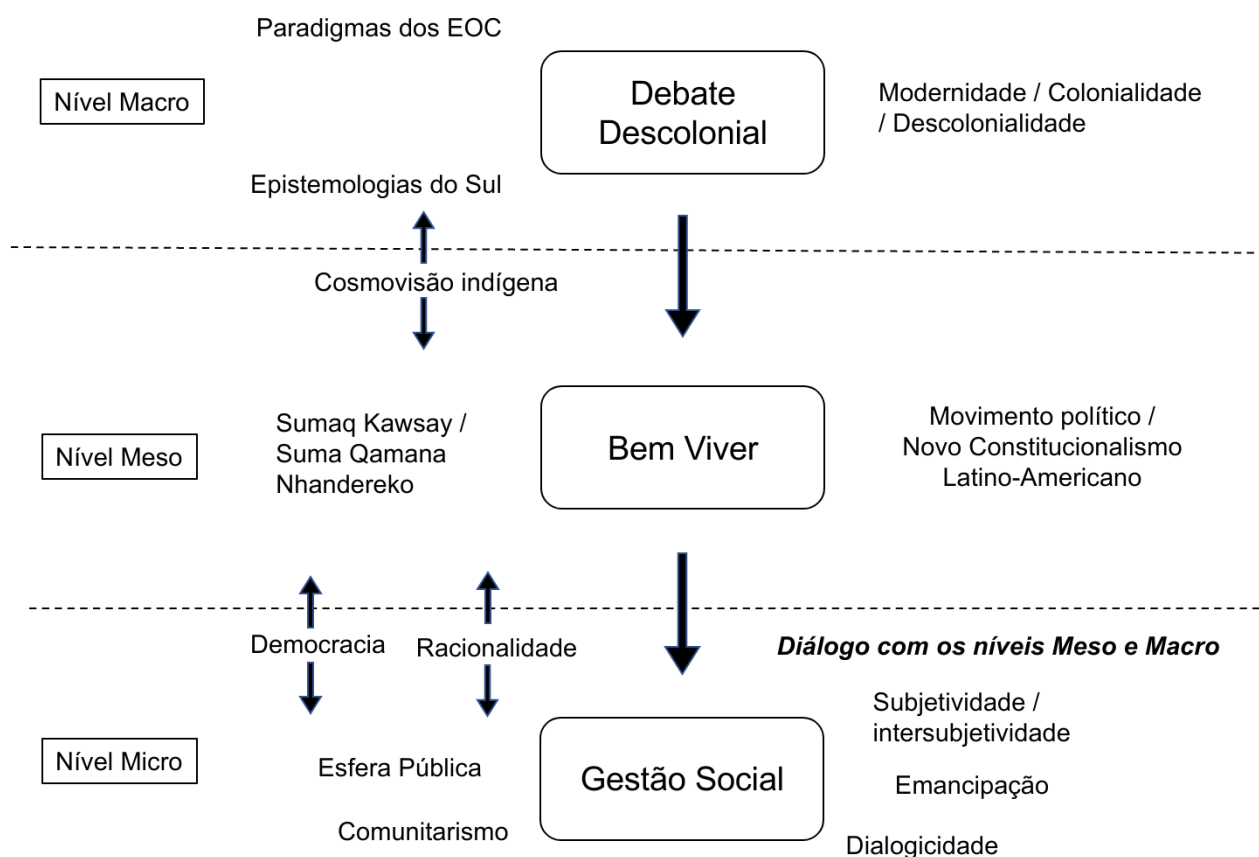


Figura 1. Estrutura de argumentação do texto

Fonte: elaborada pelos autores.

Vale ressaltar que o quadro apresentado na Figura 1, e a classificação dos conceitos que ele apresenta, é apenas ilustrativo e tem como principal propósito ajudar a organizar o debate que segue neste texto. Conforme a perspectiva assumida a partir de cada um dos temas apresentados, sua colocação estaria em uma posição diferente, bem como outros poderiam ser acrescentados ou alguns suprimidos em função de outros que assumem maior importância a partir de uma dada argumentação escolhida. Faz-se jus um destaque para o enquadramento de três conceitos aqui: o de democracia, que aparece no terceiro nível (a partir de uma visão de democracia comunitária), mas que poderia ser classificada no segundo nível, a partir dos debates mais ampliados sobre os sentidos da democracia, especialmente tomando-se em conta a ideia de democracia representativa; o de racionalidade, que, a partir da sua perspectiva comunicativa, segundo os debates

habermasianos, poderia ser colocada no terceiro nível, mas que também dialoga no embate racionalidade substantiva *versus* instrumental, no segundo nível, e o conceito de cosmovisão indígena, que trafega nos debates mais amplos da descolonialidade, assim como nas discussões sobre o Bem Viver.

Existem, portanto, noções contemporâneas a alimentar diretamente e indiretamente o campo da Gestão Social incidindo em conceitos como democracia deliberativa, racionalidade comunicativa e o próprio fundamento teórico da Escola de Frankfurt, frequentemente utilizado na Gestão Social conforme clarificamos adiante. Consideramos válidas todas as noções que contornam o tema e que contribuem para o avanço do conhecimento tanto em torno do Bem Viver quanto da Gestão Social. Nosso intuito aqui, entretanto, é apresentar uma leitura do campo e apontar possibilidades investigativas a partir do debate da descolonialidade e do emergente conceito de Bem Viver (ao menos na academia, em ambientes formuladores de políticas públicas e entre movimentos sociais brasileiros).

O artigo está dividido em cinco partes. Além desta introdução, na seção seguinte abordamos descolonialidade e sua incidência sobre os EOC. Na terceira seção, apresentamos o conceito e sentidos contemporâneos atribuídos ao Bem Viver. A quarta seção trata de elementos de Gestão Social, ao passo que, a seguinte, sintetiza confluências e divergências entre Gestão Social e Bem Viver. Na última seção, apresentamos as considerações finais, destacando possibilidades e desafios do exercício conceitual realizado.

Descolonialidade e estudos organizacionais críticos

Discussões sobre modernidade/colonialidade/decolonialidade (MCD) compõem, com alguma frequência, os EOC. A abordagem MCD abrange conteúdos epistemológicos, políticos, culturais e econômicos e outros aspectos que interferem na vida social. O problema central atinente a essa abordagem refere-se ao entendimento de que a produção intelectual no Sul/periferia/colônia é sistematicamente subalternizada e/ou suprimida por preferências à produção pretensamente superior dos países do Norte/centro/metrópole.

A modernidade fundamenta-se no padrão colonial de mundo, propagando-se a partir dos países centrais que detêm poder político, militar e econômico. Lander (2005) aponta que a modernidade, a partir da hegemonia liberal do ocidente, do Norte, se apresenta como projeto que dá base à produção do conhecimento estabelecendo uma cosmovisão que expressa quatro dimensões: (a) redução da história à ideia de progresso, com hierarquização de todos os povos, culturas e histórias; (b) ideais de sociedade liberal-capitalista com resultado econômico natural proveniente das relações sociais; (c) ontologização das múltiplas separações da sociedade; (d) superioridade atribuída ao conhecimento produzido pela sociedade moderna em relação aos demais, expresso sob a forma de ciência.

A construção eurocêntrica da modernidade cria um metarrelato, que define um caminho a ser percorrido por todos os povos, que devem submeter o tradicional ao moderno. A sociedade liberal tornou-se norma universal e único futuro possível (e desejável) para todos os povos – só há tal caminho, ou o desaparecimento. Lander (2005, pp. 13-14) define este metarrelato como

... um dispositivo de conhecimento colonial e imperial em que se articula essa totalidade de povos, tempo e espaço como parte da organização colonial/imperial do mundo. Uma forma de organização e de ser da sociedade transforma-se mediante este dispositivo colonizador do conhecimento na forma “normal” do ser humano e da sociedade. As outras formas de ser, as outras formas de organização da sociedade, as outras formas de conhecimento, são transformadas, não só em diferentes, mas em carentes, arcaicas, primitivas, tradicionais, pré-modernas.

Nesse “caminho universal”, Dussel (2005, p. 29) aponta que se constrói o “mito da modernidade” fundamentado em sete pontos:

1. A civilização moderna autodescreve-se como mais desenvolvida e superior (o que significa sustentar inconscientemente uma posição eurocêntrica).
2. A superioridade obriga a desenvolver os mais primitivos, bárbaros, rudes, como exigência moral.
3. O caminho de tal processo educativo de desenvolvimento deve ser aquele seguido pela Europa (é, de fato, um desenvolvimento unilinear e à europeia o que determina, novamente de modo inconsciente, a “falácia desenvolvimentista”).
4. Como o bárbaro se opõe ao processo civilizador, a práxis moderna deve exercer em último caso a violência, se necessário for, para destruir os obstáculos dessa modernização (a guerra justa colonial).
5. Esta dominação produz vítimas (de muitas e variadas maneiras), violência que é interpretada como um ato inevitável, e com o sentido quase-ritual de sacrifício; o herói civilizador reveste a suas próprias vítimas da condição de serem holocaustos de um sacrifício salvador (o índio colonizado, o escravo africano, a mulher, a destruição ecológica, etcetera).
6. Para o moderno, o bárbaro tem uma “culpa” (por opor-se ao processo civilizador) que permite à “Modernidade” apresentar-se não apenas como inocente, mas como “emancipadora” dessa “culpa” de suas próprias vítimas.
7. Por último, e pelo caráter “civilizatório” da “Modernidade”, interpretam-se como inevitáveis os sofrimentos ou sacrifícios (os custos) da “modernização” dos outros povos “atrasados” (imaturos), das outras raças escravizáveis, do outro sexo por ser frágil, etcetera.

Para Quijano (2005), quatro instituições totalizantes estruturam o projeto de dominação da modernidade sob viés eurocêntrico: Estado-nação, família burguesa, empresa e racionalidade. Essas formas atuam, respectivamente: no controle da autoridade e dos recursos e produtos; no controle do sexo; no controle do trabalho; e no controle da intersubjetividade. Por sua pretensão totalizante, denuncia Lander (2005), a concepção moderna e modernizante define conhecimento válido como aquele produzido no seio das sociedades onde tal projeto está consolidado. Assim, na perspectiva moderna, o desenvolvimento do conhecimento se dá unicamente pela ideia de progresso e não a partir do conhecimento local. Trata-se de violência epistêmica que se fundamenta, segundo Quijano (2005), em ideia (ou preconceito) de raça. Tal ideia associa-se, de forma estrutural, à divisão do

trabalho, com dominação de um grupo sobre outro (do europeu – especialmente a partir da sua imagem de colonizador – sobre os diversos povos).

