

## **Platão e a Gestão da Sociedade: Contribuições da Politeia à Gestão Social**

**André de Oliveira, Airton Cardoso Cançado**

### **Resumo**

O presente texto tem como objetivo avançar na construção do campo da Gestão Social. A proposta aqui delineada centra-se na análise da clássica obra de Platão “A República” (*Politeia*), buscando subsídios, tanto teóricos quanto ontológicos e epistemológicos, para esse intento. A Gestão Social é entendida neste trabalho como um modo de gestão antitético à gestão estratégica. As contribuições encontradas foram o conceito de justiça, tratado de forma análoga à compreensão contemporânea que dele possa ser feita, e a perspectiva governamental, assumida categoricamente com o significado do termo “Gestão”, do Filósofo-rei.

### **Palavras-chave**

Gestão Social. Justiça. República. Emancipação. Esfera Pública.

### **Abstract**

This paper aims to advance on the construction of the field of Social Management. The proposal outlined here focuses on the analysis of the classical work by Plato “The Republic” (*Politeia*), seeking theoretical as well as ontological and epistemological foundation for this purpose. Social Management is understood in this work as a way of managing antithetical to strategic management. The contributions found were the concept of justice, treated by analogy within the contemporary understanding of it, and the government’s perspective, which carries the meaning of “management” as stated by the philosopher-king.

### **Keywords**

Social Management. Justice. Republic. Emancipation. Public Sphere.

## INTRODUÇÃO

Mas a justiça não é a perfeição dos homens?

(PLATÃO, Livro I da República, 15b)

O presente texto tem como objetivo avançar na construção do campo da Gestão Social. A proposta aqui delineada centra-se na análise da clássica obra de Platão “A República” (*Politeia*), buscando subsídios, tanto teóricos quanto ontológicos, antropológicos e epistemológicos, para esse intento.

Essa busca dá-se em um contexto no qual a Gestão Social vem se consolidando como um campo teórico e de práticas, mas que ainda necessita de aportes, quer sejam epistemológicos, quer sejam filosóficos, que sustentem essa construção e a direcionem para se apresentar como um parecer definível, em termos de cientificidade e práxis reflexiva. Nesse sentido, a escolha por “A República” justifica-se no sentido de buscar na proposta de “gestão da polis” platônica elementos que possam ser incorporados à discussão sobre Gestão Social, ampliando o escopo da construção do campo. Não se tem a intenção aqui, pela própria natureza deste trabalho e seu tamanho limitado, de esgotar as multifacetadas e possíveis contribuições de Platão para a Gestão Social, colhidas, em sua maior parte, das Teoria das Ideias-Formas<sup>1</sup> e a veiculação dialética que, em relação a essas, se oportuniza. O intuito acadêmico é o de realizar um estudo, de caráter inicial, porém, propositivo e hipotético, que se prontifique em identificar categorias que possam ser discutidas à luz de uma de suas principais obras que versa sobre a “gestão cidade ideal”.

Algumas publicações recentes também buscam interdisciplinarmente ou mesmo multidisciplinarmente outras bases para o avanço do campo da Gestão Social. Cançado, Tavares e Dallabrida (2013) realizam a aproximação entre a Gestão Social e o constructo de governança territorial, os quais, segundo os autores, se aproximam pelos adjetivos. Pereira (2012a) revisita o pensamento social brasileiro no intuito de identificar convergências com a Gestão Social e Pereira (2012b) busca, no contexto histórico entre as relações entre Estado, sociedade e mercado, pistas para o desenvolvimento do campo. Tenório (2013), por meio do significado de “Social”, apresenta contribuições para deixar claro de que Gestão Social “se está falando”. Pinheiro e Cançado (2012) aprofundam a importância do conceito de Emancipação para a Gestão Social. Este trabalho insere-se nessa perspectiva, mas primando pela alusão à autoridade filosófica de Platão para permitir que se transponha o nível de inter-referenciação entre o dinamismo humano da pólis grega e a humanismo dinâmico que se propõe a ser veiculado, pela operacionalização do consenso, em Gestão Social.

Tendo esses limiares, assume-se a perspectiva de entender a cidade de Platão enquanto “território”, em uma perspectiva de aproximação com o constructo de Gestão Social. Na época de Platão, a cidade (pólis) era o átomo da civilização, porém, no atual contexto, a própria noção de cidade está difusa, como, por exemplo, quando se trata de Região Metropolitana, Região Administrativa, ou da própria identidade social e cultural entre moradores de cidades próximas (Microrregião). Assim, faz mais sentido tratar de território em termos de Gestão Social, ou de governança territorial, como discutido no texto de Cançado, Tavares

e Dallabrida (2013). Doravante, tem-se como inferência a esta perspectiva, localizar, para o sentido sociológico contemporâneo de “cidade”, elementos que, porventura, venham a emprestar sentido iconográfico ou concreto à noção de cidade atual não encontráveis, todavia, na *Politeia* e que, destarte, endossem o pensamento cosmo-político de Platão como mais uma alusão teórica de valor e qualidade intelectual a esse contexto que, propriamente, a uma chave prática para principiações de comportamentos sociais coletivos, por exemplo.

Desse modo, a metodologia utilizada é a hermenêutica, tendo como finalidades próprias a discussão dos arquétipos teóricos da Gestão Social em consonância com a clássica teoria platônica do Estado que, deveras, obteve, idiossincriticamente, sua extensão mais pormenorizada na filosofia política do Contrato Social de Rousseau e no dimensionamento da Teoria Orgânica do Estado, pressuposta por William Dilthey. Com a hipótese adiantada de que toda Gestão Social ideal, em relação à principiação do pensamento político em Platão, deve compreender necessariamente um embasamento de justiça, para os fins do alcance do sonho de bem comum em territórios de vivência ou de Gestão Social, será disposta, com centralidade, neste texto, o tipo de gestão política, condicionalmente coletiva, aludida por Platão e sobre quais intercâmbios filosóficos a Gestão Social possa se pavimentar no escrutínio de se determinar como uma reflexão epistemológica sobre o social, referindo-se, mormente, como via de interpretação, ao *case* “filosófico” da *Politeia* (A República).

Além desta introdução, o texto está dividido em mais quatro seções. Na primeira, são apresentadas as ideias e os constructos discutidos em “A República” que interessam a esta empreitada. Na seção seguinte, apresenta-se a perspectiva adotada para a Gestão Social neste trabalho. Na terceira, é realizada a discussão central, que representa os resultados deste artigo. Por fim, são apresentadas as considerações finais à guisa de encerramento do texto.

## **“A REPÚBLICA” OU A CIDADE IDEAL**

O livro *Politeia* de Platão é o protótipo, tanto utópico e formal quanto organizador, para o estabelecimento de uma cidade ainda não afeita ao jogo espúrio da corrupção, que, ao dizimar as mentes humanas desviando-as da inclinação ao Bem Comum (que uma educação, a exemplo da grega, em épocas ainda prevalentemente homéricas, poderia lhes proporcionar), torna-as autocentradas na famigeração egóica da busca da satisfação dos interesses pessoais.

Na cidade dos homens, o clima construído para a vivência situa-se no horizonte da sobrevivência individual, mormente aquela que conserva o princípio de que, por razões muito específicas de bem-estar pessoal, a ética, enfim, deva submeter-se intransigentemente à economia. Neste cenário negativo, por ora reafirmado pela incessante busca de poder e pelos meios que tornem as ações de consumo a mais esplêndida eloquência da vida cidadã, a categoria do público merece uma melhor emancipação para a retomada de um princípio helênico outrora apagado em tempos hodiernos, mas que volta a se propugnar como elemento de reflexão para a “Gestão de Sociedade”: a ideia de Bem Comum e seus aspectos intrinsecamente relevantes para a superabundância da Justiça nos veículos sobre os quais o

quotidiano na cidade se desenrola. Em razão disso, faz-se mister apresentar, embora ainda sob certo véu de ineditismo, a força com a qual o livro “A República” (*Politeia*) de Platão se caracteriza como marco teórico de uma discussão, oportunamente em nível ontológico, e, posteriormente, sociológico-antropológico, para a discussão fundamental e até mesmo complementar, de como a sociedade deva se inspirar nas categorias colhidas, porventura, a partir de tal obra, para a elucidação das reflexões paradigmáticas que se refiram de pronto ao escopo de elucidação da Gestão Social.

Para que esse intento assuma, em razão disso, seus propósitos mais convenientes, necessário se torna que, como item de antecipação de uma exegese do social, sejam considerados os princípios políticos e filosófico-morais dispostos na referida obra para que sua explicitação na teoria contemporânea da gestão social torne os efeitos de sua apresentação mais acadêmicos e suficientemente conjecturados. Desse modo, três temas serão desenvolvidos na intenção de aplicarem-se a expor o constructo geral segundo o qual Platão planejara o protótipo da vida a ser levado na cidade: o **tema da justiça**, centro e ápice de toda filosofia política clássica (a começar em Platão e encetar toda a teoria política uniforme de Aristóteles, em “A Política”); o **tema da constituição da cidade**, e a ideia *sui generis* de uma justa hierarquização de pessoal segundo a rítmica ordinária do cotidiano da cidade e o **tema da governança da cidade** pelo Filósofo-rei, a peça social com a qual a inteligibilidade administrativa da cidade viria a se potencializar, mediante, sobretudo, dois aspectos capilares na decisão que o rei embargaria à cidade: **à sua experiência de vida**, demonstrável na capacidade de temperar os interesses dos indivíduos aos da cidade e **à sua sabedoria** (*Sophia*), que o predispõe, em certa medida, como o vértice para a segurança de que a decisão sobre a cidade não seja contaminada, ao sabor dos acontecimentos, pela injustiça.