A **colonialidade do poder** encontra contrapartida na **colonialidade do saber**. As ciências sociais, no seu nascedouro, sustentam-se em tal imaginário moderno, de caráter colonial, consubstanciado em diversos “conceitos binários” a exemplo de civilização-barbárie² apontada por Castro-Gómez (2005). A colonialidade do saber impõe, assim, diversas barreiras para a construção de um conhecimento próprio da América Latina. O eurocentrismo, fundamentado na ideia do conhecimento científico como o único válido, traz consigo a exata noção de modernidade como “o novo e o mais avançado da espécie” (Quijano, 2005, p. 111). O restante da espécie humana, desse modo, é rebaixado à condição inferior (Quijano, 2005)³.

Santos (2007) situa o debate no “pensamento abissal”, fundamentado na ideia de compreensão parcial da realidade a partir de uma linha imaginária que separa o mundo ocidental moderno de todo o resto. Santos (2007) e Santos e Meneses (2010) destacam o fato de haver uma gama de construções epistemológicas (as chamadas Epistemologias do Sul) que não são abarcadas pelas formulações tradicionais (metropolitanas) das ciências sociais. Numa posição de autocrítica, o autor coloca em xeque a própria formulação anterior sobre regulação/emancipação, por considerar que serve justamente para a leitura da realidade da Europa e não para a complexidade que se dá em outras partes do mundo, especialmente as situadas “mais ao Sul”.

Dussel (2005), por sua vez, apresenta o conceito de **transmodernidade** como projeto mundial de libertação, que daria espaço para a realização da alteridade, reconhecida pelo autor como proposta presente na “potência” da modernidade, ou seja, antes de ela se realizar. Santos (2007), em posição similar, defende a construção de um pensamento “pós-abissal”, uma epistemologia para dar conta da diversidade do mundo, constitutivo de uma ecologia dos saberes. Não por acaso, o autor aponta que os movimentos indígenas são justamente os que têm concepções e práticas mais convincentes para a “emergência do pensamento pós-abissal”, por serem justamente “os habitantes paradigmáticos do outro lado da linha, o campo histórico do paradigma ‘apropriação/violência’” (Santos, 2007, p. 84).

Quijano (Quijano (1992, p. 442 citado por Alcântara & Sampaio, 2017, p. 8), igualmente, aborda descolonização sob viés epistemológico:

A descolonização epistemológica dá passo a uma nova comunicação intercultural, a um intercâmbio de experiências e de significações, como a base para outra racionalidade que possa pretender, com legitimidade, a alguma universalidade. Pois nada menos racional, finalmente, que a pretensão de que a específica cosmovisão de uma etnia em particular seja imposta como a racionalidade universal, ainda que tal se chame Europa Ocidental. Porque isso, na verdade, é pretender para um provincianismo o título de universalidade.

No âmbito dos EOC, identificamos, como elemento comum, o questionamento ao funcionalismo (Motta & Thiollent, 2016) com contrapontos à ideia de que gestão é “técnica neutra, portanto desprovida de relações de poder” (Souza, Souza, & Silva 2013). Davel e Alcadipani (2003), em esquema posteriormente utilizado por Paula, Maranhão, Barreto e Klechen (2010), elencam três características atinentes aos estudos críticos em organizações: visão desnaturalizada sobre a gestão, desvinculação das análises da performance; intenção emancipatória.

Em contrapartida, as correntes predominantes (*mainstream*) dos estudos organizacionais, no Brasil, adotam uma espécie de autoimposição da colonialidade, aderindo cegamente (e com frequência, ativamente) a um projeto de dominação das “metrópoles” ou dos “países centrais” (Abdalla & Faria, 2017; Wanderley, 2015)⁴. Há no Brasil, todavia, desde os anos 1970, autores críticos pautando tradições próprias (Alcadipani, 2005; Davel e Alcadipani, 2003; Paula, Maranhão, & Barros, 2009). De certa forma, podemos considerar que a produção brasileira de autores como Alberto Guerreiro Ramos, Maurício Tragtenberg e Fernando Prestes Motta representa um pensamento pós-abissal. A produção própria aparece também em estudos organizacionais em outros países da América Latina, a exemplo de Arteaga (2009).

Ao tratarem do tema da descolonialidade nos estudos organizacionais, Abdalla e Faria (2017 p. 921) defendem que uma perspectiva própria, desprendida de fundamentalismos e colonialismos eurocêntricos deve, ao mesmo tempo, romper com o predomínio da visão ocidentalista e trazer uma visão de “promoção de diálogos críticos e a constituição de bases legítimas para a coconstrução de uma academia global pluriversal”. Por esse caminho, os autores aderem ao conceito de transmodernidade de Dussel.

Reconhecemos a carência de referências conceituais e teóricas genuinamente latino-americanos nos estudos organizacionais, especialmente no caso dos debates em torno do Bem Viver. Há, todavia, iniciativas, a exemplo de Salgado (2010), que tecem aproximação do Bem Viver (*sumaq kawsay*) com a Teoria da Delimitação dos Sistemas Sociais (TDSS) de Ramos (1996) e com o debate sobre cidadania deliberativa aqui introduzido, na Ciência Administrativa, por Tenório (1998). A redução sociológica de Guerreiro Ramos é evocada para a compreensão do *sumaq kawsay* em contextos distintos do original, que é a dos povos nativos pré-colonização. Outra iniciativa que merece destaque é Filgueiras (2012), que igualmente empregou a redução sociológica na abordagem do imaginário pós-colonial.

O Bem Viver

Na literatura acadêmica, Bem Viver surge entre o final dos anos 1990 e início do século XXI a partir da descrição do modo de vida do povo *kíchwa*, na Amazônia equatoriana, tema abordado por Carlos Viteri Gualinga (Hidalgo-Capitán & Cubillo-Guevara, 2014). Desta forma, Viteri Gualinga (2002) introduziu na academia uma visão de mundo e uma forma de se viver particulares – o *sumak kawsay*⁵. A partir de então, o termo passou a ser usado em diversos contextos políticos e espaços sociais, estimulando debates em torno de temas indígenas e alternativos para se pensar o mundo e modelos de desenvolvimento. Tornou-se útil, por exemplo, ao chamado “Novo Constitucionalismo Latino-Americano”, marcado pelo reconhecimento da natureza como sujeito de direitos. Inicialmente no Equador, na Constituição de 2008, e na Bolívia, em 2009, direitos constitucionais foram atribuídos à natureza, à *Pachamama* (Acosta, 2016, p. 28). Avanços no caso do Equador ocorreram pela adesão, também, ao conceito de plurinacionalidade e ao estímulo a várias instâncias participativas, especialmente no nível comunitário (Acosta, 2016).

Na academia, Bem Viver tornou-se objeto de controvérsias. Uma delas é a própria tradução do termo indígena *sumak kawsay* para *bien vivir*. Hidalgo-Capitán e Cubillo-Guevara (2014) relatam que a tradução reduz a expressão a bem-estar material, contrariando a visão indígena que considera a dimensão espiritual como central ao conceito. Em pesquisa de revisão da literatura no Brasil, Cunha e Sousa (2023) identificaram dois usos principais para o termo: um deles, referindo-se a

povos indígenas e suas características e estilo de vida; outro, caracterizando movimentos políticos e debates diversos sobre a sociedade contemporânea. No primeiro, Bem Viver é utilizado como sinônimo ou representação do modo de agir e pensar dos povos originários, das mais diversas etnias. No segundo, há tendência à descaracterização do conceito, considerando o uso para se referir a elementos estranhos à concepção original. Neste caso, são realizadas diversas aproximações com temas como saúde popular, agroecologia, ecossocioeconomia, educação popular, comunicação, pós-desenvolvimento e decrescimento.

Hidalgo-Capitán e Cubillo-Guevara (2014) apontam que, no Equador, predominam três correntes do Bem Viver: (a) socialista e estadista; (b) pós-desenvolvimentista e ecologista e (c) indigenista e pachamamista. Em síntese, a primeira trata de gestão política/estatal, na perspectiva da criação de um “novo socialismo”; a segunda, a partir da crítica à própria noção de desenvolvimento, incorpora a participação dos movimentos sociais na definição de padrões para a sociedade, numa perspectiva “construtivista e pós-moderna”; a terceira resgata o pensamento indígena tradicional e critica o alijamento da dimensão espiritual nos usos do Bem Viver. A primeira corrente é criticada pelo excesso de pragmatismo e ausência de sensibilidade aos problemas ambientais, já que não renuncia a conceitos extrativistas e de desenvolvimento; a segunda crítica ocorre, em oposição, pela ausência de pragmatismo e certa ingenuidade nas proposições, bem como pela “corrupção” do conceito original de *sumak kawsay* na combinação da cosmovisão moderna com a indígena; a terceira, recebe crítica, também, pela ausência de pragmatismo, pelo “indigenismo infantil” e a excessiva referência aos elementos espirituais do *sumak kawsay*.

Para a compreensão do conceito de Bem Viver é oportuno retomar Hidalgo-Capitán, Árias e Ávila (2014). O *sumak kawsay* apresenta duas dimensões centrais: territorial e ética. A territorial dá-se dentro de um lugar concreto, o lugar de manifestação dos elementos materiais e espirituais que se articulam numa complexa rede simbólica de saberes e fazeres. Do ponto de vista ético, são elementos centrais a boa relação com tudo o que envolve o território e a comunidade, prevalecendo valores que orientam condutas, tanto no âmbito comunitário quanto doméstico. Neste, prevalecem valores como reciprocidade, integralidade, complementariedade e relacionalidade, centrados na busca da harmonia com a natureza/território e dentro da comunidade.

Hidalgo-Capitán et al. (2014, p. 30) apontam, ainda, oito pontos enfocados no Equador na abordagem do *sumak kawsay*: (a) o rechaço ao conceito de desenvolvimento econômico, inclusive mediante crítica fundamental à ideia de desenvolvimento em si; (b) o *llaki kawsay* (mal viver), que seria “vida desgraçada” frente à vida plena (Bem Viver), que pode se originar, no âmbito comunitário, pela incorporação de valores ocidentais; (c) a economia autossuficiente, comunitária, solidária, equitativa e sustentável, que envolve obter da natureza o que se necessita e compartilhar o excedente com a comunidade⁶. Nessa economia, aparecem elementos como reciprocidade (*kunakuna*), generosidade (*kuna*) e solidariedade (*llakina*, *minga* e *ayni*) num processo de complemento da autossuficiência familiar e comunitária e de equilíbrio (igualdade); (d) a comunidade (*ayllu*), onde se materializam todas as formas de solidariedade, onde se organiza todo o sistema econômico e político indígena e onde se estabelecem as formas de relacionamento com a natureza; (e) a natureza (*Pachamama*), ente vivo que engloba todos os seres humanos e toda a vida (incluindo água, rios, montanhas, pedras) e diante da qual a obrigação do ser humano é o cuidado, o retirar somente o necessário para subsistência. A relação com a terra/natureza é espiritual e transcendental, porque é uma relação com uma mãe e com a vida em si; (f) a complementariedade homem-mulher, que se fundamenta na igualdade e na diferença, e, na visão

das diferenças como complementares, no apoio mútuo, nos sonhos conjuntos e no abandono do egoísmo e individualismo; (g) a interculturalidade, que se refere ao respeito e diálogo entre diversos saberes e culturas; e (h) a plurinacionalidade, que significa a convivência de diversas culturas, de forma autodeterminada em um mesmo Estado, num processo de libertação e transformação do Estado colonial.

Em sentido similar, Zambrano e Páucar (2014) indicam cinco elementos significativos do Bem Viver: sentido de reciprocidade; dimensão biosocioeconômica; sentido da intersubjetividade; a terra em seu atributo de mãe; espiritualidade indígena. Todos esses elementos estão intimamente conectados. O primeiro refere-se à forma de viver dos povos nativos, fortemente alicerçada no trabalho coletivo e na solidariedade, tanto com seres humanos quanto com as demais formas de vida. O segundo ponto refere-se à forma de produzir, fortemente conectada ao primeiro elemento. Já o terceiro ponto surge dos diálogos cotidianos entre todas as formas de vida, inclusive com a Mãe Terra, o que leva ao quarto ponto, aquele em que a terra é mãe que nutre, protege e com quem se constitui relações familiares. Por fim, a espiritualidade indígena fundamenta-se em grande medida na relação com esta *Mãe*, no sentido de percebê-la e senti-la, o que leva à apreciação da vida em todos os seus aspectos substantivos (Zambrano & Páucar, 2014).

Bock (citado por Alcântara et al., 2017), por sua vez, aponta quatro traços do Bem Viver que, em substância, se alinham aos já nominados: (a) a relação do senso de territorialidade e natureza, ou seja, a terra possui significado essencial em tal modo de viver ao tempo que o Bem Viver é para todos os seres; (b) há relação fundamental com a cultura e os antepassados, bem como com a transmissão cultural; (c) a economia do Bem Viver é a da partilha e do presente, ou seja, não há acumulação; (d) há forte senso de comunidade e o respeito com o outro é central.

Sintetizando o debate, Alcântara e Sampaio (2017) reconhecem que Bem Viver passou a representar uma perspectiva antissistêmica, referindo-se a vocações territoriais e formas coletivas para identificar problemas e apontar soluções por meio de esforços locais. Assim, mantém correlação com movimentos com arcabouço complexo e holístico da realidade e que buscam favorecer o compartilhamento de afetos baseado em tradição, costume e valores comunitários, tais como *slow cities*, *slow food*, ecovilas, permacultura, ecogastromonia, turismo de base comunitária (Alcântara et al., 2017). Trata-se de conceito fundamentado em práticas tradicionais de povos das américas que incorpora princípios, cosmovisão e formas de vida comuns entre tais povos. Fora do contexto indígena, Bem Viver aparece como movimento pautado no discurso de mudança social global (Acosta, 2016), aliado a propostas para construção de alternativas ao desenvolvimento, uma utopia e uma sociedade pós-capitalista e pós-neoliberal.

Acosta (2016) reconhece que Bem Viver tornou-se plataforma para discutir problemas globais e locais, ou, “um campo semântico, onde podem ser colocadas experiências emancipatórias” (Alcântara et al., 2017, p. 3). Especialmente nesse ponto encontramos interface com alguns dos fundamentos primordiais da Gestão Social, originalmente inseridos no Brasil por Tenório (1998, pp. 11-12), para quem:

Os frankfurtianos da primeira geração veem o fenômeno da racionalidade instrumental como um fato inibidor da emancipação do homem, quer nos espaços reservados à cultura, onde eles analisaram o fenômeno da indústria cultural, quer nos espaços reservados à produção, que eles perceberam como a tecnificação ou unidimensionalização do homem.

...

Habermas, da segunda geração frankfurtiana, concorda que a razão instrumental dificulta a autonomia social dos indivíduos, na medida em que o mundo da vida, substância estruturante da razão da pessoa, é submetido à razão funcional através de ações estratégicas.

Apesar dessa concordância, Habermas não advoga o pessimismo crítico dos seus antecessores que não viam uma saída para o homem sob a razão técnica. Para fazer frente a este tipo de razão, mas sem perder de vista as consequências do progresso técnico-científico, este pensador alemão propõe um paradigma teórico-social que implemente a razão a partir do consenso alcançado por uma ação social do tipo comunicativa, em vez de uma ação social do tipo estratégica.

Na interface com a Gestão Social, os ideais de Bem Viver não apenas oxigenam o pensamento descolonial latino-americano, mas, também, revelam potenciais para ação prática. Por essa razão, a pauta, originalmente movida por intelectuais indígenas e indigenistas, ganha força como uma das mais importantes correntes de pensamento surgida na América Latina nos últimos anos (Acosta, 2016; Alcântara et al., 2017; Siqueira, 2017) e, aqui, ressaltamos suas contribuições para os EOC mediadas por preceitos da Gestão Social.

Bases epistemológicas da Gestão Social: revisão e crítica

Tenório (1998) inaugurou no Brasil convergência entre Gestão Social (diferenciando-a da gestão estratégica) e referencial teórico-crítico da Escola de Frankfurt. O autor identificou relação de uma concepção de cidadania com o conceito de Gestão Social, entendida como ação política deliberativa na qual o indivíduo participa de procedimento democrático decidindo nas diferentes instâncias da sociedade e em diferentes papéis, de tal modo que a autodeterminação não se dá sob a lógica do mercado, mas da democracia social, pautada na igualdade política e decisória. Concluiu que “a epistemologia de desenvolvimento da Gestão Social não pode ser pautada por mecanismos de mercado que orientam a gestão estratégica informada pelas teorias tradicionais” (Tenório, 1998, p. 21).

Tenório (1998) adotou uma concepção de cidadania assentada na racionalidade comunicativa e na concepção deliberativa para defender a Gestão Social como ação gerencial voltada para o entendimento, para consenso alcançado por meio de argumentos em meio a processo intersubjetivo que preside o exercício de cidadania tanto na esfera privada quanto na esfera pública. A Gestão Social, portanto, emprega recursos participativos e dialógicos (Tenório, 1998, p. 16). Fundamentalmente é um tipo de cidadania, a deliberativa. A base, para o autor, é o agir comunicativo de Habermas, constituído em espaço público de entendimento, dialógico, entre atores, distante, portanto, da liberal (direitos do homem) e da republicana (eticidade comunitária).

França Filho (2008), por sua vez, delimita a Gestão Social a partir de práticas e princípios atinentes a determinadas esferas, podendo ser observada nas mais distintas organizações pela predominância de racionalidade substantiva, invertendo a lógica da racionalidade instrumental preponderante na gestão empresarial. Na Gestão Social, a segunda racionalidade está subordinada à primeira, que é orientada para objetivos sociais, ambientais, políticos, culturais, bem como princípios não econômico-mercadoológicos. O conteúdo da ação racional na Gestão Social

(substantiva), por esse caminho, é similar àquele trazido por Tenório (1998), via conceito de racionalidade comunicativa de Habermas.

A subordinação da racionalidade instrumental à racionalidade substantiva, nos moldes defendidos por França Filho (2008) é um entendimento anteriormente formulado por Souza e Oliveira (2006). A base epistemológica de Souza e Oliveira, todavia, é a história, a Revolução Industrial. Os autores assumem a premissa de que a Revolução Industrial é espaço privilegiado para o resgate de fundamentos da Administração e, a partir da história, Gestão Social é

... o conjunto de estratégias e políticas organizacionais de promoção do bem-estar de indivíduos e coletividades, destinado à recomposição de elos de integração do homem com o semelhante e com o ambiente, articulando, sob o ideal da emancipação humana, elementos de racionalidade substantiva à ação racional instrumenta (Souza & Oliveira; 2006, p. 59).

A partir da trajetória de Robert Owen, os autores registram que, como empresário bem-sucedido, valores foram por ele reunidos em *A New View of Society* (1813) e *Report to the County of Lanark* (1820), revelando um peculiar ponto de vista das transformações na sociedade britânica entre meados dos séculos XVIII e XIX, e, também, crenças pessoais como remédios. Independentemente da ausência de rigor, pela trajetória de vida de Owen, Souza e Oliveira (2006) identificaram experiências de Gestão Social na Revolução Industrial, ainda que baseadas em filantropia e caridade – todavia, ancoradas na resolução de problemas da sociedade com ênfase em qualidade de vida, meio-ambiente e responsabilidade social corporativa.

Outra tendência epistemológica é a de Gestão Social como gestão do desenvolvimento social conduzido por interorganizações, em debate estimulado por Tânia Fischer. A Gestão Social, desse modo, emerge como processos ancorados territorialmente, como formas de representação de poderes locais articulados em interorganizações, revelados em interesses de instituições por meio de projetos e programas como instrumentos de ação pública (Fischer, 2012, p. 114). É, assim, a ação gerencial dialógica na relação sociedade-Estado (Tenório, 1998).

Peres, Pereira e Oliveira (2013) remetem a Gestão Social à Teoria da Estrutura de Giddens. Recorrem a Giddens para superar um dos debates na sociologia, a saber, estrutura *versus* ação. Os autores entendem que o espaço público não estatal constitui o lócus da concertação entre atores do Estado, do mercado e da sociedade civil na busca do bem comum. É nesse espaço de interação que emerge a Gestão Social, entendida como ação política entre pessoas, organizações e interorganizações, ou seja, entre agentes públicos e privados que se articulam em torno de objetivos coletivos e do bem comum (Peres et al., 2013, p. 38). Mais uma vez, estão presentes, por meio da concertação, ação gerencial dialógica e, pela interação, a racionalidade comunicativa.

Cançado, Pereira e Tenório (2015), por sua vez, sintetizam a Gestão Social em três categorias: (a) Interesse Bem Compreendido (IBC), (b) esfera pública; (c) emancipação. A primeira é ponto de partida, a segunda é o espaço onde ocorre, e a terceira, o seu fim, o objetivo final da Gestão Social. Em tal formulação, IBC contempla solidariedade e sustentabilidade. Esfera pública envolve democracia deliberativa, dialogicidade, intersubjetividade e racionalidade, enquanto a emancipação é mediada pela dialética negativa. As referências trazidas pelos autores são, além de Habermas com o agir comunicativo, Hannah Arendt, Alberto Guerreiro Ramos e Alexis de

Tocqueville. Em síntese está o entendimento de que a Gestão Social tem base na premissa de que o bem-estar coletivo é pré-condição para o bem-estar individual (IBC) e se realiza na esfera pública tentando emancipação.