Esses três temas, elencados de acordo com a suposição de Platão, resultariam, caso concretizados a contento, na formação de uma Cidade Ideal, a cidade na qual poderia se exprimir uma “gigantografia” da *psique* humana, na qual, tecnicamente, o Indivíduo não apenas formaria uma relação de dependência com o governo, mas de verossimilhanças. No modelo da fala de Reale (1998, p. 162): “Construir a cidade significa conhecer o homem e seu lugar no universo. De fato, afirma Platão, o estado não é, senão, o engrandecimento de nossa alma”. Tal qual a alma humana possui, de acordo com Platão, uma divisão que reproduz, *quommodo*, suas tendências concupiscíveis, irascíveis e racionais, assim o Estado (cidade dos homens) deve harmonicamente também estar dividido segundo as mesmas aptidões, a saber que as classes sociais são, antes de tudo, coabitáveis e intercambiáveis entre si, de tal forma que uma se refira a outra como importantíssima<sup>2</sup>. Tais classes são compostas pelos a) **camponeses e artesãos**; b) pelos **guerreiros e defensores** da cidade e c) pelos **filósofos** – homens sábios que exercitam a deliberação dos assuntos práticos da cidade segundo os pareceres que mais conseguem se identificar com os ideais da verdade e de bem (Livro III da *República*).

Ideologicamente, o que sedimentaria essa lógica de superveniência de “estados de vida” na sociedade platônica seria o ideal de justiça, a ser confirmado pela nova preceptoria educativa do povo grego, outrora baseada no mito e na poesia e, porventura, a partir de Platão, baseada na dialética (Livro VII da *República*).

## **A CONCEPÇÃO DE JUSTIÇA PARA PLATÃO: APONTAMENTOS APRIORÍSTICOS PARA A DISPONIBILIDADE DO CONCEITO MODERNO DE “JUSTIÇA SOCIAL”**

Uma cidade justa, habitada por cidadãos justos: esse tende a ser o projeto da Cidade Platônica almejada em “A República”. Doravante, como se esteriotipiza o conceito de justiça em Platão e como poderemos atribuir-lhe valor, para nossa época, ao compreendermos os cenários sociais contemporâneos em razão dos quais se ergue a necessidade de se estabelecerem projetos de viabilização de uma “justiça social”?

Acreditamos que possa ser construída uma veia de intelecção de uma prática corriqueira da justiça em tempos hodiernos desde que sejam ao menos pavimentados mecanismos e orientações que possam administrar, no rol da sociedade, as desigualdades sociais que, porventura, ali se instalaram, ora direta ora indiretamente. Nisso, faz-se como exigência a proclamação de um princípio que se desenvolva como sendo aquele segundo o qual se apresentará uma nova ordem social, na qual tanto as opressões quanto as diferenciações sociais em geral sejam reduzidas ao nível de um projeto em que faça-se requerida tanto a felicidade do indivíduo, gozando de uma possível “plenitude de bens” quanto da felicidade de um povo ou de uma comunidade. Esse princípio pode ser ordinariamente caracterizado, *grosso modo*, como “justiça social”, definido por Pegoraro (1995) como

[o princípio que] prescreve que a organização da sociedade crie estruturas que garantam a todos os cidadãos a oportunidade de desenvolver suas capacidades e de evoluir em suas condições históricas. Dito negativamente, a injustiça social consiste em a) negar a alguém a oportunidade de progredir em sua vida; b) em criar estruturas de exclusão; c) em evitar a criação de estruturas de promoção das pessoas. Numa palavra, é suma injustiça suprimir os talentos das pessoas (p.107).

Embora muito inteligível e apontando para algumas semelhanças para com a genuinidade do conceito de “justiça enquanto forma política” de Platão, Pegoraro (1995) sustenta, para além dos delineamentos, uma predisposição inversa à intenção de Platão com a qual os horizontes de possibilidade de vivências na cidade deveriam ser estruturados: para Platão, a justiça é causa da cidadania. Primeiro os homens devem ser ensinados a se devotarem à contemplação fidedigna de justiça, segundo a qual “cada um deva cumprir o que lhe foi predeterminado” (Livro IV, d46). Na vida cidadã, segundo Platão, o cumprimento de deveres específicos deve ser a condição *sine qua non* para que a cidade adquira uma aura de justiça e harmonia. De fato, o que se presume, nesses termos, em relação ao que Platão estava elencando, seria a concretude da justiça como norma agente da vida social<sup>3</sup>. Porquanto, essa justiça já estaria eivada de sua categoria mais específica, a de “justiça social”, dado que a cidade já se arquitetaria como justa e a própria sociedade seria indicada como representação concreta desse ideal.

Um exemplo muito incisivo dessa emanção de justiça na cidade, com o ordenamento dos indivíduos em classes, é apresentado por Platão, na necessidade de tanto se efetivar quanto de se efetuar o comércio, segundo as instâncias próprias pelas quais há de se realizar. Nessa passagem em que transcorre o exemplar diálogo de Sócrates com Adimanto, no Livro II

da República, são apontados dois elementos essenciais para a vivificação do comércio: a produção e o consumo, segundo “qualidade e quantidade” de que a cidade necessita:

- Portanto, é preciso que não só se produza o suficiente nesta cidade, mas também produtos na qualidade e quantidade que eles necessitarem.
- É preciso.
- Então a nossa cidade carece de mais lavradores e de mais dos restantes artífices.
- De mais, com efeito.
- E, em especial, de mais mensageiros, dos que importam e exportam os produtos. Esses são os comerciantes, não é assim?
- É.
- Então, precisaremos também de comerciantes.
- Absolutamente.
- E se o comércio se fizer por mar, haverá ainda necessidade de muitos outros homens instruídos na labuta marítima.
- De muitos, sim.
- E então? Na mesma cidade, de que modo trocarão eles entre si os seus produtos? Por causa deles é que estabelecemos uma sociedade e fundamos uma cidade.
- É evidente – respondeu ele – que por meio da compra e venda.
- Daí resultará para nós um mercado e uma moeda, sinal dos resultados das trocas comerciais.
- Absolutamente. (75, 371 a, b, c e d – grifos nossos)

Uma veiculação hermenêutica do texto à compreensão da ideia atual de justiça permitirá enfocar, sobremaneira, que, nesse diálogo, as razões de fundação de uma cidade se presumem na troca de comunicações justas, em razão das quais o próprio comércio e as atividades econômicas, por força da troca e não do monetarismo, deverão se firmar. É de se observar que o comércio deverá fornecer a regência das várias classes e que, quando Sócrates afirma que “[...] por causa deles é que estabelecemos uma sociedade e fundamos uma cidade”, (b) esteja, de pronto, se referindo à gestão humana da troca de atividades e não, especificamente, à valoração exponencial do produto. Ademais, a gestão humana da cidade é oportunizada por aquilo que a cada um compete ser feito (*dikáiresis*). Essa é a legitimidade conceitual

com que o conceito de justiça se repercute nas linhas gerais da República e exprime sua potencialidade de se enraizar como subsídio de elucidação teórica para sustentar uma *ontologia antropológica* afeita à Gestão Social. Um exemplo direcionado desse feito reflexivo poderá ser denotado no *tipo de educação* de que a cidade se constitui, tanto em seus aspectos de legitimação quanto de moralização.

## **UMA CONSTITUIÇÃO SÓLIDA, UMA CIDADE PROVIDA POR UMA MESMA DIMENSÃO EDUCACIONAL**

- Mas a cidade pareceu-nos justa, quando existiam dentro dela três espécies de naturezas, que executavam cada uma a tarefa que lhe era própria; e, por sua vez, temperante, corajosa e sábia, devido a outras disposições e qualidades dessas mesmas espécies.

- É verdade.

- Logo, meu amigo, entenderemos que o indivíduo, que tiver na sua alma estas mesmas espécies, merece bem, devido a essas mesmas qualidades, ser tratado pelos mesmos nomes que a cidade.

- É absolutamente forçoso – confirmou ele. (diálogo de Sócrates com Glauco, A República, p. 189, 435b).

O livro “A República” pode também ser chamado de “Constituição”, se nos ativermos às demandas literárias fixáveis no projeto de tradução verticalizada do espírito de texto grego para o português. Quando as coisas se tornam *públicas* e, em razão desse pensamento, todas as realidades humanas que tramitam na cidade, tenham, por inclinação a um molde de justiça, de tornar-se *públicas*, os indivíduos tendem a superar os ditames de sua consciência ocasionalmente individual, inclinando-se a construir um exercício de coletividade no qual o papel decisório seja equilibrado com base no uso do consenso – cuja obrigação em ser promovido pertence à autoridade do Estado - em vez da força bruta.

O uso da partilha de situações, a engendrar uma situação de consenso e equanimidade política na cidade, fará dos próprios cidadãos componentes dessa cidade geometricamente iguais, no sentido de sua razão de serem cidadãos e no exercício de poderem proliferar as várias formas de justiça como virtude essencialmente cívica. O verdadeiro civismo, amiúde, será aquele no qual os homens somarão, para o bem da cidade platônica, parcerias segundo as quais a cidade possa garantir os aspectos de multiplicidade de vivências a partir das aptidões das classes que trabalham e labutam em prol dos interesses da mesma. As divisões de classe herdadas, desse modo, em “A República”, um esquema de divisão equiparativa, segundo a qual as potencialidades humanas, nas suas razões de diversidades<sup>4</sup>, são postas em prol do estratagema de manutenção da cidade, segundo a ordem de que caiba a cada um fazer o que, de fato, tende a fazer, segundo critérios sociais determinados pela justa medida (*mesothés dikaiōn*). Doravante, assim como a alma preside, em relação ao corpo, as funções de reprodução, alimentação, domínio, manutenção, segurança, liberdade e racionalidade, a

cidade, por meio de seu *somma* (corpo-povo), será estruturada na classe dos camponeses, artesãos e comerciantes, na dos guerreiros e defensores da cidade, e na dos guardiães e governantes chefiados tecnicamente pelos filósofos, a quem se atribuirá, mediante a mensuração da experiência e da virtude irrepreensível, o papel de se consagrarem à tarefa nobre de expor ao coletivo as decisões que melhor se refiram aos negócios da cidade. Note-se que, ainda aqui, não se faz sobrepujar o terreno do direito. O que se coloca, todavia, é a incumbência moral de cada cidadão na tarefa permitida para que ele a desenvolva. Trata-se de um dever específico condicionado à prática da justiça: o dever da felicidade coletiva, fruto primacial da justiça. É bem verdade que, ao voltar ao assunto muitos anos depois, no diálogo *As leis*, Platão reafirmou enfaticamente que “a felicidade consiste em viver com a justiça” (*As leis*, Livro IX, 61b). Trata-se, portanto, de duas causas genuínas, porém, não indiferentes que perfarão o bem da cidade: de um lado, a justiça a assegurar que a cidade não se corrompa, de outro a felicidade como meio de legitimação, tanto sentimental quanto orgânica, de que outro não pode ser o modelo de constituição da cidade.

A cidade tem que criar e se apropriar de dimensões cada vez mais universalizadoras para que os indivíduos não oprimam uns aos outros e, tampouco, o governo se remonte às ordens do tirano. O Filósofo-rei não é um mandão, é um gestor, ao qual caibam, igualmente, os mesmos direitos cidadãos para se viver na cidade, e, mais ainda, de acordo com o conselho de Sócrates, não poderiam gastar como se lhes conviesse o estipêndio recebido por suas funções públicas, bem como frequentar, ao fragor de suas itinerantes paixões, casas de meretrício (Livro IV de *A República*, 63d, p. 132). E vaticina com Adimanto, em diálogo posterior que “a Cidade Justa seria aquela na qual todos os cidadãos e não apenas um deles, tenham direito à felicidade” (*República*, Livro III, 42c, p.101). Observe-se, aqui, em primeiro grau, a necessidade de que a Cidade veja protegido seu direito à felicidade. Sob a fórmula de “a lei garanta o direito à felicidade cidadina”, um projeto de felicidade deve ser perseguido pelo governante: o de instrumentalizar os ditames segundo os quais as pessoas que vivem na cidade possam ser virtuosas e isso, em certo grau, implicaria a sujeição à lei moral do consenso (aceitação do lugar que cabe aos indivíduos na sociedade) e à lei orgânica, à qual o governante se sujeita com a intenção de modificá-la, segundo a exigência particular de cada *case* político que se promova.

Hare (1996) explicita a gestão do governante em Platão não como uma prática, mas uma arte, não como sabedoria, mas como capacidade de ação:

[...] pretende Platão na *República* que seus dirigentes tenham essa mesma atitude de obediência implícita às leis? A questão é discutida e esclarecida num Diálogo posterior, o *Político*, a que muito deve a discussão de Aristóteles (293ss). Num Estado ideal com dirigentes ideais, pensa Platão, os dirigentes não devem se submeter às leis mas ser capazes, em vez disso, de alterá-las *ad hoc* para adaptá-las a casos individuais, da mesma maneira como um médico adapta seu tratamento à condição de cada paciente. Toda tentativa de implantar leis a que os próprios dirigentes devam submeter-se levaria à incapacidade de adaptar medidas a casos particulares e ao banimento de toda inovação, por mais benéfica que fosse. Desde que *detenha a arte de governar*, o regente deve estar livre para adaptar as leis ao conhecimento do Bem. (HARE, 1996, p. 68)

Em consonância à voz de seu mestre, Aristóteles, na sua “Ética a Nicômaco”, releva ao governante a função de tornar os homens melhores, e isso se apresenta como uma continuação ao paradigma platônico de que na cidade, não tenham os homens a chance de se corromperem ou de se sobrepujarem aos demais. São muito referenciais as palavras do Estagirita: “aquele que quiser tornar outras pessoas melhores deve esforçar-se por adquirir a ciência da elaboração das normas (*epistheme nomothêtike*)” (Ética a Nicômaco, Livro X, 1180b, p. 117).

Tal intento, em Aristóteles, visa não somente perseguir a virtude, mas a glória política dada pelo ideal da imortalidade. Desse modo, os negócios na vida da cidade seguem orientações moralizadoras de cunho íntimo, ao se propor que, numa porção das consciências que regem, por exemplo, uma troca comercial, a virtude que eleva o homem para além de sua condição mortal, ou da rudeza de sua vida material, ou ainda, para além de sua expressão de finitude espaço-temporal como homem. Solícita a essa percepção, Hannah Arendt reserva, na sua *A condição humana*, um elogio político à arte de dar-se por fazer a política, ou a principiação dessa, em Aristóteles:

O famoso trecho de Aristóteles – “ao considerar os negócios humanos não se deve [...] considerar o que é mortal nas coisas mortais, mas pensar neles (somente) na medida em que tem a possibilidade de se tornarem imortais” (Ética a Nicômaco, Livro X, 1177b3) – ocorre, muito adequadamente, em uma de suas obras políticas. Pois a polis era para os gregos, como a *res publica* para os romanos, em primeiro lugar a garantia contra a futilidade da vida individual, o espaço protegido contra esta futilidade e reservado à relativa permanência, senão à imortalidade, dos mortais (ARENDR, 2009, p. 65-66).

Assim sendo, resta ao filósofo, então, a capacidade de legislar, bem como o comando inteligível da cidade, segundo ao que se proporá, em Platão e Aristóteles, como arte ou ciência da legislação deduzir em nível antropológico e ético uma “especial sabedoria decisória”, a *phrónesis*, traduzida pelos romanos por *prudentia*. É a forma mais elevada do saber prático, e, como tal, essa virtude está arquetipada em poucos cidadãos. Esses cidadãos adquirem-na ora pela experiência de mundo ora pela forma segundo a qual são capazes não só de ensinarem as virtudes, mas também a verdade e o belo às pessoas de olhos semicerrados, em nível de moral cidadã<sup>5</sup>.

Conciliando essa prerrogativa, com a necessidade temporal da cidade a ser governada, através de um processo decisório fixo e imutável, no qual as leis não sejam suplantadas por decretos e nos quais as ações pessoais não sejam mais condizentes às finalidades da cidade que as ações coletivas, é que Comparato (2006) sublinha:

[e é por isso que] o poder supremo (*kyrion*), na *polis* ideal que Platão descreveu longamente na *República*, deve pertencer aos filósofos, aos homens sábios, não aos cidadãos mais ricos, como nas cidades oligárquicas, nem à generalidade do povo reunido em assembleias, como acontecia na democracia ateniense (p. 105).