Peres e Pereira (2014), em levantamento da produção intelectual brasileira, apontam quatro vertentes teóricas para o campo da Gestão Social: (a) a corrente derivada da teoria crítica frankfurtiana; (b) a baseada na noção de gestão do desenvolvimento social conduzido por interorganizações; (c) a abordagem centrada nos conceitos de administração pública societal; e (d) abordagem puquiana. Em comum, estão presentes autores como Jürgen Habermas e Boaventura de Sousa Santos. Peres e Pereira (2014) identificam subdivisão da Gestão Social em duas vertentes: uma que a entende vinculada à gestão pública, denominada como administração pública societal e gestão do desenvolvimento social; outra que a entende dentro de um marco gerencial dialógico efetivado em diferentes ambientes organizacionais – privados e públicos governamentais e não governamentais.

Em sua síntese do conceito, Peres e Pereira (2014) apontam quatro características nos estudos que definem Gestão Social, que seriam um *quasi*-consenso entre as diversas compreensões do termo. A primeira refere-se à ação gerencial que tem como preocupação fundamental o bem comum e o atendimento de necessidades sociais, aproximando o termo da noção de gestão pública; a segunda é o diálogo como elemento central, associado a processos coletivos e participativos de gestão, intimamente conectado à ideia de participação, que seria a terceira característica; a quarta, o terceiro setor como locus privilegiado de ação da Gestão Social.

Frente a esse conjunto de conceitos, consideramos pertinente resgatar Souza e Oliveira (2006), em “Fundamentos da gestão social na Revolução Industrial: leitura e crítica aos ideais de Robert Owen”, para introduzirmos contrapontos ao acima exposto. Ao assinalarem fragilidades identificadas tanto em Owen quanto no construto Gestão Social, os autores concluem que: (a) ambos partem de conjecturas idealizadas a respeito do meio social e organizacional e não de uma rigorosa reflexão em torno do caráter das relações do homem com o semelhante e com a natureza; (b) articulam estratégias de gestão organizacional direcionadas à amenização de efeitos indesejáveis do desenvolvimento cuja origem está no tipo de relação social hegemônico e na estrutura econômica e social; (c) dão formato estético a elementos de gestão que, em essência, privilegiam a racionalidade substantiva ao tempo que conservam processos de trabalho e de vida que inibem – ou retardam – a efetiva emancipação humana; (d) em virtude das fragilidades anteriores, aparecem sob a forma de fragmentos e não compoem um corpo teórico único e coerente.

Temos que, em uma sociedade desigual, a Gestão Social incorpora ideais de democracia, desenvolvimento territorial, racionalidade substantiva, cidadania deliberativa e participação na esfera pública. No que se refere à democracia, a crítica dá-se a partir de dois pontos: o primeiro é o avanço com relação à visão elitista, minimalista e hegemônica ao modo defendido, por exemplo, por Schumpeter (1961), visão que é questionada com a incorporação de participação no contexto social, da esfera pública, a partir da adoção da crítica habermasiana, como o faz Tenório (1998), por exemplo; o segundo ponto é o avanço do entendimento de que o procedimentalismo habermasiano é insuficiente para dar conta da complexidade e demandas do campo social, mesmo quando se reconhece a contribuição da ação comunicativa com relação às correntes hegemônicas. Os procedimentos da democracia deliberativa e o espaço da esfera pública não são para todos, em sociedades desiguais, e outras formas e experimentos de democracia mais inclusivos surgem, especialmente fora dos países centrais (Santos & Avritzer, 2002). Sobre o primeiro ponto, o debate

está mais avançado na Gestão Social, pautado desde a origem, já que este campo é sempre apresentado como ação contra-hegemônica. O segundo ponto, todavia, traz consigo possibilidades e desafios à incorporação de debates descoloniais (ou do Sul Global, nos termos de Boaventura de Sousa Santos) para o campo da Gestão Social.

No que se refere à ação comunicativa a partir da lógica habermasiana, a crítica se fundamenta tanto no entendimento da linguagem e da comunicação em si quanto na concepção de esfera pública. A crítica à linguagem fundamenta-se na ideia de que a comunicação e o entendimento coletivo não se estabelecem apenas na verbalização racional de argumentos, mas, ao contrário, se dão em vários níveis e formatos, envolvendo diversas outras inteligências (além da lógico-verbal), emoções e o corpo, por exemplo (Giannella & Batista, 2013). Mais do que isso, a democracia deliberativa, ao se pautar como tipo específico de linguagem e de ação coletiva, representa posição elitista e, portanto, excludente, já que seus códigos são dominados especialmente pelas elites (econômicas, políticas, intelectuais). A isso somam-se outras assimetrias que podem se apresentar na esfera pública, de caráter classista (econômico), de gênero ou de raça. Já no que se refere à concepção de esfera pública, ainda que tenha Habermas revisado o conceito com base em críticas a ele formuladas, a revisão ocorreu fundamentalmente na ampliação do público, muito mais do que nos sentidos e formas de organização (Santos & Avritzer, 2002).

Derivado do debate acima, são apontados limites da leitura de mundo atinente à Teoria Crítica frankfurtiana. Nesse sentido, Laville e Frère (2022), na obra *A Fábrica da Emancipação*, traçam alguns destes limites. Os autores passam pelas duas primeiras gerações da Escola de Frankfurt, na intenção de construir uma espécie de nova teoria crítica, mais construtiva, e para a qual a emancipação seria tarefa mais possível. Neste sentido, são desenhados contornos de uma “Teoria Crítica Impura”, que abre mão da “perfeição do ideal” – que consideram própria do que chamam Teoria Crítica tradicional.

Especialmente na produção da primeira geração da Escola de Frankfurt, Laville e Frère (2022) consideram que a crítica se aprisiona na hipercrítica, construindo uma proposta fechada, distanciada da realidade, focada na crítica negativa, pessimista e paralisante, em que a emancipação seria algo fora do alcance da maior parte dos atores sociais. Com relação a Habermas, integrante da segunda geração de Frankfurt, a crítica está no fato de que o autor construiu conceitos normativos distantes de dados concretos da realidade. Este estaria, assim, muito mais preocupado em defender o mundo da vida com relação à ação dos sistemas, do que reconhecer experiências emancipatórias, concretas e frequentemente fora dos padrões de leitura estabelecidos – a exemplo do que ocorreria no Sul conforme abordam Santos e Meneses (2010). Uma teoria crítica renovada seria capaz de fazer crítica desconstrutiva para conduzir, em seguida, a uma crítica construtiva, abraçando e compreendendo práticas de emancipação realmente existentes (Laville & Frère, 2022).

Bem viver e Gestão Social: confluências e divergências

A sociedade moderna não é campo de expressão uniforme de práticas, crenças e culturas, e contém, assim, diversas cosmovisões convivendo simultaneamente. Todavia, podemos traçar linhas gerais de uma cosmovisão que emerge do “projeto da modernidade”, que entende a ação humana como fragmentada, e que, portanto, resulta fatalmente em desordem. O mercado autorregulado, por exemplo, é naturalizado e aceito como entidade (talvez a única) capaz de estabelecer ordem à sociedade. Predomina uma visão determinista segundo a qual não há outra alternativa, e,

inevitavelmente, a adoção de qualquer outro formato traria resultados piores do que o apresentado pelo curso “natural” da história (Moreno, 2005). A concepção de ser humano é de “indivíduo autônomo, responsável por si mesmo e pelos bens de que é proprietário (incluindo a força de trabalho) que se relaciona como indivíduo proprietário com outros indivíduos proprietários em ações fragmentárias, individuais, de intercâmbio”⁷ (Moreno, 2005, p. 89).

A ordem hegemônica de regulação não estabelece preocupação com o indivíduo além de si mesmo e nem com o meio-ambiente para forjar mudanças no sistema. O equilíbrio coletivo dá-se pela harmonização automática do binômio oferta/demanda no contexto de mercado, de onde deve resultar o bem-estar. A lógica é: quanto mais ampla a atuação do mercado, melhor a possibilidade de bem-estar, pois maior será o alcance das suas virtudes. Para funcionar, tal mecanismo deve atuar livre de intervenções externas e, idealmente, livre também da regulação do Estado. Assim, a regulação deve ser a mais limitada possível, de forma a não interferir no funcionamento do mercado (Moreno, 2005).

Separam-se, na ordem hegemônica, mente, corpo e emoções, e negam-se alma e espírito; exalta-se a racionalidade (ou pelo menos um tipo específico dela, instrumental e fundada no método científico); fixa-se uma sociedade baseada no antropocentrismo (Salazar, 2016). Em contraste com tal visão de mundo e prática social, o pensamento andino, consubstanciado no Bem Viver, é cosmocêntrico; integra emoções, corpo e espírito e incorpora o ambiente natural como mãe (*Pachamama*) – que provê as condições necessárias para a existência. Além disso, reconhece a emoção, o sentir, a subjetividade e a espiritualidade (Salazar, 2016).

Com base nessas premissas e nos conceitos reportados nas seções anteriores, a Tabela 1 sintetiza conformidades entre visões hegemônicas de mundo (ocidentais, do Norte Global) e Bem Viver. As conformidades foram concebidas a partir de Salazar (2016), todavia, elegemos categorias analíticas passíveis de conexões, incorporando interpretações da Gestão Social. Traçamos, assim, convergências e divergências conceituais entre princípios de Bem Viver e de Gestão Social a partir de sete elementos que, ao final, podem se tornar agendas de pesquisa na interlocução entre os dois construtos.

Tabela 1

Conformidades entre o Paradigma Ocidental, o Andino-Amazônico e a Gestão Social

Categoria	Paradigma Ocidental	Paradigma Andino / Amazônico (Bem Viver)	Gestão Social
Filosofia	Antropocêntrica , o ser humano (homem) está no centro, ordena a vida e seu ambiente	Cosmocêntrico , o ser humano se submete à ordem do cosmos expressa na natureza e na sociedade.	Questiona o antropocentrismo , mas não define uma filosofia própria.
Relação com a natureza	A natureza é um recurso que pertence ao ser humano e, portanto, pode ser controlado para satisfazer suas necessidades.	O ser humano pertence à natureza . A terra é honrada como uma mãe que nos fornece e nos dá tudo o que precisamos (Pachamama).	Crítica ao uso instrumental da natureza
Disciplinaridade	Divisão em áreas, disciplinas e partes para a compreensão de fenômenos ou sistemas.	Holístico , tudo está relacionado com tudo; reconhece inter-relações entre diferentes planos e dimensões.	Se posiciona como campo interdisciplinar
Conhecimento	Conhecimento baseado na razão ; conhecer conteúdos em ciência e na construção de ideias	Conhecimento baseado na experiência vivencial ; integra emoções, espiritualidade e mente.	Ancora-se na racionalidade substantiva/ comunicativa propondo metodologias integrativas na aquisição do conhecimento
Aprendizagem	Método científico , racional, positivista e objetivo, nega tudo o que não pode ser comprovado. Transmissão escrita, avaliação de professores.	Método de aprendizagem experiencial consciente (intuição), baseado na experiência; transmissão oral e simbólica, avaliação de idosos.	Reconhece o uso do método científico em composição com outros métodos de aprendizagem
Mente-corpo	Lógica cartesiana , com validade inquestionável, separação da mente do corpo e das emoções. Negação do espírito ou alma.	Lógica dupla e trivalente, inclusive com a reivindicação do terceiro; indecisão gramatical. Considera a incerteza , a contradição e o invisível .	Debate ainda em construção no sentido da integração mente-corpo. Busca integrar lógicas de grupos sociais diversos; reconhece especificidades
Objetividade e Neutralidade	Modelo epistemológico que proclama objetividade e neutralidade .	Reconhece a emotividade , os sentimentos e a subjetividade .	Reconhece a subjetividade e a não neutralidade
Concepção de tempo	Tempo linear e progressivo, o passado ficou para trás e buscamos alcançar um futuro melhor (para frente); ligada à produção. Separação entre tempo e espaço.	Tempo-espaço como um todo cíclico , no presente há o passado e o futuro, importância do aqui e agora; articulados aos ciclos naturais e ao cosmos	Processos coletivos continuamente em construção . Assume “idas e vindas” nos processos coletivos, embora tenha uma teleologia.
Indivíduo e comunidade	Individualista , promove a competição, o egocentrismo e o consumismo.	Comunitário , promove a solidariedade, redistribuição e reciprocidade.	Princípios fundamentais se ancoram na solidariedade , cooperação e dialogicidade ; crítica à competição e consumismo.
Visão da espiritualidade	Negação da espiritualidade como parte do conhecimento científico.	Reconhece a espiritualidade expressa na forma de vida pessoal, social e com a natureza	Aceita expressões individuais ou coletivas de espiritualidade, mas não incorpora sistematicamente o elemento espiritual

Fonte: elaborado pelos autores a partir de Salazar (2016).

Há possibilidades de convergências entre Gestão Social e Bem Viver. Os debates em torno da Gestão Social incorporam elementos próximos da cosmovisão do Bem Viver com destaque para a crítica do uso instrumental da natureza, a interdisciplinaridade, a integração mente e corpo, razão

e emoção. Incorpora, ainda, espaços comunitários e a coprodução, efetivada pelo diálogo, pela horizontalidade. Por outro lado, a Gestão Social carrega o pensamento ocidental quando não se constitui filosofia ecológica e se realiza por meio de processos formais demandados (e outorgados) pelo ambiente acadêmico, além de abster-se de considerações acerca da espiritualidade.

Assim, e possivelmente como consequência do contexto histórico e do ambiente de onde surge, a Gestão Social não incorpora a cosmovisão intrínseca ao Bem Viver. Há um aspecto dual na Gestão Social que limita sua coesão e alcance: surgida na modernidade e no meio acadêmico, traz consigo elementos divergentes do Bem Viver, ainda que intentando a desconstrução de estruturas hegemônicas.

O mal da “institucionalização precoce”, já apontado por Araújo (2012, p. 43), que cria “amarras interpretativas e estruturas de problematização para ações do social”, pode contribuir, em alguma medida, para essa percepção. Adicionamos que esse fato corre o risco, também, de cristalizar estruturas normativas da modernidade, fechando-se a algumas práticas e pensamentos emergentes (e ao mesmo tempo muito antigos) presentes na sociedade, como é o caso aqui das comunidades indígenas e que podemos considerar, por extensão, de outras comunidades tradicionais.

Alguns pontos de uma agenda de pesquisa para aproximação das práticas e conceitos de Gestão Social e Bem Viver

A ideia de propósito comum e a perspectiva comunitária

Há um entendimento de que a Gestão Social se fundamenta na premissa de que o “o bem-estar coletivo precede o bem-estar individual”, ou seja, o primeiro é pré-condição para este (Cançado, Pereira & Tenório, 2015). A forma de viver dos povos que seguem o Bem Viver, por sua vez, fundamenta-se na vida comunitária (Carranco, 2010; Silva, 2019), pautada em formas de solidariedade e reciprocidade presentes em diversas instituições comunitárias tradicionais indígenas, a exemplo de minkas, pagos (Salazar, 2016), nas ideias do “*avanzar colectivo*”⁸ e da “*identidad nosotrica*”⁹ (Zambrano e Páucar, 2014). Conforme atestam Stumpf e Bergamaschi (2016), “comunidade” é conceito que norteia a vida de povos nativos, sendo paradigma predominante do “Alaska à Patagônia”. Comunitarismo, nesse caso, não se opõe à individualidade, mas, sim, ao individualismo (Sampaio, Parks, Mantovaneli, Quinlan, & Alcântara, 2017).

Meio-ambiente e sustentabilidade

O conceito de comunidade no Bem Viver vai além do agrupamento de pessoas e incorpora o ambiente natural. Trata-se de chave ética, de uma visão profundamente substantiva da natureza conforme ilustra Krenak (2019, p. 21):

O Rio Doce, que nós, os Krenak, chamamos de Watu, nosso avô, é uma pessoa, não um recurso como dizem os economistas. Ele não é algo de que alguém possa se apropriar; é uma parte da nossa construção como coletivo que habita um lugar específico, onde fomos gradualmente confinados pelo governo para podermos viver e reproduzir as nossas formas de organização (com toda essa pressão externa).

A cosmovisão indígena é de um tempo eterno, infinito, pressupondo que a terra e a natureza continuarão existindo, embora em constante mutação. Sampaio et al. (2017) apontam para a ideia de que as gerações futuras se entrelacem às gerações presentes, assim como com as que passaram. A concepção cíclica de tempo aponta para a desconstrução da própria noção de desenvolvimento e de formas de evolução das sociedades (Acosta, 2016). Emerge aqui uma conexão e uma frente de debate em Gestão Social pela via de outras formas de organização coletivas, pautadas em noção distinta de tempo, a exemplo das *slow cities* que adotam o Bem Viver como política municipal (Sampaio et al.; 2017).

Participação e diálogo

Salgado (2010) reconhece que a cidadania do tipo deliberativa, a partir do que foi desenvolvido por Tenório (1998), é a que melhor caracterizaria a ação no *sumak kawsay* conforme aparece em “The discriminating key between the predominant Western model of development and Sumaq Kawsay is deliberative citizenry” (Salgado, 2010, p. 208). Rampazo (2016), por sua vez, a partir das reflexões de Little, destaca que a noção de “participação” dentro dos contextos comunitários faz mais sentido se pensada como agenciamento dos sujeitos:

A realização da agência étnica do grupo é diferente de mero processo de participação. Quando há situações verdadeiras de agenciamento (“agir como sujeitos”), não tem muito sentido falar em participação, já que o termo participação se aplica mais a situações nas quais as pessoas tomam parte em eventos ou programas organizados externamente. Um exemplo pode esclarecer esse ponto: não seria muito apropriado dizer que “os índios xinguanos participaram do Quarup”; mais adequado seria dizer que os “índios xinguanos realizaram o Quarup”. Caso jornalistas, turistas ou antropólogos forem convidados a assistir o rito, eles teriam uma “participação” porque eles “tomaram parte” de um evento que foi idealizado e realizado por outro grupo” (Little, 2006 citado por Rampazo, 2016, p. 95)

Sob o ponto de vista organizacional, elemento comum às culturas indígenas é o de encontros ritualísticos/espirituais e políticos, representados como espaço físico, normalmente uma “casa de reza”, que ocupa espaço central na aldeia. A fala, nessa situação, é expressa livremente e decisões coletivas são ali tomadas (Silva, 2019).

Nos processos de tomada de decisão, os mais velhos e os líderes espirituais assumem papel relevante. Oliveira (2012, p. 90), destacando o exemplo dos guarani-mbya, afirma que “os mais velhos, que são pajés e avós, têm papel fundamental na luta por direitos, pois, são eles que pedem força à *nhanderú*, e para terem casas e plantações”. Por isso, é importante que os mais jovens ouçam as falas e conselhos dos mais velhos (Oliveira, 2012). Menon (2019 p. 108) destaca a capacidade de empreender diálogo, considerada qualidade essencial para os líderes: “Esta posição dos caciques em saber ouvir e entender as necessidades da comunidade é a essência da liderança indígena guarani”. O diálogo – elemento constituinte da Gestão Social (Tenório, 1998) – assume características específicas entre indígenas. Segundo Stumpf e Bergamaschi (2016, p. 926), entre guaranis, diálogo é realizado com o coração e com sinceridade:

Em conversa com o senhor Adolfo, liderança espiritual da aldeia Tekoa Ka'aguy, ele explicou que o sentimento é um elemento fundamental para que ocorra a memória e o saber, destacando a importância da palavra emitida com o coração e da própria escuta com o coração, que possibilitam o aprender com o coração.

Esfera pública

A esfera pública, segundo Cançado, Pereira e Tenório (2015), é o espaço que aproxima a população da política. Segundo os autores, para que a Gestão Social aconteça é necessário um espaço onde as pessoas se encontrem a fim deliberarem sobre suas necessidades e o futuro. A esfera pública expressa-se, no contexto indígena, em dois espaços: nos encontros dentro de uma aldeia ou entre diferentes povos/aldeias. É esse o caso, por exemplo, das assembleias que ocorrem em períodos regulares entre os xukuru (Medeiros, 2019), ou da comissão yvyrupa, que representa a coordenação de povos guaranis para reivindicar direitos (Oliveira, 2012). Oliveira (2012) aponta que, em tais encontros, a fala é franqueada e as lideranças normalmente aproveitam a oportunidade para expor suas posições. São, quase sempre, permeadas por elementos espirituais e por demandas de cada povo, que convergem normalmente para problemas envolvendo os territórios. Oliveira (2012) registra, ainda, que os representantes dos coletivos, porta-vozes das reivindicações, são normalmente jovens lideranças que têm formação no mundo “branco” e que conseguem dialogar adequadamente e transitar por espaços não indígenas, fora das aldeias.

Subjetividade/intersubjetividade indígena e Gestão Social

Para Sampaio et al. (2017), a construção da subjetividade a partir do Bem Viver dá-se essencialmente segundo a ideia de comunidade, fundamentada nos laços sociais. A subjetividade aparece interconectada e mesmo fundada na ideia de intersubjetividade. Diversos exemplos podem ilustrar tal entendimento. Stumpf e Bergamaschi (2016), ao estudar a educação entre povos guaranis, ressaltam que a influência da comunidade é visível e impacta diretamente nos processos de aprendizagem. Zambrano e Páucar (2014), por sua vez, estudando o povo urireo, no México, concluem que reciprocidade é elemento significativo na formação da identidade, individual e coletiva, na já referida “*identidad nosotrica*”.