O pensamento acima explicita colocar, num primeiro momento, que a interpretação sobre Platão quanto ao papel decisório que a cidade viria a desempenhar seja tão somente

relegado ao seu governante, que disporia da essencial responsabilidade para poder gerir a cidade com supremacia. Isso poderia recrudescer a ideia de que Platão, aqui, demonstra uma acentuada insatisfação para com a democracia, principalmente a popular. Notadamente, não seria a democracia a salvação metodológica para os fins da governança da cidade. O projeto de uma “república” requer como preenchimento da razão política uma ciência segundo a qual os homens não se atenham somente à opinião (*doxa*) ou imaginação (*eikasia*) de cenários futuros nos quais seus interesses estejam em jogo, mas de uma ciência (*epistheme*) que vigore nas mentes dos mais capacitados, cuja ação demiúrgica, em prol dos “menos iluminados” coloque-os na fonte de contemplação do bem, segundo o qual, espelham-se as coisas divinas<sup>6</sup>. Esse critério permite, por exemplo, estipular a democracia como uma coisa boa, mas cheia de propósitos ruins e pouco objetivos. Far-se-á cômodo provar que, para Platão, a democracia seria, por conseguinte, uma boa forma de governo, mas não a forma de um governo único para sua Cidade Ideal, cujos assentimentos seriam constatados por uma espécie de racionalidade maior, provada pela virtude do Filósofo-rei. É nesse sentido que Platão assegura ao Político o verdadeiro exercício de governança da cidade, que seria executado com sabedoria (*Sophia*). Destarte, Goldschmidt (1993) prossegue afirmando que

Para separar o político das falsas constituições, dispusemos liminarmente de um critério: a ciência. Para distinguir, entre os prazeres, aqueles que são bons, terminamos igualmente por encontrar o critério da pureza. Não se vê, porém, de imediato como encontrar a Justiça em uma cidade quase corrompida. A não ser que seja ‘purificada’. [...] Que a Justiça seja boa, eis precisamente o que será preciso demonstrar. Ela não poderá ter igualmente por objeto a Cidade. [...] Ela terá por objeto Deus (p. 261).

Tal qual a divindade, o guardião ou governante da cidade teria um papel aureolado e consagrado, simultaneamente, à bondade e verdade, fontes inolvidáveis da Ideia de Bem, a que se dará um tratamento filosófico mais extenso e intenso a partir dos Livros VII e VIII da *República*. Assim como se pressupõe a um Deus, deve o guardião não mentir, e, tampouco, tiranizar. Em razão dessa causa, completa, novamente, Goldschmidt (1993, p. 267):

Intervêm outras exigências, menos elevadas talvez, visto ser suficiente, para formulá-las considerar a função própria do guardião. Ele deve ser corajoso (Livro II da *República*) e temperante (idem). Bem entendido, não está em questão definir a virtude, mas simplesmente saber qual deve ser o comportamento de um guardião útil. É claro que este comportamento se exprime em atos virtuosos<sup>7</sup>.

Não se interpõe aqui que a cidade deva ser gerida por uma ética das virtudes, estruturalmente formulada por Aristóteles, nem tampouco por uma ética do consenso (segundo a qual se presumia a democracia ateniense), mas por uma ética da justiça, por uma ética que vê a justiça não em seu sentido categorial crítico, mas em seu sentido prático de aceitação, ora por vias educacionais, ora por vias predominantemente políticas.

A aceitação da fórmula da justiça para se governar a cidade baseia-se na suposição de que nenhuma classe social seja desprovida do alcance cidadão de bem-estar e que essas contribuam de modo conjecturado, para que os bens particulares se constituam uniformemente em “bens

públicos”, eliminando a inclinação para fazer das coisas espécimes de um “mal radical”, tal qual aquele apontando por Kant, segundo o qual as coisas naturais se transmutam, por uma ordem de consciência, à categoria de coisas pessoais. O que nutriria o processo de resolução do cotidiano da cidade em oportunizar mecanismos justos para que seus membros pudessem viver e se comunicar de acordo com a mais intencional dialogicidade. Essa virtude cívica, orientada tanto para o diálogo quanto para o consenso e a adaptação às leis, é fruto da educação do povo na cidade, que prima pela governança em que a igualdade não seja uma quimera, mas antes, um ideal que devota o cidadão à obrigatoriedade de servir ao contexto humano em que se insurge.

### **QUE GOVERNANÇA PARA A CIDADE?**

Críticos como Cornford (1947) e Richard Hare (1982) têm apontado para uma sublevação do pensamento platônico a respeito da criação da cidade e de sua governança como uma espécie de tecnocracia necessária que, de certa forma, ao mesmo tempo em que implica em propor um sistema de decisão para a cidade baseado sobretudo no pensamento e vozes prediletos ao filósofo conclama em fazê-la efetivamente ser gerida ao prisma dessa recalcitrante análise do político maior.

É ausente em Platão o *factum* de como o governante e a lei se imbricarão na condução governamental da cidade. Também não ficam claros, para além de uma visualização causal de uma ordem harmônica entre as classes, como essa cidade bastaria ao povo e sobre como seus membros se comportariam frente a um ideal tão altissonante, a essa espécie de virtude maior da condição humana, que englobaria, por conseguinte, todas as outras virtudes.

Essa preocupação, outrora resguardada à relação do Filósofo-rei com as Leis, é salientada por Hare (1982), que vê na atuação do político maior a grande potencialidade para que a gestão da cidade assemelhe-se muito a uma arte de governar.

Poucos são os detalhes dados na *República* sobre como o governo do Estado ideal será de fato conduzido. Permanece obscura, em particular, a relação dos dirigentes com as leis. No *Críton*, uma obra anterior, Sócrates conclama, exemplificando pessoalmente, a uma atitude altamente reverencial perante a lei; embora tenha sido condenado injustamente à morte, seria errado que ele violasse as leis fugindo para o exílio, porque as leis poderiam então acusá-lo de romper um pacto firmado com aqueles dos quais ele se beneficiara no passado (50). Pretende Platão que na *República* seus dirigentes tenham essa mesma atitude de obediência implícita às leis? A questão é discutida e esclarecida posteriormente num Diálogo posterior, *O Político*, a que muito se deve a discussão de Aristóteles (293ss). Num estado ideal com dirigentes ideais, pensa Platão, os dirigentes não devem se submeter às leis, mas serem capazes, em vez disso, de alterá-las *ad hoc* para adaptá-las a casos individuais, da mesma maneira como um médico adapta seu tratamento à condição de cada paciente. Toda tentativa de implantar leis a que os próprios dirigentes devam submeter-se levaria à incapacidade de adaptar medidas aos casos particulares e ao banimento de toda inovação, por mais benéfica que fosse. Desde que detenha a *arte de governar*, o regente deve estar livre

para adaptar as leis a seu conhecimento do Bem (HARE, 1982, p. 88)

Esse pressuposto de que o filósofo esteja, antes de qualquer ação e proclamação legisladora, municiado do conhecimento de que seja o Bem para a cidade, constitui-se-lhe a razão de ser de sua responsabilidade governamental. Em suma, o Bem intuído ou inteligido pelo Filósofo-rei pressuporá, por exemplo, qual impacto sua ação em moldar as leis e fazê-las aplicadas causará aos membros da cidade ideal. Doravante, a noção de Bem, para Platão, não está especificada em espécies de, por exemplo, bens materiais, bens culturais, bens políticos, bens convivenciais (Livro VI, 505a, p. 301 e 508 b e c, p. 308). Ela apenas indica, num primeiro momento, que o Filósofo-rei oportunizará como governo seja a garantia de que nenhuma sorte de males, alheia à vontade e inteligência gestora e legisladora, prevaleça sobre a Cidade. O potencial governamental de uma cidade seria, portanto, o da “celebração da justiça”, essencialmente boa e de efeitos abrangentemente benéficos.

De fato, o raciocínio prudencial que é presumido na República não é o que privilegia propriamente a segurança processual da gestão, mas a forma segundo a qual os efeitos dos devidos processos decisórios possam ser os mais universalizáveis possíveis. Quanto a essa intenção, os homens, na cidade justa preconizada por Platão, deveriam encontrar o (seu) próprio ser nas coisas. Essa atitude máxima e integralmente libertadora significaria, por assim dizer, uma “conversão filosófica” (Livro VII e VIII da *República*), que os condicionaria à procura de como as coisas devem ser valoradas de acordo com o íntegro valor que se lhes dê. Não se trata, pois, para Platão, de apenas principiar a validação de um consenso positivo e benéfico, que desponta na ação do Filósofo-rei, sua causa principal e na analogia da natureza criadora do universo e da alma humana sua veiculação mais analógica<sup>8</sup>, do tipo *cosmo-física*. Acorrendo à metáfora do armador do leme, segundo a qual nem todos podem governar um navio, Platão, por meio da interlocução de Sócrates, promove o parecer útil à forma de se governar com base na ação unitária do Filósofo-rei (Livro VI, 488b, p. 272).

Ao cidadão que queira desfrutar de sua “liberdade latente” e estabelecer-se como partícipe da cidade justa, deve saber cultivar a sabedoria, metodologicamente apresentada por Platão na forma de estudos (ginástica, arte das musas – música, ciências etc.), na forma de um desejo pela totalidade, ou um desejo por um bem explicitamente geral e acondicionado. Chamaremos a reta intenção dada a esse desejo de “conversão à filosofia”, explicitada, proficuamente, num diálogo esporádico de Sócrates com Glauco no Livro IV da *República*:

- Diz-me então se assim ou não: se dissermos que alguém está desejoso de alguma coisa, afirmaremos que a deseja na totalidade, ou uma parte sim e outra não?

- Na totalidade, respondeu.

- Porventura, não diremos também do filósofo que está desejoso da sabedoria, não de uma parte sim e da outra não, mas da totalidade?

- É verdade.

- Ora, daquele que tem aversão às ciências, sobretudo sendo jovem, e ainda sem discernimento para saber o que é bom e o que não é, não diremos que gosta da ciência nem da filosofia; tal como daquele que tem aversão à comida, não diremos que tem fome, nem que está desejoso do alimento, nem que é comilão, mas que está sem apetite!