Para Sampaio et al. (2017, p. 45), a comunidade é onde o sujeito conhece seu próprio mundo, onde as pessoas realizam suas atividades diárias, onde “nascem, caminham, trabalham, crescem, amam e morrem”. O território, para o indígena, assume aspecto constituinte da subjetividade e intersubjetividade, da religiosidade e de forma de vida (Rampazo, 2016; Marquesan, 2013; Silva, 2019). Assim, a intersubjetividade não se processa ou se define apenas na relação com outros seres humanos, mas também com todos os seres do planeta e do universo (Zambrano & Páucar, 2014). Nessa situação, os limites entre todas as individualidades que compõem o universo são fluidos e não há hierarquia ou algo que privilegie seres humanos frente aos demais seres. A Gestão Social aproxima-se da noção de intersubjetividade indígena ao, por exemplo, adotar o IBC (Cançado, Pereira e Tenório; 2015) de Tocqueville (2004) quando designa aquilo que, do ponto de vista da relação entre interesse individual e bem comum, aparece como atributo singular.

Gestão Social, Bem Viver e racionalidade

Cançado, Pereira e Tenório (2015) apontam que a racionalidade esperada, na Gestão Social, é a substantiva. A racionalidade instrumental, na Gestão Social, portanto, é meio e não o fim. Por sua vez, Salgado (2010) classifica o *sumaq kawsay* (Bem Viver) dentro do referencial da racionalidade substantiva. Para o autor, o ponto de partida é a etimologia da palavra *oiko-nomia*, em que o sufixo “*nomia*” estaria relacionado à nutrição, que, por sua vez, tem estreita correlação com o conceito indígena: *sumaq kawsay*. Tal correlação está intimamente conectada à intersubjetividade e à dialogicidade, da mesma forma, ao território, à terra e à espiritualidade. Esse conjunto de elementos origina uma cosmovisão que norteia comportamentos e processos de tomada de decisão de povos indígenas. Stumpf e Bergamaschi (2016, p. 929) apontam que os - guarani-mbya são guiados profundamente pela espiritualidade, conformando uma ética e conduta próprias que se projetam em todas as áreas da vida.

Compreender a racionalidade indígena requer, então, considerar a centralidade e especificidades da espiritualidade. Tais elementos integram o cotidiano e atestam profunda integração de corpo e mente à totalidade da vida, estando integrada também a experiências diárias em todos os espaços e tempos. Comportamentos e formas de pensar e de sentir o mundo expressam-se em imaginação, intuição, alegria, criatividade, afetividade e arte, mediados pelo sentir (coração). (Stumpf & Bergamaschi, 2016). No centro da espiritualidade está a relação com a terra, vista como mãe (ou Pachamama, em determinados casos). Esta é a doadora da vida para povos indígenas no México (Zambrano & Páucar, 2014), na cultura andina (Salgado, 2010) e no Brasil¹⁰. Tal visão ativa o sentido humano de convivência em harmonia com toda a vida e o respeito a todos os seres e ao próprio território como sujeitos, com personalidade e subjetividade próprias, revelando elevada predominância de racionalidade substantiva. Isto constitui o que Zambrano e Páucar (2014) identificam como “economia moral”, com aspectos econômicos se tornando secundários, ou mesmo estranhos, já que não se concebe explorar uma **mãe** para obter lucro.

A lógica proveniente da visão espiritual constitui subjetividade-intersubjetividade fundamentada essencialmente em reciprocidade, partilha e não exploração da terra, gerando comportamentos que colocam relações sociais acima das econômicas. Rampazo (2016, p. 89), por exemplo, constatou, em estudo sobre um programa de compensação ambiental que tinha por objetivo fomentar atividade econômica entre os kaingang, que “as relações sociais com os parentes são mais importantes do que as relações econômicas”, o que gerou frustrações na execução do programa, elaborado de forma exógena pela empresa executora. O autor segue afirmando que “tradicionalmente o fruto do trabalho do índio não podia ser apropriado só por ele, tendo ‘as relações de parentesco ... um papel decisivo na organização da forma de trabalho e da apropriação dos produtos dele derivados’” (Rampazo, 2016, p. 89). A essa noção de partilha, no domínio da Gestão Social, podemos associar a economia solidária, as noções de reciprocidade e de distribuição equitativa de resultados entre sócios dos empreendimentos.

O Bem Viver e os sentidos da emancipação

O conceito de emancipação pode assumir diversas perspectivas, inclusive dentro do campo dos Estudos Organizacionais (Souza et al., 2013). Na Gestão Social, Cançado, Pereira e Tenório (2015, p. 12) situam emancipação a partir da Teoria Crítica, no sentido da “libertação de uma

dominação opressora”. De outra forma, Sampaio et al. (2017) situam o Bem Viver como projeto emancipador, ligado à ética em oposição a ideias individualistas e alienadoras, como é o caso de qualidade de vida. A visão coletivista e de tomada de consciência associada à emancipação torna-se, assim, coerente com os EOC (Souza et al., 2013).

Vale trazer, aqui, a reflexão de Santos (2007) acerca da dicotomia apropriação/violência em contraste com regulação/emancipação. A primeira representa situações que seriam impensáveis sob o marco da modernidade europeia nas metrópoles: “em geral a apropriação envolve incorporação, cooptação e assimilação, enquanto a violência implica destruição física, material, cultural e humana” (Santos, 2007, p. 75). Além disso, geralmente não é no ambiente da organização comunitária, na aldeia, que se apresentam de forma mais acabada qualquer uma das dicotomias. Elas são, ao contrário, produtos da sociedade e do Estado, demarcadas por um processo histórico que remonta ao início da colonização das américas (Santos, 2007). Paralelo ao conceito de emancipação em pauta, cabe outro entendimento: a autodeterminação dos povos a partir dos próprios referenciais e da liberdade para a reprodução da vida frente às pressões da sociedade. Assim, a ideia de se libertar de uma dominação opressora, conforme pautam na Gestão Social Cançado, Pereira e Tenório (2015), estaria presente na noção de viver livre, em conexão espontânea com a natureza e com a vida em comunidade e nas práticas espirituais e artísticas que estão no centro do Bem Viver.

Conclusões

Como resultado do exercício teórico realizado, visualizamos convergências e divergências entre a visão do Bem Viver e o debate brasileiro em torno da Gestão Social. A tarefa requereu uma composição singular e algum nível de abstração, uma vez que qualquer abordagem da cosmovisão do Bem Viver sofre limitações quando transportada para culturas não indígenas. Por isso, entendemos nosso exercício como bricolagem. Identificamos, ao final, vários pontos de contato entre Bem Viver e Gestão Social, com a ressalva de que o segundo conceito/prática é permeado por elementos da modernidade, mesmo que sob perspectiva crítica e com a intenção propositiva, explicada pela origem na sociedade moderna e pelo ambiente acadêmico.

Percebemos que vários elementos da Gestão Social incorporam práticas similares a do Bem Viver. O ponto a ser destacado aqui são as particularidades. É o caso, por exemplo, da dimensão comunitária, cujo sentido entre povos indígenas remete ao ambiente natural e a um tipo de convivência que contrastam com a noção ocidental de sustentabilidade. A conformação de democracia, que se constrói em torno da legitimidade e da influência das lideranças indígenas, é outro componente que merece atenção. Na versão contemporânea dominante (liberal), democracia realiza-se pelo voto, enquanto entre povos indígenas tal noção não é apropriada. Além disso, a racionalidade substantiva, entre indígenas, é permeada pela relação com o território, pela reciprocidade e pela espiritualidade, que constituem o que denominamos, na Gestão Social, de esfera pública. Além disso, a relação humana com a terra (Pachamama) tem característica muito particular entre povos indígenas. Emancipação entre indígenas, por sua vez, assume sentido próprio, considerado mais pela correlação de tais povos com a sociedade envolvente e não pelos processos que compartilham.

Em síntese, reconhecemos que, na leitura da Gestão Social a partir do Bem Viver, o referencial descolonial é útil do mesmo modo que Epistemologias do Sul. Se Gestão Social é prática

cujos contornos estão sendo definidos, nossa intenção foi trazer novos elementos para o debate. Não foi nossa intenção aqui buscar a invalidação ou mesmo redução das contribuições já realizadas pela Gestão Social, mas, ao contrário, propor caminhos que podem enriquecer sua construção e seus debates.

Este é um exercício de reflexão permeado por contradições e desafios, dado o próprio contexto brasileiro e latino-americano. Abdalla e Faria (2017, p. 925), tratando do campo das organizações, apontam que “decolonialidade coexiste com colonialidade assim como transmodernidade coexiste com radicalização da hipermodernidade em escala global”. Esse entendimento permeia a produção acadêmica representando desafio intelectual ao tipo de exercício que realizamos.

Algumas questões gerais ainda se apresentam quando falamos sobre uma possível agenda para pesquisas futuras: que Gestão Social emerge de práticas indígenas de Bem Viver? Práticas de Bem Viver podem, a rigor, ser consideradas Gestão Social? São questões que nos parecem relevantes na construção de uma epistemologia própria para o campo dos Estudos Organizacionais contemporâneos e para o contexto do Brasil e da América Latina, tanto em termos de Gestão Social quanto de Bem Viver.

Referências

- Abdalla, M. M., & Faria, A. (2017). Em defesa da opção decolonial em administração/gestão. *Cadernos EBAPE.BR*, 15(4), 914–929. doi:10.1590/1679-395155249
- Acosta, A. (2016). *O bem viver: uma oportunidade para imaginar outros mundos*. São Paulo, SP: Elefante.
- Alcadipani, R. (2005). Réplica: a singularização do plural. *Revista de Administração Contemporânea*, 9(1), 211–220. doi:10.1590/S1415-65552005000100011.
- Alcântara, L. C. S., Grimm, I. J., Sampaio, C. A. C., Mantovaneli, O., Jr., Feuser, S., & García, M. (2017). Bem viver: discussões teórico conceituais. *Revista Pensamiento Actual*, 17(28), 66–77. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6053600>
- Alcântara, L. C. S., & Sampaio, C. A. C. (2017). Bem Viver: uma perspectiva (des)colonial das comunidades indígenas. *Revista Rupturas*, 7(2), 1–31. doi:10.22458/rr.v7i2.1831
- Araújo, E. T. de. (2012). *(In)consistências da gestão social e seus processos de formação: um campo em construção* (Tese de doutorado). Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, SP.
- Arteaga, F. J. S. (2009). Teorías organizacionales desde una perspectiva latinoamericana. *Universidad Verdad*, 48, 161–211. doi: 10.33324/uv.vi48
- Cançado, A. C.; Pereira, J. R.; Tenório, F. G. (2015). Fundamentos teóricos da gestão social. *Desenvolvimento Regional em Debate*, 5(1), 4-19. doi: 10.24302/drd.v5i1.703
- Carranco, M. F. O. (2010). *Visão ética complexa na estratégia sustentável de turismo comunitário em uma comunidade indígena andina* (Dissertação de Mestrado). Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, RS. Recuperado de <http://hdl.handle.net/10183/27962>.

- Castro-Gómez, S. (2005). Ciências sociais, violência epistêmica e o problema da “invenção do outro”. In E. Lander (Org.). *A colonialidade do saber: eurocentrismo e ciências sociais Perspectivas latino-americanas* (pp. 87-95). Buenos Aires: Clacso. Recuperado de <https://libreria.clacso.org/publicacion.php?p=164&c=13>
- Cavalcanti, M. F. R., & Alcadipani, R. (2011). Em defesa de uma crítica organizacional pós-estruturalista: recuperando o pragmatismo foucaultiano-deleuziano. *Administração: Ensino e Pesquisa*, 12(4), 557–582. doi:10.13058/raep.2011.v12n4.138
- Cubillo-Guevara, A. P., Hidalgo-Capitán, A. L., & Domínguez-Gómez, J. A. (2014). El pensamiento sobre el Buen Vivir. Entre el indigenismo, el socialismo y el posdesarrollismo. *Revista del CLAD Reforma y Democracia*, 60, 27-58. Recuperado de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=357533692002>
- Cunha, E. V., & Sousa, W. S. (2023). O Bem Viver no Brasil: uma análise da produção acadêmica nacional. *Revista Katálysis*, 26(2), 321–332. doi:10.1590/1982-0259.2023.e91555.
- Davel, E., & Alcadipani, R. (2003). Estudos críticos em administração: a produção científica brasileira nos anos 1990. *Revista de Administração de Empresas*, 43(4), 72–85. doi:10.1590/S0034-75902003000400006
- Dussel, E. Europa, modernidade e eurocentrismo (2005). In E. Lander (Org.), *A colonialidade do saber: eurocentrismo e ciências sociais perspectivas latino-americanas* (pp. 25-34). Buenos Aires: Clacso. Recuperado de <https://libreria.clacso.org/publicacion.php?p=164&c=13>
- Filgueiras, F. de B. (2012). Guerreiro Ramos, a redução sociológica e o imaginário pós-colonial. *Caderno CRH [online]*. 25(65), 347–363. doi:10.1590/S0103-49792012000200011.
- Fischer, T. (2012). Gestão social do desenvolvimento de territórios. *Revista Psicologia Organizações e Trabalho*, 12(1), 113–119. Recuperado de <http://pepsic.bvsalud.org/pdf/rpot/v12n1/v12n1a10.pdf>
- França Filho, G. C. (2008). Definindo Gestão Social. In J. T. Silva Jr., R. T. Mâish, Cançado A. C., P. C. Schommer (Orgs.), *Gestão Social: práticas em debate, teorias em construção*. Fortaleza: Imprensa Universitária.
- Giannella, V., & Batista, V. L. (2013). Metodologias Integrativas: Tecendo Saberes E Ampliando A Compreensão. *Revista Interdisciplinar de Gestão Social*, 2(3), 83–108. doi:10.9771/23172428rigs.v2i3.9691
- Hidalgo-Capitán, A. L.; Arias, A., & Ávila, J. (2014). El pensamiento indigenista ecuatoriano sobre el Sumak Kawsay. In A. L. Hidalgo-Capitán, A. G. García; N. D. Guazha (Orgs.), *Sumak Kawsay Yuyay: antología del pensamiento indigenista ecuatoriano sobre Sumak Kawsay* (pp. 29-73). Huelva: Universidad de Huelva.
- Hidalgo-Capitán, A. L., & Cubillo-Guevara, A. P. (2014). Seis debates abiertos sobre el sumak kawsay. *Íconos: Revista de Ciencias Sociales*, 48, 25–40. doi:10.17141/iconos.48.2014.1204
- Krenak, A. (2019). *Ideias para adiar o fim do mundo*. São Paulo, SP: Companhia das Letras.
- Lander, E. (Org.) (2005). *A colonialidade do saber: eurocentrismo e ciências sociais perspectivas latino-americanas*. Buenos Aires: Clacso. Recuperado de <https://libreria.clacso.org/publicacion.php?p=164&c=13>.

- Laville, J.-L. & Frère, B. (2023). *A fábrica da emancipação*. Rio de Janeiro, RJ: Ateliê de Humanidades.
- Medeiros, L. (2019). *A roda grande passando pela pequena: descolonização e Bem Viver no território indígena Xukuru do Ororubá em Pesqueira – PE* (Trabalho de Conclusão de Curso). Universidade Federal do Cariri, Juazeiro do Norte, CE.
- Menon, R. A. (2019). *A. Estratégias psicossociais de resistência das lideranças indígenas Avá-Guarani da Região Oeste do Paraná: uma perspectiva não-gerencialista na área de administração* (Dissertação de mestrado). Universidade Estadual do Centro-Oeste, Guarapuava. Disponível em https://sucupira.capes.gov.br/sucupira/public/consultas/coleta/trabalhoConclusao/viewTrabalhoConclusao.jsf?popup=true&id_trabalho=7691873.
- Marquesan, F. F. S. (2013). *Terra e artesanato Mbyá-Guarani: Polos da contraditória política indigenista no Rio Grande do Sul* (Tese de doutorado). Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, RS. Recuperado em https://sucupira.capes.gov.br/sucupira/public/consultas/coleta/trabalhoConclusao/viewTrabalhoConclusao.jsf?popup=true&id_trabalho=754066
- Motta, A. C. de G. D., & Thiollent, M. (2016). *Abordagem crítica nos estudos organizacionais no Brasil: Grupos de Pesquisa e Iniciativas em Universidades*. Trabalho apresentado no IV Congresso Brasileiro de Estudos Organizacionais, Porto Alegre. Recuperado de <https://anaiscbeo.emnuvens.com.br/cbeo/article/view/156/148>
- Mignolo, W. D. (2005). A colonialidade de cabo a rabo: o hemisfério ocidental no horizonte conceitual da modernidade. In E. Lander (Ed.), *A colonialidade do saber: eurocentrismo e ciências sociais Perspectivas latino-americanas* (pp. 35-54). Buenos Aires: Clacso. Recuperado de: <https://libreria.clacso.org/publicacion.php?p=164&c=13>
- Misoczky, M. C., & Amantino-de-Andrade, J. (2005). Uma crítica à crítica domesticada nos estudos organizacionais. *Revista de Administração Contemporânea*, 9(1), 193–210. doi:10.1590/S1415-65552005000100010
- Moreno, A (2005). Superar a exclusão, conquistar a equidade: reformas, políticas e capacidades no âmbito social. In E. Lander (Org.). *A colonialidade do saber: eurocentrismo e ciências sociais Perspectivas latino-americanas* (pp. 88-94). Buenos Aires: Clacso. Recuperado de <https://libreria.clacso.org/publicacion.php?p=164&c=13>
- Oliveira, L. (2012). *Reconhecimento dos direitos territoriais indígenas: uma mediação entre os Guarani e o Estado* (Dissertação de mestrado). Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, SP. Recuperado de <http://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/handle/10438/9468>.
- Paula, A. P. P. de., Maranhão, C. M. S. de A., Barreto, R. de O., & Klechen, C. F. (2010). A tradição e a autonomia dos Estudos Organizacionais Críticos no Brasil. *Revista de Administração de Empresas*, 50(1), 10–23. doi:10.1590/S0034-75902010000100002
- Paula, A. P. P. de, Maranhão, C. M. S. de A., & Barros, A. N. de. (2009). Pluralismo, pós-estruturalismo e “gerencialismo engajado”: os limites do movimento critical management studies. *Cadernos EBAPE.BR*, 7(3), 392–404. doi:10.1590/S1679-39512009000300002

- Peres, M. R., Jr., & Pereira, J. R. (2014). Abordagens teóricas da gestão social: uma análise de citações exploratória. *Cadernos EBAPE.BR*, 12(2), 221–236. doi:10.1590/1679-3951907
- Peres, M. R., Jr., Pereira, J. R., & Oliveira, L. C. de. (2013). Gestão Social sob a lente estruturacionista. *RAM. Revista de Administração Mackenzie*, 14(6), 18–49. <https://doi.org/10.1590/S1678-69712013000600003>.
- Quijano, A. Colonialidade do poder, eurocentrismo e América Latina (2005). In E. Landier (Org.), *A colonialidade do saber: eurocentrismo e ciências sociais perspectivas latino-americanas* (p. 107-130). Buenos Aires: Clacso. Recuperado de <https://libreria.clacso.org/publicacion.php?p=164&c=13>
- Rampazo, A. S. V. (2016). *O management e o Índio: um estudo sobre o Programa de Sustentabilidade Socioambiental e Cultural na Terra Indígena Apucaraniha, Paraná* (Tese de doutorado). Universidade de São Paulo, São Paulo, SP. doi:10.11606/T.12.2016.tde-20052016-161319
- Ramos, A. G. (1996). *A redução sociológica*. Rio de Janeiro: Ed. UFRJ.
- Salazar, A. R. (2016). *Teoría y práctica del buen vivir: orígenes, debates conceptuales y conflictos sociales* (Tese de doutorado). Universidad del País Vasco, [Bizkaia]. Recuperado de <http://hdl.handle.net/10810/19017>.
- Salgado, F. (2010). Sumaq Kawsay: The Birth of a Notion? *Cadernos EBAPE.BR*, 8(11), 198–208. doi:10.1590/S1679-39512010000200002
- Sampaio, C. A. C., Parks, C. D., Mantovaneli, O., Jr., Quinlan, R. J., & Alcântara, L. C. S. (2017). Bem viver para a próxima geração: entre subjetividade e bem comum a partir da perspectiva da ecossocioeconomia. *Saúde e Sociedade*, 26(1), 40–50. doi:10.1590/S0104-12902017166634
- Santos, B. de S. (2007). Para além do pensamento abissal: das linhas globais a uma ecologia de saberes. *Novos estudos CEBRAP*, (79), 71–94. doi:10.1590/S0101-33002007000300004
- Santos, B. S., & Avritzer, L. (2002). Para ampliar o cânone democrático. In B. S. Santos (Org.). *Democratizar a democracia: os caminhos da democracia participativa*. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira.
- Santos, B. de S.; & Meneses, M. P. (2010). *Epistemologias do Sul*. São Paulo, SP: Cortez.
- Schumpeter, J. A. (1961). *Capitalismo, socialismo e democracia*. Rio de Janeiro, RJ: Fundo da Cultura.
- Silva, L. F. M. da. (2019). *A gestão das escolas Avá-Guarani do Oeste do Paraná: dilemas e resistências* (Dissertação de mestrado). Universidade Estadual de Maringá, Maringá. Recuperado de https://sucupira.capes.gov.br/sucupira/public/consultas/coleta/trabalhoConclusao/viewTrabalhoConclusao.jsf?popup=true&id_trabalho=7748872https://sucupira.capes.gov.br/sucupira/public/consultas/coleta/trabalhoConclusao/viewTrabalhoConclusao.jsf?popup=true&id_trabalho=7748872
- Siqueira, J. M. da (2017). Bem viver, Ubuntu e a Sociomuseologia: contribuições para descolonizar a Educação Museal. *Educación y Lengua*, 17(28), 174–185. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6053585.pdf>