- E diremos bem.

- Mas àquele que deseja prontamente provar de todas as ciências e se atira ao estudo com prazer e sem saciar a este chamaremos com justiça filósofo [...]. (475b, c e d, p. 254).

Para Platão, o Filósofo-rei é a encarnação da decisão mais balizada, aquela que só poderá estar confinada na mente de um homem sábio e experimentado, provido de todas as ciências e que seja a símile humana, no indivíduo, de uma cidade constituída como um universo de sabedoria, uma floresta de significados, uma emanção de verdades que expressam-se em razões de ordem idealística, tal como expressou-se mormente o pensamento de Platão.

Por fim, uma cidade justa, governada por um justo e cidadãos justos, na qual seu governante não esteja diferenciado dos demais co-cidadãos, é o grande enveredamento filosófico-político que encontramos ou podemos encontrar na filosofia moral de Platão. Chamemos a esse cenário de cidade justa “A Urbe Filosófica”, a cidade na qual a racionalidade versa sobre si mesma, ao oportunizar que, pela prática da justiça, nem alternada nem contígua, mas sempre incessante, os cidadãos deem-se razão.

Cabe, assim, após demonstrar que a elucidação platônica a respeito de uma cidade justa não quer prefigurar a justiça como o único bem sócio-político a ser herdado. Intenta-se, pois, fazê-la submetida à razão e a razão à ideia de bem, pois tanto o moral quanto o justo não passam de acordos consensuais com o desejo de que se crie uma razão capaz de confirmá-los. Assim, tal como se evidenciará no livro II da República, a justiça é uma escolha, mormente turbinada pelo potencial de racionalização do homem no mundo sensível.

Segue-se, pois, agora, considerando-se, sobretudo, a última passagem abordada abaixo, na qual Sócrates questiona o firmamento de certa bondade na natureza da justiça.

Segundo a natureza, diz-se, cometer a injustiça é bom, sofrê-la é um mal, e há mais mal em sofrer a injustiça que bem em cometê-la. Se bem que, quando os homens agem injustamente uns com os outros ou sofrem as injustiças, e provam a realidade ambivalente, parece que, para aqueles que não podem evitar um lado escolhendo um outro, que é vantajoso entender-se juntos para não conhecer nem sofrer as injustiças. Tal é a origem e a essência da justiça: um meio termo entre o bem máximo, agir injustamente na impunidade, e o mal máximo, sofrer a injustiça sem ser vingado. Situada entre estes dois extremos, a justiça não é amada como um bem; sua consideração não lhe vem da importância que tem de ser injusto. De fato, o homem digno desse nome, e que teria a possibilidade de ser injusto, não concordaria nunca com qualquer um em cometer ou sofrer a injustiça; seria preciso ser louco [ou ter caído estranhamente de uma nave alienígena]. Eis, portanto, Sócrates, qual é a natureza da justiça e sua ori-

gem, segundo o que foi dito. (diálogo de Sócrates com Glauco, após a retirada de Trasímaco, 358a e b, p. 55-56).

Hannah Arendt deve, aqui, ser citada como um exemplo de técnica filosófica que soube transpor, à luz das categorias platônicas, os indícios desse ideal numa sociedade plural, para a qual tanto a ação de governança quanto a de consenso estipulam uma visualização, ou antes, um ideário comum – como objeto de contemplação política- tanto de felicidade interpessoal quanto de harmonia na cidade. Platão é revisitado nas palavras da maior filósofa pós-nazista, para quem a cidade é fonte de comunhão de comunicações e não de isolamento ou apoderamento individual e egóico.

Nas condições de um mundo comum, a realidade não é garantida pela “natureza comum” de todos os homens que o constituem, mas sobretudo pelo fato de que, a despeito de diferenças de posições e da resultante variedade de perspectivas, todos estão sempre interessados no mesmo objeto. Quando já não se pode mais discernir a mesma identidade do objeto, nenhuma natureza humana comum, e muito menos o conformismo artificial de uma sociedade de massas, pode evitar a destruição do mundo comum, que é geralmente precedida pela destruição dos muitos aspectos nos quais ele apresenta à pluralidade humana. Isto pode ocorrer nas condições do isolamento radical, no qual ninguém mais pode concordar como ninguém, como acontece nas tiranias; mas pode também ocorrer nas condições da sociedade de massas ou de histeria em massa, onde vemos todos passarem subitamente a se comportar como se fossem membros de uma única família, cada um a manipular e prolongar a perspectiva do vizinho. Em ambos os casos, os homens tornaram-se inteiramente privados, isto é, privados de ver e ouvir os outros e privados de ser vistos e ouvidos por eles (ARENDETT, 2009, p. 67).

Como prática cientificizada da busca pelo consenso, a partir do exercício contemporâneo da intersubjetividade, e como veículo praxístico para que a sociedade oportunize-se como um grande campo de vivência social plural e radicada numa ideia equânime de gestão, a Gestão Social vem nutrir-se dessa perspectiva apresentada em ritmo filosófico para consolidar-se epistemologicamente tanto quanto uma execução paradigmática de um modelo para a discussão atual sobre igualdade, justiça e democracia nos parâmetros sociais quanto uma escolha teórica, segundo a qual a noção de “Bem comum” pode ser transmutada discursivamente na noção de “Interesse Bem Compreendido” e a categoria de “justiça social” como “Emancipação”, categorias que serão apresentadas e discutidas na próxima seção.

Dessa lógica, na qual se destacam algumas similitudes afeitas ao ideal platônico de cidade, será constituído o item seguinte de análise neste estudo. Na seção seguinte, serão apresentadas a perspectiva da Gestão Social adotada neste texto, bem como as possíveis apropriações do trabalho de Platão para o seu desenvolvimento.

## **GESTÃO SOCIAL: ESCOLHA TEÓRICA**

Recentes publicações têm avançado na discussão em torno da Gestão Social no sentido da

construção do campo (CANÇADO, 2011; CANÇADO; PEREIRA, 2011; CANÇADO; TENÓRIO; PEREIRA, 2011; CANÇADO; TENÓRIO; PEREIRA, 2013; TENÓRIO, 2012; 2013) ou de questionar, cada um em uma perspectiva própria, os avanços realizados e/ou a institucionalização do campo (ARAÚJO, 2012; BOULLOSA, 2009; BOULLOSA; SCHOMMER, 2008; 2009; PINHO, 2010).

Dessa discussão, emerge a necessidade de avançar na construção do campo da Gestão Social, seja porque ele se constitui precocemente (ARAÚJO, 2012; BOULLOSA, 2009; BOULLOSA; SCHOMMER, 2008; 2009), seja pelo perigo iminente de banalização e esvaziamento do campo (CANÇADO, 2011; FRANÇA FILHO, 2003; 2008) ou para a construção de um sentido para a Gestão Social (FISCHER, 2002).

Porém, como o campo ainda está em construção (BOULLOSA, 2009) e existem ainda inconsistências (ARAÚJO, 2012), além de diversas acepções sobre o próprio campo (CANÇADO, 2011), se faz necessário realizar uma escolha teórica. Esta escolha não tem a intenção de indicar o melhor ou o único caminho para a compreensão da Gestão Social, porém, parece ser a mais adequada para o objetivo apresentado neste trabalho. Para tanto, este trabalho opta por seguir na linha de Tenório (1998; 2008a; 2008b; 2012; 2013), de Cançado (2011) e de Cançado, Pereira e Tenório (2013), os quais consideram a Gestão Social um modo de gerir antitético à gestão estratégica<sup>9</sup>. Cançado, Tenório e Pereira (2011), avançando nesta discussão, propõem características para a Gestão Social que se integram.

Em síntese, a gestão social pode ser apresentada como a **tomada de decisão coletiva, sem coerção**, baseada na **inteligibilidade** da linguagem, na **dialogicidade** e no **entendimento** esclarecido como processo, na **transparência** como pressuposto e na **emancipação** enquanto fim último. Esta síntese não tem caráter prescritivo, em outras palavras, pode haver gestão social para além dela. O intuito aqui é a delimitação do campo não para ‘cercar o que tem dentro’ e sim para criar fronteiras para serem mudadas com o decorrer das pesquisas e da própria prática na área (CANÇADO; TENÓRIO; PEREIRA, 2011, p. 697, grifos nossos).

Para além dessa definição, a Gestão Social, na perspectiva de Cançado (2011), aprofundada em Cançado, Pereira e Tenório (2013), funda-se no Interesse Bem Compreendido, em bases de Solidariedade e Sustentabilidade, acontece na Esfera Pública e tem como fim a Emancipação, conforme Figura 1.

**Figura 1** – Aproximação Teórica para a gestão social.



Fonte: adaptado de Cançado (2011) e Cançado, Pereira e Tenório (2013).

O Interesse Bem Compreendido<sup>10</sup> está relacionado à compreensão de que o alcance interesse coletivo é pré-condição para se efetivar o interesse individual. Pois, se a vida é em comunidade, o não atendimento ao interesse coletivo gera uma tensão que torna frágil e volátil o alcance do interesse individual. Dessa forma, essa categoria deve ser entendida em bases de Solidariedade (interdependência entre as pessoas) e Sustentabilidade (no sentido amplo de continuidade, não apenas no sentido ambiental, mais em voga atualmente) (CANÇADO, 2011; CANÇADO; PEREIRA; TENÓRIO, 2013).

A Esfera Pública é o local por excelência da Gestão Social, pois é onde as pessoas privadas se encontram no público para tratar de temas relacionados à sociedade. Essa Esfera Pública, descrita por Cançado (2011), deve ter as características elencadas anteriormente para a Gestão Social<sup>11</sup>.

Hannah Arendt (2009), novamente, destacará a ambivalência do termo “público”, entendido como “esfera pública” ou “ideal público de vivência na cidade/comunidade”. Para ela, o termo pode assumir a conotação daquilo que possa ser divulgado, consumando-se como visto e ouvido por todos, ou como “mundo”, no qual as possibilidades diversas de vivência são interpostas (2009, p. 59-62).

Na esfera pública, a Emancipação ocasiona-se não só como a oferta para um “mundo comum de vivências”, mas também como o elo que as une intencionalmente e as identifica como força de conjuntura, segundo a percepção arendtiana (ARENDR, 2009).

A Emancipação seria, dentro dessa perspectiva, o fim último da Gestão Social. Emancipação no sentido de livrar-se da tutela e pensar por si próprio, ultrapassando as perspectivas de consecução e manutenção do poder e buscando o Bem Comum (CANÇADO, 2011).

Ainda nesse modelo, a perspectiva da dialética negativa adorniana<sup>12</sup> (tese e antítese, sem pretensão de síntese) apresenta a ligação, ou a inter-relação entre as Categorias. Quanto mais se avança no sentido do Interesse Bem Compreendido na Esfera Pública (com as características da Gestão Social), mais se aproxima da Emancipação e vice-versa (CANÇADO, 2011). Tendo a esfera pública, com as características apresentadas, como *locus* da Gestão Social, O Interesse Bem Compreendido e a Emancipação alimentam-se mutuamente no sentido de propiciar as condições de estabelecimento dessa esfera pública.

Em outras palavras, constrói-se a Gestão Social a partir de sua prática e vivência. Finalizando esta breve descrição desta opção teórica, cabe dizer que esta delineação se constitui em um tipo ideal weberiano, pois se tem a plena consciência de que essas categorias não se apresentarão em estado pleno, porém, podem ser consideradas como o norte para a caracterização da Gestão Social.

Nesse sentido, a crítica de Pinho (2010) sobre o que se tem escrito sobre a Gestão Social, chamada pelo autor de “freio de arrumação”, está vinculada à incapacidade das pessoas de participarem do processo de Gestão Social. Segundo o autor, há um iminente perigo das pessoas serem co-optadas pelos “mais preparados” nos espaços de Gestão Social, legitimando decisões que interessam apenas a alguns grupos. Dessa forma, a Gestão Social

ampla, sem uma preparação anterior - Pinho (2010) se refere a um amplo processo de educação da sociedade - traria mais problemas que benefícios. Em outras palavras, serviria mais para legitimar decisões que favorecem aos grupos que já estão no poder do que para criar uma pretensa discussão e busca democrática pelo bem comum. Cançado (2011) e Cançado, Tenório e Pereira (2011) acreditam, por outro lado, que a própria participação é uma “escola” de Gestão Social e que a educação deve ser realizada durante e não antes do processo de Gestão Social.

Reforçando essa percepção, os conceitos de Comunidades de Prática e Participação Periférica Legítima são aportes teóricos importantes para a configuração da Esfera Pública para a Gestão Social. Segundo Lave e Wenger (1991), Comunidades de Prática são espaços interacionais de aprendizado onde todos ensinam e aprendem ao mesmo tempo.

As comunidades de prática podem ser definidas como grupos de praticantes que compartilham objetivos e desafios, interagem regularmente, aprendem *pelos* outros e *com* os outros, e desenvolvem habilidades para lidar com tais desafios e atingir seus objetivos (SCHOMMER; FRANÇA FILHO, 2006, p. 66, grifos dos autores).

Além de Schommer e França Filho (2006; 2008; 2010) e Boullosa e Schommer (2008; 2009). Comunidades de Prática são entendidas como espaços de dialogicidade e intersubjetividade que buscam o entendimento (CANÇADO, 2011). Ainda nesse caminho, Cançado (2011) sugere que a Participação Periférica Legítima (LAVE; WENGER, 1991) é o caminho para a construção da educação durante o processo, por meio da prática da gestão social. A participação periférica legítima é definida como a participação que, apesar de ser inicialmente periférica (no sentido de assimetria de informação e conhecimento), a partir de quando acontece, realiza um espiral em direção ao centro, deixando de ser periférica à medida que acontece, ou, quanto mais se participa, menos se é periférico. Porém, para isso, o grupo “mais antigo” que deve estar aberto a “novas participações” na Esfera Pública/ Comunidade de Prática no sentido de aprender e ensinar a partir dessas novas relações. Aprende-se praticando e ensinando, pois consideram-se os saberes como não hierarquizados (CANÇADO, 2011).

Em síntese, pode-se dizer que a escolha teórica aqui realizada acredita no potencial das pessoas (individual e coletivo) para a Gestão Social e que a mesma se (re)constrói durante o processo. As pessoas envolvidas podem não ter conhecimento técnico, mas isto é passível de aprendizado, que não é fácil, mas possível, via Participação Periférica Legítima. A própria designação como tipo ideal weberiano, de certa forma, deixa claro que é um processo de aprendizado e que se reforça via dialética negativa. Assim, a Gestão Social pode ser considerada por alguns como utópica na nossa sociedade; este, sem dúvida, é o caminho mais fácil para criticar esta perspectiva. Porém, a Gestão Social também pode ser considerada por outros, e este trabalho advoga nesta linha, como uma alternativa, que se apresenta de maneira processual e imperfeita, mas que traz a co-responsabilidade da gestão diretamente para aqueles que serão impactados por ela. Em outras palavras, é “justo” que se participe de uma decisão que trará impactos para a sua vida.

Feita a escolha teórica e sua breve apresentação, passa-se à apresentação da questão central do texto.

## **GESTÃO SOCIAL E “A REPÚBLICA” DE PLATÃO: POSSIBILIDADES**

A discussão mais latente da “Urbe Filosófica” platônica está na questão da justiça. Para Platão, a justiça é a causa da cidadania e da felicidade, assegurando que a cidade não se corrompa, legitimando-se como o principal critério para a tomada de decisão do Filósofo-Rei.

Nesse aspecto, pode-se identificar uma contribuição para a construção da Gestão Social. Pois as Categorias Teóricas da Gestão Social elencadas - Interesse Bem Compreendido, Esfera Pública e Emancipação - perdem o sentido sem a noção de justiça presente no processo. Justiça, nessa perspectiva, traz segurança, no sentido de compreender as regras do jogo social.

Porém, a justiça discutida aqui é a do sentido dado a ela por Platão, pois pode-se argumentar que já existe um tipo de “justiça” na nossa sociedade, que é baseada em leis, e que é reflexo dos costumes de cada sociedade a cada tempo. Porém, é notório que hoje (e também em tempos passados), mesmo nas sociedades ditas “mais desenvolvidas/civilizadas”, há ocasiões em que as chances de ter a sua “justiça” seja empreendida por quem tem melhores condições de operar no judiciário (por meio de profissionais mais habilitados e quase sempre inacessíveis para a grande maioria da população), pois as leis são sujeitas à interpretação e alguns a fazem melhor que outros. Aí talvez esteja o grande obstáculo à justiça social propriamente dita. Para Platão, a justiça ultrapassa essa categorização hodierna de aplicação/interpretação de leis, a justiça é a busca da felicidade para todos e não para alguns, ao menos que cada um esteja designado a cumprir sua tarefa social sem falsas pretensões. A justiça social nos moldes platônicos permite e promove o desenvolvimento do potencial de cada pessoa, mas num tipo ainda abstrativo de sociedade.

Para evitar subterfúgios vagos e deveras subjetivos, qualificaremos essa justiça social como baseada na suposição de nenhum membro da sociedade (Platão fala em classe social: camponeses e artesãos; guerreiros e defensores; e filósofos) esteja desprovido do alcance do bem-estar e que esses membros contribuam conjecturalmente para que os bens particulares se constituam uniformemente em “bens públicos”. Em termos ideais, a cidade e o indivíduo constituir-se-iam sob um único organograma uma realidade única, na qual se situasse uniformemente o tipo de Bem a se esperar em relação à realidade humana de cada classe, com vistas de se promover, enfim, uma Emancipação na qual o que se suporá será a vantagem para a cidade, com a promoção de uma noção de Interesse Bem Compreendido, compelido na forma de Interesse Social ou Interesse Intersubjetivo (vide Figura 1).

Ainda sobre a questão da justiça, pode-se argumentar que justiça é ter a chance de participar da gestão do território, por meio das características da Gestão Social (tomada de decisão coletiva, sem coerção, com transparência, intersubjetivamente, dialogicamente, baseando-se no entendimento, e em busca da emancipação). Essa participação pode ser inicialmente

assimétrica, mas tendendo a não mais sê-la, na medida em que o ideário do Interesse bem Compreendido transcenda os limites geográficos e configure-se, antes, como um marco da realidade cultural do poder decisório cabível a cada comunidade.

Outra questão que, à primeira vista, parece destoar da Gestão Social, mas que, sob novo entendimento, pode ser uma contribuição para a Gestão Social, é a opção platônica pela governança do Filósofo-Rei. Pela descrição, parece que este Filósofo-Rei pode ser entendido como quase uma divindade que tem o poder de criar leis *ad hoc* e entender cada situação, trabalhando na construção do Bem comum e na felicidade da sociedade por meio da perspectiva da justiça (já discutida). Por outro lado, na perspectiva da “conversão filosófica”, pode-se entender, em relação à Gestão Social, que este Filósofo-Rei não seja exatamente uma pessoa, mas a massa de cidadãos (*corpus* político-cidadão), emancipados por meio da racionalidade político-decisória que lhes é inerente. No caso da Gestão Social, uma abordagem teórica tal qual a propugnada pela racionalidade comunicativa habermasiana, que promoverá (em tese), pela ação dos atos de fala, o “cálculo intersubjetivo” - no qual os cidadãos se conclamam na gestão da cidade pelo entendimento que visam conceder a eles próprios, no sentido de afirmarem ou reafirmarem as diretrizes e desígnios da comunidade - fornecerá as medidas tanto de discurso quanto de práticas segundo normas que tangem o bom-senso, o equilíbrio político e a equanimidade quer seja moral, jurídica ou humana, para a efetivação da Emancipação, dada pelo consenso ou entendimento.

O entendimento, dado como pressuposto ideológico para fomentação do discurso de explanação da Gestão Social, pode ser considerado como elemento de arquetipização de uma sociedade com fins justos, entendida na divagação política contemporânea, indicando-se para além, por exemplo, de uma pedagogia de partido ou de uma militância social com objetivos muito especificados. O entendimento também grassa pela adaptação às fontes de gestão social aquinhoadas no mundo urbano e na civilização que vai criando, tendo como preocupação fundante o apelo à grandiloquência de sua imagem (tal como a sociedade norte-americana).

O tema da governança da cidade, segundo Platão, está baseado na experiência de vida (capacidade de temperar os interesses dos indivíduos e da cidade) e na sabedoria (segurança da aplicação da justiça) do Filósofo-rei. Sob a perspectiva apresentada do Filósofo-rei coletivo no exercício da Gestão Social, o cenário se dá na sinergia e conflito entre as experiências de vida e as sabedorias (no sentido amplo) dos integrantes da sociedade. Assim, acredita-se que a “chance de injustiça” seria minimizada pela quantidade de opiniões presentes e pelo debate realizado e as decisões tomadas coletivamente com base no entendimento. Considerando como necessária a questão da Participação Periférica Legítima, pois, o outro também pode ensinar.

Cabe aqui um pequeno excuro no intuito de estimular novas abordagens como a deste trabalho. Dos participantes de um processo baseado na Gestão Social, espera-se, além da disposição de estar em uma Comunidade de Prática e subscreverem a Participação Periférica Legítima, que se atentem para o fato que a Gestão Social, pelo menos como foi apresentado neste texto, é um processo de difícil construção. Pois conceitos como “justiça”

não são decididos por alguém, são construídos, como a confiança nos outros também o é. Porém, comportamentos oportunistas, tão salientados na literatura tradicional (como a perspectiva do *free rider*, por exemplo) são tão daninhos a essa prática como o é a falta de Interesse Bem Compreendido e/ou Emancipação nos participantes. Aqui o aprofundamento em algumas abordagens, como a do intelectual orgânico gramsciano, o homem parentético de Guerreiro Ramos ou a consciência crítica freiriana; são bem vindas. Não no sentido de construir modelos, mas de buscar o que pode ser incorporado ao constructo da Gestão Social.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao final da busca proposta neste trabalho, percebe-se que ainda há um bom caminho a ser percorrido, mas, ao se olhar para trás, também não se vê mais o início, pois já se andou bastante também. Cabe agora organizar o que se conseguiu e partir para outras buscas. Não se tem aqui a perspectiva ingênua, de completude da busca, pois *A República* pode trazer mais contribuições que as encontradas aqui, se vista por outros aspectos, ou por pesquisadores com diferentes “lentes”. Talvez esta seja a limitação latente de trabalhos desta natureza.

O conceito de justiça e a perspectiva do Filósofo-rei foram as contribuições aqui encontradas para a construção do campo da Gestão Social. A justiça como pano de fundo de todo o processo de Gestão Social, base para a cidadania, mas não condição suficiente. Justiça que realiza o potencial do cidadão, que traz equidade na possibilidade de desenvolvimento do ser humano.

O Filósofo-rei, por sua vez, interpretado enquanto *corpus* político-cidadão, para a gestão coletiva do território/*polis* é de uma intencionalidade perspectiva prática para um uso mais corporificado de exemplo ideal de gestão política, pois, se a *polis* deve ser governada com a experiência e a sabedoria do Filósofo-rei, então, se este for entendido como o conjunto dos cidadãos, em uma perspectiva de Comunidade de Prática, que preza pela Participação Periférica Legítima, há a possibilidade de se construir uma Esfera Pública nos moldes da Gestão Social.

Como sugestão para novos trabalhos na área, apresentam-se as possibilidades de estudar outras perspectivas de Gestão da Sociedade, como a “Cidade do Sol” de Campanella (CAMPANELLA, 1965) ou ainda “A Paz Perpétua”, livro pertencente à velhice de Kant, em que são postuladas as razões de ser para a composição, normatização e integralização do pacto federativo e emancipatório de uma principiação decisória que amealhe, em relação ao espaço coletivo, as formas diretas para a disponibilização da sociabilidade (KANT, 1976).

## NOTAS

- 1 Soares (2001) discorre que a análise do termo “ideia” em Platão seja ocasionado como a estrutura essencial pela qual as coisas, abstratas e concretas, são, sem negligenciarem sua origem transcendental, formal, divina e inteligível: “Sabemos que a tradução *idéia* para os termos

platônicos *eidos e idea* pode ser altamente enganosa se não tomarmos suficiente cuidado. Esse termo adquiriu para nós, desde a modernidade, um sentido diametralmente oposto àquele dado por Platão para *idea*, do qual *idéia* não é mais que uma transliteração. Entendemos por *idéia* um conceito, um pensamento, uma representação mental, mas Platão entendia por *eidos* ou *idea* a essência (*ousia*) ou natureza fundamental e primeira (*fisis*) das coisas. Trata-se, em outras palavras, do ser em si mesmo, que é absoluto, eterno, universal e separado do mundo dos fenômenos sensíveis. Do outro lado, as idéias platônicas não são pensamentos, mas o objeto por excelência do pensamento” (p. 21). O sentido de justiça, aqui requerido para tipificar um estudo a respeito da Gestão Social é o estipulado por Platão, na coisa que torna sentida a ideia; não se falará aqui da expressão justiça dada na sua máxima abstração, mas naquilo que ousa referir-se à coisa justa.

- 2 Isto é evidenciado logo no primeiro Livro da República no qual a fala do personagem Simônides deixa transparecer o ideal concreto da coisa justa: **a justiça significa restituir a cada um o que lhe convém -332c 11.**
- 3 No livro II, Sócrates faz destacar que, por atenção à justiça, “a cidade seja maior que o indivíduo” (368, p. 71). Esta consideração não é meramente fortuita, sinaliza, para além de todo discurso contrário, que, numa cidade justa os interesses egóicos não sejam ambivalentes aos coletivos.
- 4 Que seja verificado, no Livro IV, o diálogo de Sócrates com Adimanto, pelo qual será ponderado que “o impulso que cada um há de tomar pela educação em nível cívico determinará o que cada um poderá fazer” (425c, p. 171).
- 5 Referência ao tema da epistemologia do Livro VII de “A República”.
- 6 Há, aqui, um trocadilho entre a frase acima e o título original da obra platônica “A República”, chamada de *Polithéia*.
- 7 Toda a passagem sobre os discursos examina as virtudes tradicionais, da piedade até a justiça (A República, Livro II, 392 b, p. 76).
- 8 Segundo o que se presume, também, no Diálogo Górgias, de Platão, 507e., p. 113.
- 9 De forma sintética, a gestão estratégica é aquela baseada no cálculo utilitário de consequências (RAMOS, 1981), para aprofundamento nesta discussão, veja Tenório (1998; 2008a; 2008b).
- 10 Este conceito foi adaptado em Tocqueville (1987).
- 11 Em Caçado (2011), esta discussão é mais aprofundada com a inclusão de outras subcategorias para Esfera Pública: Democracia Deliberativa, Ação Racional Substantiva, Comunidades de Prática, Intersubjetividade, Dialogicidade e Interorganizações.
- 12 Ver Adorno (2009).

## REFERÊNCIAS

ARAÚJO, E. T. de. **(In)consistências da gestão social e seus processos de formação:** um campo em construção. 2012. Tese (Doutorado em Serviço Social) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2012.

ARENDT, Hannah. **A condição humana.** Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2009.

ARISTÓTELES. **Ética a Nicômaco.** São Paulo: Abril Cultural, 1979. [Col. Os pensadores].

\_\_\_\_\_. **O político**. Lisboa: Edições Setenta, 1967.

BOULLOSA, R. de F. Contribuições conceituais e metodológicas para a avaliação de processos e práticas de Gestão Social a partir das perspectivas da *policyanalysis* e da abordagem social da aprendizagem. In: COLÓQUIO INTERNACIONAL SOBRE PODER LOCAL, 11, 2009, Salvador. **Anais...**, Salvador: CIAGS/UFBA, 2009. 1 CD ROM.

\_\_\_\_\_; SCHOMMER, P. C. Gestão social: caso de inovação em políticas públicas ou mais um enigma de lampedusa? In: ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISADORES EM GESTÃO SOCIAL, 3, 2009, Juazeiro/Petrolina. **Anais...**, Juazeiro/Petrolina: NIGS/UNIVASF, 2009. 1 CD ROM.

\_\_\_\_\_. Limites da natureza da inovação ou qual o futuro da Gestão Social? In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 32, 2008, Rio de Janeiro. **Anais...**, Rio de Janeiro: ANPAD, 2008. 1 CD ROM.

CAMPANELLA, Tommaso. **La città del soli**. Roma: Marietti, 1965.

CANÇADO, A. C. **Fundamentos teóricos da gestão social**. 2011. Tese (Doutorado em Administração) – Universidade Federal de Lavras, Lavras, 2011.

\_\_\_\_\_; PEREIRA, J. R. Gestão Social: por onde anda o conceito? In: FERREIRA, Marco Aurélio Marques; EMMENDOERFER, Magnus Luiz; GAVA, Rodrigo (org.). **Administração pública, Gestão Social e economia solidária: avanços e desafios**. Viçosa: UFV, 2011, 350p.

\_\_\_\_\_; PEREIRA, J. R.; TENÓRIO, F. G. **Gestão social: epistemologia de um paradigma**. Curitiba: CRV, 2013, 216p.

\_\_\_\_\_; TAVARES, B.; DALLABRIDA, V. R. Gestão social e governança territorial: interseções e especificidades teórico-práticas. In: ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISADORES EM GESTÃO SOCIAL, 7, Belém. **Anais...**, Belém, 2013.

\_\_\_\_\_; TENÓRIO F. G.; PEREIRA, J. R. Gestão social: reflexões teóricas e conceituais. **Cadernos EBAPE.BR**, Rio de Janeiro, v. 9, n. 3, p. 681-703, 2011.

COMPARATO, F. K. **Ética**. Direito, moral e religião no mundo moderno. São Paulo: Companhia das Letras, 2006.

CORNFORD, J. **O pensamento filosófico grego**. Rio de Janeiro: Livraria Agir Editora, 1986.

FISCHER, T. Poderes locais, desenvolvimento e gestão – uma introdução a uma agenda. In: FISCHER, T. (Org.). **Gestão do desenvolvimento e poderes locais: marcos teóricos e avaliação**. Salvador: Casa da Qualidade, p. 12-32, 2002.

FRANÇA FILHO, G. C. de. Definindo Gestão Social. In: SILVA Jr., J. T.; MÂISH, R. T.;

CANÇADO, A. C. **Gestão Social: práticas em debate, teorias em construção.** Fortaleza: Imprensa Universitária, 2008.

\_\_\_\_\_. **Gestão Social: um conceito em construção.** In: COLÓQUIO INTERNACIONAL SOBRE PODER LOCAL, 9, 2003, Salvador. **Anais...**, Salvador: CIAGS/UFBA, 2003. 1 CD ROM.

GOLDSCHMIDT, V. **Os diálogos de Platão.** Estrutura e método dialético. Tradução de Dion Davi Macedo. São Paulo: Loyola Edições, 2002.

HARE, Richard M. **Platão.** São Paulo: Loyola, 2000.

KANT, I. **Crítica da razão prática.** Tradução e prefácio de Afonso Bertagnoli. Rio de Janeiro: Clássicos de bolso, 1964.

\_\_\_\_\_. **Zum ewigen frieden.** München, 1976.

LAVE, J.; WENGER, E. **Situated learning: legitimate peripheral participation.** Cambridge, UK: Cambridge University Press, 1991. p. 27-58; p. 89-101.

PEGORARO, O. **Ética é justiça.** Petrópolis: Vozes, 1995.

PEREIRA, J. R. **Contribuições do pensamento social brasileiro para a gestão social.** (Documento para discussão no âmbito do Programa Pró-Adm “Gestão Social: ensino, pesquisa e prática”). Florianópolis, 2012a.

\_\_\_\_\_. **Gestão Social no contexto histórico e teórico das relações entre Estado, mercado e sociedade.** In: COLÓQUIO INTERNACIONAL SOBRE PODER LOCAL, 12, Salvador. **Anais...**, Salvador: CIAGS/UFBA, 2012b.

PINHO, J. A. G. de. **Gestão social: conceituando e discutindo os limites e possibilidades reais na sociedade brasileira.** In: RIGO, A. S.; SILVA JÚNIOR, J. T.; SCHOMMER, P. C.; CANÇADO, A. C. **Gestão Social e políticas públicas de desenvolvimento: ações, articulações e agenda.** Recife: UNIVASF, 2010.

PLATÃO. **As leis.** São Paulo: Abril Cultural, 1992. [Col. Os pensadores].

\_\_\_\_\_. **A república.** Tradução e notas de Maria Helena da Rocha Pereira. Lisboa: Fundação Calouste Gulbekian, 1949.

\_\_\_\_\_. **A república: Livro VII.** Comentários de Bernard Pieltre. Brasília: Editora UNB, 1989.

\_\_\_\_\_. **Górgias.** Rio de Janeiro: 1965.

REALE, G.; ANTISERI, D. **História da filosofia.** Vol. I. Antiguidade e Idade Média. São Paulo: Paulus, 1995.

ROGUE, C. **Comprendre Platon.** Paris: J Vrin, 1998.

SCHOMMER, P. C.; FRANÇA FILHO, G. C. de. A metodologia da Residência Social e a aprendizagem em comunidade de prática. **NAU - Revista Eletrônica da Residência Social do CIAGS/UFBA**, Salvador, v.1, n.1, p. 203-226, jun./nov. 2010.

\_\_\_\_\_. Gestão social e aprendizagem em comunidades de prática: interações conceituais e possíveis decorrências em processos de formação. In: SILVA Jr., J. T.; MÂISH, R. T.; CANÇADO, A. C.; SCHOMMER, P. C. **Gestão Social: Práticas em debate, teorias em construção**. Fortaleza: Imprensa Universitária, 2008.

\_\_\_\_\_. A metodologia da residência social e a aprendizagem em comunidades de prática. In: FISCHER, T.; ROESCH, S.; MELO, V. P. **Gestão do desenvolvimento territorial e residência social: casos para ensino**. Salvador: EDUFBA, CIAGS/UFBA, p. 63-82, 2006.

SOARES, Márcio. **A ontologia de Platão**. Um estudo das formas no Parmênides. Passo Fundo (RS): UPF, 2001.

TENÓRIO, F. G. Tem razão a gestão social? In: COLÓQUIO INTERNACIONAL DE EPISTEMOLOGIA E SOCIOLOGIA DA CIÊNCIA DA ADMINISTRAÇÃO, 3, Florianópolis. **Anais...**, Florianópolis: UFSC, 2013. 1 CD ROM.

\_\_\_\_\_. **Gestão social, um conceito não-idêntico?** Ou a insuficiência inevitável do pensamento. 2012 In: CANÇADO, A. C.; TENÓRIO, F. G.; SILVA Jr., J. T. (Org.). **Gestão Social: aspectos teóricos e aplicações**. Ijuí: UNIJUÍ, 2012, 456p.

\_\_\_\_\_. **Tem razão a administração?** 3. ed. Ijuí: Editora da Unijuí, 2008a.

\_\_\_\_\_. **Um espectro ronda o terceiro setor, o espectro do mercado**. 3. ed. Ijuí: Editora da Unijuí, 2008b.

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

**André de Oliveira**

Professor de Ética e Teoria da Ciência Política no curso de Administração da Universidade Federal do Tocantins - Campus Palmas/TO. Graduado em Filosofia (PUCCAMP), Mestre em Filosofia - Área de Concentração Ética (PUCCAMP) e Doutorando em Filosofia pela UFSC.

**Airton Cardoso Cançado**

Pós-doutor em Administração (EBAPE/FGV), Doutor em Administração (UFLA), Mestre em Administração (UFBA), Graduado em Administração de Cooperativas (UFV). Professor do Curso de Administração e do Programa de Pós-graduação em Desenvolvimento Regional da Universidade Federal do Tocantins. Membro da Rede Brasileira de Pesquisadores em Gestão Social (RGS) e da Rede Brasileira de Pesquisadores em Cooperativismo.