- Souza, W. J. D., & Oliveira, M. D. D. (2006). Fundamentos da gestão social na revolução industrial: leitura e crítica aos ideais de Robert Owen. *Organizações & Sociedade*, 13(39), 59–76. Recuperado de <https://periodicos.ufba.br/index.php/revistaoes/article/view/10858/7804>.
- Souza, E. M. de, Souza, S. P., & Silva, A. R. L. da. (2013). O pós-estruturalismo e os estudos críticos de gestão: da busca pela emancipação à constituição do sujeito. *Revista de Administração Contemporânea*, 17(2), pp. 198–217. doi:10.1590/S1415-65552013000200005
- Stumpf, B. O., & Bergamaschi, M. A. (2016). Elementos espirituais, simbólicos e afetivos na construção da escola mbyá guarani. *Educação e Pesquisa*, 42(4), 921–935. doi:10.1590/s1517-9702201612158353
- Tenório, F. G. (1998). Gestão Social: uma perspectiva conceitual. *Revista de Administração Pública*, 32(5), 7–23. Rio de Janeiro. Recuperado de: <https://periodicos.fgv.br/rap/article/view/7754>
- Tocqueville, A. (2004). *A Democracia na América*. São Paulo, SP: Martins Fontes.
- Tureta, C., & Alcadipani, R. (2009). Perspectivas críticas no Brasil: Entre a “verdadeira crítica” e o dia a dia. *Cadernos EBAPE.BR*, 7(3), pp. 504–508. Recuperado de: <http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/cadernosebape/article/view/5395>
- Vargas, A. L. B.; Ikeda Júnior, R; Guedes, C. A. M. (2018). Gestão Social e Bem Viver. In Cançado, A.; Ikeda Júnior, R. *Controle Social de Territórios: teoria e Prática*. Vol. 4.
- Viteri Gualinga, Carlos. (2002). Visión indígena del desarrollo en la Amazonía. *Polis: Revista Latinoamericana* (3). Recuperado de <https://journals.openedition.org/polis/7678#text>
- Wanderley, S. (2015). Estudos organizacionais, (des)colonialidade e estudos da dependência: as contribuições da Cepal. *Cadernos EBAPE.BR*, 13(2), 237–255. doi:10.1590/1679-395115852.
- Zambrano, G. A. M., & Páucar, R. P. S. (2014). Visão altermundialista do paradigma do Bom Viver e pensamento ecosociocentrico em um povoado Indígena no México. *Revista Hospitalidade*, 11(2), 135-157. Recuperado de <https://www.rev Hosp.org/hospitalidade/article/view/546>

Financiamento

O(s) autor(es) não receberam apoio financeiro para a pesquisa, autoria ou publicação deste artigo.

Agradecimentos

Agradecemos à Capes a apoio ao Projeto de Pesquisa apoiado através do edital nº 42/2014 - Programa de Apoio à Pós-Graduação e à Pesquisa Científica e Tecnológica em Desenvolvimento Socioeconômico no Brasil (PGPSE).

Notas

1. Embora o pensamento brasileiro esteja contido no latino-americano, e de fato é um importante componente deste último, optamos por destacá-lo aqui no sentido da ênfase das discussões nacionais sobre Gestão Social que realizamos no presente texto.

2. Dentre outros, como Oriente-Occidente, primitivo-civilizado, mágico/mítico-científico, irracional-razional, tradicional-moderno, segundo Quijano (2005).
3. De fato, Quijano (2005) coloca em disputa a própria ideia de modernidade, quando tomada enquanto definição do “novo”, de tecnologias que uma sociedade é capaz de inventar. Nesse sentido, diversas outras civilizações, mais antigas que a Europa, classificadas como “alta cultura” (como a China, Índia, Egito, Grécia, Maia-Asteca, Tauantinsuyu), demonstraram sinais inequívocos deste tipo de modernidade.
4. Destaca-se ainda que a construção deste campo se dá num embate interno com disputas entre vertentes no sentido de evidenciar qual seria capaz de produzir críticas mais contundentes ou mais adequadas, com destaque para o embate entre adeptos da corrente da teoria crítica, de um lado, e dos pós-estruturalistas, de outro. Esses embates podem ser percebidos, por exemplo, nos números especiais da RAC, em 2005 (Misoczky & Amantino-de-Andrade, 2005; Cavalcanti & Alcadipani, 2011) ou do Cadernos Ebape, em 2009 (Paula et al., 2009; Tureta & Alcadipani, 2009).
5. Existem algumas diferenças na grafia do termo. Hidalgo-Capitán e Cubillo-Guevara (2014) escrevem *sumak kawsay*, enquanto Gualinga, Carlos (2002) utiliza *sumac kausay*.
6. Aqui os autores fazem uma reflexão sobre a hibridação da economia, em que a economia monetária passaria a compor as diversas formas de obtenção de recursos econômicos, mesmo assim sem assumir a perspectiva de lucro ou acúmulo típicos do sistema capitalista de mercado. “Cuando no es posible extraer recursos suficientes de la selva, o cuando hay escasez de producción en la huerta, o cuando no hay huerta, ni selva cercana, el indígena se ve obligado a obtener dinero con el que adquirir los alimentos y otros productos que complementen su subsistencia. En esos casos, de manera puntual y complementaria, éste suele realizar actividades productivas como trabajador asalariado (en plantaciones, en fábricas, en comercios, en el servicio doméstico...) o por cuenta propia (como artesano, como comerciante...), debiendo, en muchos casos, emigrar temporalmente de su territorio. La lógica de la obtención de dinero no es el lucro, sino la misma que la de la caza o la pesca, es decir, complementar la autosuficiencia” (Viteri, 2003, pp. 85-93 citado por Hidalgo-Capitán et al., 2014, p. 53).
7. Esta é a própria definição do *Homo aeconomicus*, alguém egoísta, cujo interesse maior é a satisfação das suas próprias necessidades
8. “*Avanzar colectivo*” é uma expressão identificada pelos autores e que se encontra presente de forma predominante em muitas falas de entrevistados.
9. Não nos parece haver uma tradução para o português que expresse ideia equivalente e da mesma forma sucinta. Mas o termo se refere a uma identidade criada em torno do “nós”, do ser coletivo. “No en vano estos pueblos son conocidos como culturas del compartir establecidas sobre una identidad nosotrica, en la que el sujeto colectivo es lo fundamental en los principios organizativos advirtiéndose componentes como: la pluralidad, el antimonismo, la diversidad y la complementariedad (PALACIOS, 2006, p. 4)” (Zambrano & Páucar, 2014, p. 143).

Autoria

Eduardo Vivian da Cunha

Doutor em Administração pela Universidade Federal da Bahia (UFBA), com pós-doutorado em Administração pela Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN). Professor efetivo pela Universidade Federal do Cariri (UFCA), vinculado ao Centro de Ciências Sociais Aplicadas (CCSA). Líder do grupo de pesquisa (CNPq) e núcleo de conhecimento nesta mesma universidade denominado Incubadora Tecnológica de Empreendimentos Populares e Solidários (ITEPS). Atualmente atua em projetos de pesquisa, extensão e cultura junto a povos indígenas, bem como com grupos de economia solidária.

E-mail: eduardo.cunha@ufca.edu.br

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8721-8835>

Washington José de Sousa

Possui doutorado em Educação com estágio doutoral realizado no Institute of Education da University of London. Realizou estágio sênior na Royal Holloway of the University of London (RHUL), entre 2013 e 2014. Realizou pós-doutorado na Birmingham Business School, University of Birmingham, entre 2004 e 2005. É professor titular da UFRN. Atua em ensino, pesquisa e extensão no campo da Gestão Social em temas como economia solidária, reforma agrária, agricultura familiar, trabalho voluntário, gestão de organizações não governamentais e gestão social de políticas públicas com foco na participação e no controle social. Coordena o curso superior de Tecnologia em Gestão de Cooperativas desde 2014. É membro titular do Conselho Estadual de Cooperativismo (Cecoope) do Rio Grande do Norte. É membro da Rede de Pesquisadores em Gestão Social, de Rede Brasileira de Pesquisa e Gestão em Desenvolvimento Territorial, da Rede Latino-Americana de Segurança e Soberania Alimentar e Nutricional, da Rede Internacional de Pesquisadores sobre Comunidades Tradicionais e da Rede Unitrabalho. É vinculado ao Programa de Pós-Graduação em Administração e líder do grupo de ensino, pesquisa e extensão Organização de Aprendizagens e Saberes em Iniciativas Solidárias e Estudos no Terceiro Setor.

E-mail: wsufrn@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6295-2806>

Conflito de interesses

Os autores informam que não há conflito de interesses.

Linguagem inclusiva

Os autores usam linguagem inclusiva que reconhece a diversidade, demonstra respeito por todas as pessoas, é sensível a diferenças e promove oportunidades iguais.

Contribuição dos autores

Primeiro autor: concepção (líder), curadoria de dados (igual), análise formal (igual), aquisição de financiamento (igual), investigação (igual), metodologia (igual), administração do projeto (igual), recursos (igual), supervisão (igual), validação (igual), visualização (igual), redação – rascunho original (líder), redação – revisão e edição (igual).

Segundo autor: concepção (apoio), curadoria de dados (igual), análise formal (igual), aquisição de financiamento (igual), investigação (igual), metodologia (igual), administração do projeto (igual), recursos (igual), supervisão (igual), validação (igual), visualização (igual), redação – rascunho original (apoio), redação – revisão e edição (igual).

Verificação de plágio

A O&S submete todos os documentos aprovados para a publicação à verificação de plágio, mediante o uso de ferramenta específica.

Disponibilidade de dados

A O&S incentiva o compartilhamento de dados. Entretanto, por respeito a ditames éticos, não requer a divulgação de qualquer meio de identificação dos participantes de pesquisa, preservando plenamente sua privacidade. A prática do open data busca assegurar a transparência dos resultados da pesquisa, sem que seja revelada a identidade dos participantes da pesquisa.

A O&S é signatária do DORA (The Declaration on Research Assessment) e do COPE (Committee on Publication Ethics).



Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional