

**PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE SÃO PAULO
PUC-SP**

José Eduardo Silverino Caetano

**A NOVA VISÃO DO DIREITO A PARTIR DA
EPISTEMOLOGIA SITUACIONAL**

Doutorado em Direito

São Paulo

2025

**PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE SÃO PAULO
PUC-SP**

José Eduardo Silverino Caetano

**A NOVA VISÃO DO DIREITO A PARTIR DA
EPISTEMOLOGIA SITUACIONAL**

Tese apresentada à Banca Examinadora da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, como exigência parcial para a obtenção do título de Doutor em Direito, área de concentração Filosofia do Direito, sob a orientação do Professor Doutor Márcio Pugliesi.

São Paulo

2025

Autorizo exclusivamente para fins acadêmicos e científicos, a reprodução total ou parcial desta Tese de Doutorado por processos de fotocopiadoras ou eletrônicos.

Assinatura _____

Data _____

e-mail _____

CAETANO, José Eduardo Silverino

A nova visão do Direito a partir da epistemologia situacional. José Eduardo Silverino Caetano; Orientador Márcio Pugliesi. São Paulo, 2025 (253 f.)

Tese (Doutorado: Área de Concentração: Filosofia do Direito) – Faculdade de Direito da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo.

1. Epistemologia Situacional; 2. Teoria dos Jogos; 3. Teoria do Jogo Social; 4. Direito e Filosofia.

A nova visão do Direito a partir da epistemologia situacional

Tese apresentada à Banca Examinadora da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo como exigência parcial para obtenção do título de Doutor pelo Programa de Pós-Graduação em Direito, área de concentração Filosofia do Direito, sob a orientação do Professor Doutor Márcio Pugliesi.

Aprovado em: __/__/__

BANCA EXAMINADORA:

1) Prof. Dr. Márcio Pugliesi

Titulação: Doutor em Direito – Universidade de São Paulo

Julgamento: _____ Assinatura _____

2) Profa. Dra. Camila Castanhato

Titulação: Doutora em Direito – Pontifícia Universidade Católica de São Paulo

Julgamento: _____ Assinatura _____

3) Prof. Dr. Antonio Marcio da Cunha Guimarães

Titulação: Doutor em Direito - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo

Julgamento: _____ Assinatura _____

4) Prof. Dr. Fábio Henrique Scaff

Titulação: Doutor em Direito - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo

Julgamento: _____ Assinatura _____

5) Prof. Dr. Adriano Baptista Assis

Titulação: Doutor em Ciências Políticas e Segurança – Centro Altos Est

Julgamento: _____ Assinatura _____

AGRADECIMENTOS

É de sabença universal que o trabalho é um esforço compartilhado, entre as ausências do autor no seio familiar, os debates construtivos com mestres e amigos, os apoios – ora silenciosos, ora demonstrados – que tanto fizeram diferença no cotidiano de quem arquiteta sua tese.

Portanto, agradeço à Deus, Eterno Criador de tudo que existe, pelo caminho trilhado, pelo apoio nos momentos de solidão – **pois sozinho não estava** – pelas portas abertas e pelos amigos que me trouxe.

Agradeço à Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, espaço que me apresentou pessoas iluminadas, professores para além da classe, como o meu querido orientador Professor Doutor Márcio Pugliesi – responsável por trazer temas e lições que carregarei por toda a vida, a quem posso chamar de irmão e a quem, também, agradeço o zelo, o conhecimento e a amizade.

Agradeço, também, à minha mãe, Dona Moça, minha primeira professora, minha primeira amiga, pois doce e jovial no seu lidar com as árduas contendas da vida, ensinando aos seus filhos como ascender, desviando dos percalços impostos no decorrer de nossos caminhos. Sua ausência nunca deixará de ser sentida por nós que tivemos a oportunidade de ser seus companheiros. Ao meu pai, pelo apoio, Homem que me ensinou a ser tudo o que sou, a quem aspiro alcançar, como um bom aprendiz.

Agradeço, da mesma forma, aos meus filhos, que tanto me ensinam e acompanham, trazendo firmeza e anseios para a minha vida, a quem pretendo sempre orgulhar e para quem estarei sempre disponível – respeitando, amando e aprendendo. Aos meus irmãos, em especial, e família próxima, agradeço pelo amor e pela compreensão ao longo de tantos anos, pela companhia e parceria, pelos ouvidos e abraços sempre dispostos.

Por fim, agradeço aos meus amigos da advocacia e do serviço público que também trilhei, especialmente os que trabalham comigo cotidianamente, dentro do escritório, pessoas íntegras com as quais divido meus dias e minhas ideias.

RESUMO

CAETANO, José Eduardo Silverino. *A nova visão do Direito a partir da epistemologia situacional*, 2025. Tese (Doutorado) – Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2025.

Este trabalho explora quatro áreas interconectadas: Teoria dos Jogos, Teoria do Jogo Social, Direito e Epistemologia Situacional. Primeiramente, há a apresentação da Teoria dos Jogos, uma abordagem matemática e econômica para analisar interações estratégicas entre agentes racionais. Abordando conceitos como equilíbrio de Nash, jogos de soma zero e estratégias dominantes, para confirmar seu aproveitamento em múltiplos campos. Em seguida, abordagem da Teoria do Jogo Social, que é um enfoque proposto por Carlos Matus, que procura abarcar as dinâmicas sociais e políticas, incorporando uma visão estratégica e interativa dos atores envolvidos. Matus argumenta que as decisões políticas não podem ser entendidas apenas através de análises técnicas e objetivas, mas devem sopesar as relações de poder, os interesses dos diferentes atores sociais e as influências do contexto político e social. Ao se integrar a Teoria dos Jogos e a Teoria do Jogo Social no âmbito jurídico, logra-se demonstrar que tais teorias podem iluminar a compreensão do sistema legal, suas estruturas e a dinâmica das relações sociais, destacando como as interações estratégicas e os elementos sociais impactam questões legais e processos judiciais. Por fim, há a introdução da Epistemologia Situacional como uma abordagem que considera a influência do contexto na construção do conhecimento. Há a análise de como a interseção das teorias anteriores pode corroborar uma compreensão mais profunda da epistemologia situacional, especialmente quando aplicada ao campo jurídico e social. Ao longo do trabalho, busca-se evidenciar a sinergia entre essas disciplinas, enfatizando como a combinação da Teoria dos Jogos, Teoria do Jogo Social, Direito e Epistemologia Situacional pode enriquecer a compreensão das complexidades nas interações sociais, legais e epistemológicas.

Palavras-chave: Epistemologia Situacional; Teoria dos Jogos; Teoria do Jogo Social.

ABSTRACT

CAETANO, José Eduardo Silverino. *The new perspective on Law based on situational epistemology*, 2025. Thesis (Doctorate) – Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2025.

This work explores four interconnected areas: Game Theory, Social Game Theory, Law and Situational Epistemology. Firstly, there is the presentation of Game Theory, a mathematical and economic approach to analyzing strategic interactions between rational agents. It addresses concepts such as Nash equilibrium, zero-sum games and dominant strategies, to confirm their use in multiple fields. Next, the Social Game Theory approach, which is an approach proposed by Carlos Matus that seeks to encompass social and political dynamics, incorporating a strategic and interactive vision of the actors involved. Matus argues that political decisions cannot be understood solely through technical and objective analysis, but must take into account power relations, the interests of the different social actors and the influences of the political and social context. By integrating Game Theory and Social Game Theory into the legal sphere, we are able to demonstrate that these theories can shed light on understanding the legal system, its structures and the dynamics of social relations, highlighting how strategic interactions and social elements impact legal issues and judicial processes. Finally, Situational Epistemology is introduced as an approach that considers the influence of context on the construction of knowledge. There is an analysis of how the intersection of previous theories can corroborate a deeper understanding of situational epistemology, especially when applied to the legal and social fields. Throughout the paper, we seek to highlight the synergy between these disciplines, emphasizing how the combination of Game Theory, Social Game Theory, Law and Situational Epistemology can enrich the understanding of the complexities in social, legal and epistemological interactions.

Keywords: Situational Epistemology; Game Theory; Social Game Theory.

RIASSUNTO

CAETANO, José Eduardo Silverino. La nuova visione del diritto dalla epistemologia situazionale, 2025. Tesi (Dottorato) – Pontificia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2025.

Questo lavoro esplora quattro aree interconnesse: Teoria dei Giochi, Teoria del Gioco Sociale, Diritto ed Epistemologia Situazionale. In primo luogo, viene presentata la Teoria dei Giochi, un approccio matematico ed economico per analizzare le interazioni strategiche tra agenti razionali. Affrontando concetti come l'equilibrio di Nash, i giochi a somma zero e le strategie dominanti, per confermare il suo utilizzo in diversi campi. Successivamente, viene affrontata la Teoria del Gioco Sociale, un approccio proposto da Carlos Matus che cerca di abbracciare le dinamiche sociali e politiche, incorporando una visione strategica e interattiva degli attori coinvolti. Matus sostiene che le decisioni politiche non possono essere comprese solo attraverso analisi tecniche e oggettive, ma devono soppesare i rapporti di potere, gli interessi dei diversi attori sociali e le influenze del contesto politico e sociale. Integrando la Teoria dei Giochi e la Teoria del Gioco Sociale nell'ambito giuridico, si riesce a dimostrare che tali teorie possono illuminare la comprensione del sistema legale, delle sue strutture e delle dinamiche delle relazioni sociali, evidenziando come le interazioni strategiche e gli elementi sociali influenzano le questioni legali e i processi giudiziari. Infine, viene introdotta l'Epistemologia Situazionale come approccio che considera l'influenza del contesto nella costruzione della conoscenza. Viene analizzato come l'intersezione delle teorie precedenti possa corroborare una comprensione più profonda dell'epistemologia situazionale, specialmente quando applicata al campo giuridico e sociale. Nel corso del lavoro, si cerca di evidenziare la sinergia tra queste discipline, sottolineando come la combinazione della Teoria dei Giochi, della Teoria del Gioco Sociale, del Diritto e dell'Epistemologia Situazionale possa arricchire la comprensione delle complessità nelle interazioni sociali, legali ed epistemologiche.

Parole chiave: Epistemologia situazionale; Teoria dei Giochi; Teoria del Gioco Sociale.

RESUMEN

CAETANO, José Eduardo Silverino. La nueva visión del Derecho desde la epistemología situacional, 2025. Tesis (Doctorado) – Pontificia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2025.

Este trabajo explora cuatro áreas interconectadas: teoría de juegos, teoría del juego social, derecho y epistemología situacional. En primer lugar, se presenta la teoría de juegos, un enfoque matemático y económico para analizar las interacciones estratégicas entre agentes racionales. Se abordan conceptos como el equilibrio de Nash, los juegos de suma cero y las estrategias dominantes, para confirmar su utilidad en múltiples campos. A continuación, se aborda la Teoría del Juego Social, un enfoque propuesto por Carlos Matus que busca abarcar las dinámicas sociales y políticas, incorporando una visión estratégica e interactiva de los actores involucrados. Matus sostiene que las decisiones políticas no pueden entenderse únicamente a través de análisis técnicos y objetivos, sino que deben sopesar las relaciones de poder, los intereses de los diferentes actores sociales y las influencias del contexto político y social. Al integrar la Teoría de Juegos y la Teoría del Juego Social en el ámbito jurídico, se logra demostrar que dichas teorías pueden arrojar luz sobre la comprensión del sistema legal, sus estructuras y la dinámica de las relaciones sociales, destacando cómo las interacciones estratégicas y los elementos sociales impactan en las cuestiones legales y los procesos judiciales. Finalmente, se introduce la epistemología situacional como un enfoque que considera la influencia del contexto en la construcción del conocimiento. Se analiza cómo la intersección de las teorías anteriores puede corroborar una comprensión más profunda de la epistemología situacional, especialmente cuando se aplica al ámbito jurídico y social. A lo largo del trabajo, se busca evidenciar la sinergia entre estas disciplinas, enfatizando cómo la combinación de la teoría de juegos, la teoría del juego social, el derecho y la epistemología situacional puede enriquecer la comprensión de las complejidades de las interacciones sociales, legales y epistemológicas.

Palabras clave: Epistemología situacional; Teoría de Juegos; Teoría del Juego Social.

RÉSUMÉ

CAETANO, José Eduardo Silverino. La nouvelle vision du droit à partir de l'épistémologie situationnelle, 2025. Thèse (Doctorat) – Pontificia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2025.

Ce travail explore quatre domaines interdépendants : la théorie des jeux, la théorie du jeu social, le droit et l'épistémologie situationnelle. Tout d'abord, il présente la théorie des jeux, une approche mathématique et économique permettant d'analyser les interactions stratégiques entre agents rationnels. Il aborde des concepts tels que l'équilibre de Nash, les jeux à somme nulle et les stratégies dominantes, afin de confirmer son utilité dans de multiples domaines. Ensuite, l'approche de la théorie des jeux sociaux, proposée par Carlos Matus, qui cherche à englober les dynamiques sociales et politiques, en incorporant une vision stratégique et interactive des acteurs impliqués. Matus soutient que les décisions politiques ne peuvent être comprises uniquement à travers des analyses techniques et objectives, mais doivent prendre en compte les relations de pouvoir, les intérêts des différents acteurs sociaux et les influences du contexte politique et social. En intégrant la théorie des jeux et la théorie du jeu social dans le domaine juridique, on parvient à démontrer que ces théories peuvent éclairer la compréhension du système juridique, de ses structures et de la dynamique des relations sociales, en soulignant comment les interactions stratégiques et les éléments sociaux ont un impact sur les questions juridiques et les procédures judiciaires. Enfin, l'épistémologie situationnelle est présentée comme une approche qui tient compte de l'influence du contexte dans la construction du savoir. L'analyse porte sur la manière dont l'intersection des théories précédentes peut corroborer une compréhension plus approfondie de l'épistémologie situationnelle, en particulier lorsqu'elle est appliquée au domaine juridique et social. Tout au long de ce travail, nous cherchons à mettre en évidence la synergie entre ces disciplines, en soulignant comment la combinaison de la théorie des jeux, de la théorie du jeu social, du droit et de l'épistémologie situationnelle peut enrichir la compréhension des complexités des interactions sociales, juridiques et épistémologiques.

Mots-clés : Épistémologie situationnelle; Théorie des Jeux; Théorie du Jeu Social.

LISTA DE SIGLAS

ANPD – Autoridade Nacional de Proteção de Dados
CMCA – Câmara de Mediação, Conciliação e Arbitragem
CDP – Código de Personalidade
CF – Constituição Federal
DC – Dinâmica Criativa
CJOB – Capacidade de Governo
CNJ – Conselho Nacional de Justiça
CSNU – Conselho de Segurança das Nações Unidas
EEP – Equidade econômico-política.
EG - Espaço do Governo
EP – Espaço Particular
ES – Espaço Singular
FAT/FaccT/FATE - Fairness, Accountability and Transparency
FP – Força Política
GOB - Governabilidade
GPS – Sistema de Posicionamento Global
IN – Indicador Norma
IR – Indicador Real
LGPD – Lei Geral de Proteção de Dados
ODS – Objetivos de Desenvolvimento Sustentável
ONU – Organização das Nações Unidas
PED – Pesquisa Empírica do Direito
PES – Planejamento Estratégico Situacional
PC – Posição Cognitiva
PE – Posição Emocional
PI – Posição de Interesse
Pr – Pressão
RC – Recursos Cognitivos
RE – Recursos Econômicos

RO – Recursos Organizativos
SDS – Sala de Situações
SGO – Gerência por Operações
SPC – Planejamento na Conjuntura
SPP – Orçamento por Programa
SPRC – Petição e Prestação de Contas
SSD – Suporte às Decisões
TAC – Teoria da Ação Comunicacional
Va – Vetor de Recursos Acumulados
VCA – Vetor de Capacidade
VCC – Valor de Comunicação
VDP – Vetor de Descrição do Problema
VF – Vetor de Força
Vj – Vetor de Recursos da Jogada
VMA – Vetor Motivacional
VMF – Vetor Momento de Força
VRC – Vetor de Recursos Críticos
VRJ – Vetor de Recursos
VRPG – Vetor de Recursos de Projeto
VP – Valor de Proposta/Vetor de Peso
VPE – Valor por Eficácia
VPF – Vetor Patrimônio de Força

LISTA DE GRÁFICOS E TABELAS

Gráfico 1: Jogo Social	48
Gráfico 2: Processo de Criação e Adaptação	63
Gráfico 3: Operações Ok	99
Gráfico 4: Triângulo de Governo	127
Gráfico 5: Ação Social Intencional Reflexiva	135
Gráfico 6: Trajetória Rede e Morro	172
Tabela 1: Matriz de Payoffs	23
Tabela 2: Paradoxo de Condorcet.....	37
Tabela 3: Matriz de Payoff - Poço de Petróleo	39
Tabela 4: Discursos do Direito	86
Tabela 5: Jogo de Poder	87
Tabela 6: Conceito de Vetor de Recursos Críticos	95
Tabela 7: Intercâmbio de Problemas	104
Tabela 8: Tipos de Problemas e Juízos	108
Tabela 9: Diferenças entre Plano Tradicional e PES	124
Tabela 10: Perspectiva de Análise Situacional	150
Tabela 11: Matriz Projetos de Ação-Problema.....	157

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	15
1. TEORIA DOS JOGOS	20
1.1. Definições da Teoria dos Jogos	21
1.2. Os Atores Sociais e a Racionalidade	27
1.3. Estratégias em situações de conflito ou cooperação.	36
1.4. Incertezas	41
2. TEORIA DO JOGO SOCIAL	47
2.1. Ciências	49
2.2. O Jogo Social	73
2.3. Governo	100
3. MÉTODO PES: PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO SITUACIONAL	121
3.1. Momento Explicativo	146
3.2. Momento Normativo	151
3.3. Momento Estratégico	163
3.4. Momento Tático-Operacional	176
4. APLICAÇÃO AO DIREITO	185
4.1. Análise Reflexiva	187
4.2. Epistemologia do Direito e a análise construcionista	199
4.2.1. Contexto pós-moderno	206
4.3. As relações jurídicas e a epistemologia situacional	216
4.4. Fortalecimento democrático e os desafios da contemporaneidade.	227
CONCLUSÃO	239
BIBLIOGRAFIA	244

INTRODUÇÃO

No estudo do Direito aspira-se fundamentar juízos através da ética e da epistemologia clássica, muitas vezes ignorando condições particulares, sejam históricas, culturais ou circunstanciais, de forma que se generalizam contextos que possuem perspectivas específicas no intento de tornar as questões normativas mais objetivistas. Perdem-se, destarte, facetas exclusivas de cada caso, desprezando toda a multiplicidade e variabilidade humanas, para que haja alguma estabilidade dos processos.

Assim, parte dos operadores do Direito busca dirimir essas lacunas, tendo uma visão crítica acerca da estrutura do Judiciário, estudando matérias que conversam com o Direito, pois também são formadoras da realidade do povo que recorre ao aparato judicial. Nesse sentido, os campos do estudo do Direito são ampliados, exigindo-se que quem se aventura nesses meandros compreenda matérias tecnológicas, exatas, sociais, filosóficas, de saúde, meio-ambiente, históricas, entre outras. Torna-se, também, imperioso que sejam revistas as ideias preconcebidas, procurando desfazê-las antes que sejam absorvidas pelos sistemas, inclusive os de inteligência artificial – cada vez mais em uso pela sociedade e pelo Judiciário.

Destarte, estar no mundo impele que todos ultrapassem os limites da nossa própria vivência¹, buscando construir um mundo em que sejam estancadas as desigualdades e erigir sistemas que coadunem com a realidade humana, que se transforma cada vez mais velozmente, dado um mundo globalizado e digitalizado. A estruturação de um sistema judiciário capaz de absorver essas mudanças mais prontamente é pungente, visto que a tecnologia já traz para o cotidiano humano o desejo de celeridade, e o acesso à justiça também se faz por meio dessa eficácia.

Em que se pese a pós-modernidade, a superficialidade da abordagem das questões acaba por se tornar habitual, em virtude da considerada velocidade de informações e da busca por decisões menos sopesadas. Nesse sentido, há um impacto na qualidade das análises e no desenvolvimento de soluções efetivas, que possam ser acabouço de uma mudança desse sistema.

Nesse contexto, a linguagem e a lógica são ferramentas basilares, pois, como em Wittgenstein², a linguagem pode ser considerada a expressão de um espaço lógico, o espaço

¹ Cf. PUGLIESI, Márcio. **Conflito, Estratégia, Negociação**: o Direito e sua Teoria. São Paulo: WVC Editora, 2001, p. 30.

² Cf. WITTGENSTEIN, Ludwig. **Tractatus lógico-philosophicus**. Trad. e apres. José Arthur Giannotti. São Paulo: Nacional, 1968

das possibilidades, que possui inúmeros fatos. A linguagem é expressa em proposições, pois há uma relação entre mundo e linguagem. É por meio do pensamento e da linguagem, destarte, que o mundo pode ser conhecido. Ainda no estudo da filosofia wittgensteiniana, a percepção da realidade gera uma imagem no pensamento e, por conseguinte, a proposição com a expressão do pensamento. As proposições demonstram como os fatos são percebidos pelo pensante (representações lógicas dos fatos). Faz ainda uma diferenciação crucial entre o fato das coisas e o estado das coisas, sendo o último algo que possivelmente ocorre, o estado das coisas possíveis. Quando diz que o mundo é a totalidade dos fatos e não das coisas³, o filósofo pensa que os limites da linguagem também são os limites do mundo do pensante. É necessário pensar de forma contextualizada, portanto, para que se possa elaborar uma melhor noção do mundo e construir bases mais sólidas para que ele possa funcionar de forma eficaz.

Portanto, ao refletir sobre essas questões, a intersecção entre Teoria dos Jogos, Teoria do Jogo Social, de Carlos Matus, e a Epistemologia Situacional – também desenhada pelo autor – é capaz de trazer um panorama que, sim, é complexo, mas também enriquece a compreensão das dinâmicas sociais e jurídicas. Propõe-se, consequentemente, para essa tese, uma análise mais aprofundada dessas teorias, destacando as contribuições de cada uma delas dos fenômenos jurídicos ao se esbarrarem com o tecido social.

A Teoria dos Jogos é oriunda da matemática e da economia, oferecendo uma lente analítica com poderes de examinar as estratégias e decisões humanas quando em contexto de disputa, muito comum ao Direito. Concentrando-se em situações em que o resultado de uma ação escolhida por um indivíduo depende das ações escolhidas por seu opositor ou participante, demonstra como as decisões estão interconectadas. Ao buscar identificar um equilíbrio – especialmente o Equilíbrio de Nash, num cenário em que não há incentivo para que um jogador altere sua estratégia, pois conhece a estratégias dos outros – essa Teoria demonstra que as decisões individuais afetam os resultados coletivos.

Apesar de ser uma teoria matemática pura, a Teoria dos Jogos é muito utilizada para estratégias eleitorais, leilões, política, Administração, Sociologia e Direito. Quando há a necessidade de se negociar ou decidir acerca de conflitos, essa teoria traz conceitos essenciais capazes de permitir o posterior desenvolvimento de uma conjectura global, permitindo que haja, assim, um aperfeiçoamento das decisões de conflitos.

O comportamento humano, imprevisível como é, ao tomar decisões, é base dessa teoria que busca incorporar a complexidade do processo decisório na compreensão das possíveis

³ Idem.

estratégias que dinamizam as escolhas, traçando soluções para resultados ótimos. A Teoria dos Jogos sustenta o pressuposto da análise de situações passíveis da relação entre os agentes, em que as decisões de indivíduo, firma ou governo afetam as decisões dos demais jogadores ou agentes. Trata-se de um campo de estudo complexo que busca compreender e modelar o comportamento humano em contextos de intercâmbio estratégico. Através da aplicação de modelos matemáticos e conceitos de economia, psicologia e ciência política, essa teoria permite analisar e prever os resultados de diferentes estratégias adotadas pelos jogadores.

Além disso, a Teoria dos Jogos também permite analisar a ocorrência de conflitos e buscar soluções que sejam mutuamente benéficas. Por meio da identificação das preferências, dos estímulos e das possíveis táticas dos jogadores envolvidos, é possível encontrar saídas para problemas complexos que requeiram a cooperação e a maximização do bem-estar de todos os envolvidos.

Portanto, a Teoria dos Jogos é uma ferramenta importante que nos auxilia a compreender e modelar as interações humanas em diferentes conjunturas. Ao equacionar conflitos e analisar estrategicamente o comportamento dos agentes envolvidos, ela nos permite tomar decisões mais informadas e buscar soluções que beneficiem a todos.

Acrescendo e ampliando para o campo social, a Teoria do Jogo Social, do sociólogo e cientista político Carlos Matus, traz uma abordagem da Teoria dos Jogos aplicada à sociologia, de forma que incorpora uma visão estratégica e interativa dos atores sociais, compreendendo suas dinâmicas sociais e políticas, argumentando que as decisões políticas não podem ser assimiladas unicamente por análises técnicas e objetivas, devendo, portanto, considerar as relações de poder, os interesses das partes envolvidas e as influências do contexto político e social.

Dessa forma, a política, sendo um jogo complexo, em que há a interação de diversos atores que são estimulados por seus objetivos a agir de forma estratégica, é um fator de peso na tomada de decisões. Porém, para que seja possível estudar e projetar a tomada de decisões é necessário que haja uma abordagem metodológica para que sejam identificados os atores relevantes e seus interesses, de forma que então haja compreensão das estratégias possíveis e a consequências das decisões políticas tomadas.

Foi através da ferramenta “Jogo Social” – representação gráfica e dinâmica da interação entre indivíduos e elementos do contexto político - que Matus propôs a abordagem metodológica que se pretende aproveitar no estudo do Direito. Tal ferramenta visa facilitar a visualização da complexa teia de relações de poder, pavimentando caminho para que seja possível prever as consequências da tomada de decisões em ambientes complexos, como é o

caso do ambiente jurídico.

Ademais, o Planejamento Estratégico Situacional (PES), do mesmo autor, também considera densamente os aspectos sociais e políticos na prática das gestões democráticas e participativas. Os governos que têm uma maior preocupação com as questões sociais podem se beneficiar largamente deste método. Concebendo o governo como indissociável de seu planejamento, o autor critica projetos tradicionais, que tratam dirigentes e políticos como não vinculados, colocando grande enfoque nas tecnicidades e ignorando a ferramenta política. Procurando aumentar a capacidade governamental, propõe sistemas organizativos de alta responsabilidade; tornando a prestação de contas e as petições em um sistema basilar que, sendo rigoroso, diminuiria drasticamente os improvisos na área governamental.

Há, dessa forma, um pensamento estratégico para que o planejamento possibilite às intervenções sociais realizadas pelos governos tornarem-se realidade. Para tanto, o método se prende a três colunas centrais: intencionalidade, controle de recursos e forma de governo. Assim, a programação aumenta sua eficácia no plano coletivo e, também, no plano individual. Combatendo a linearidade e as respostas mecânicas, além do reducionismo de artifícios clássicos, vistos como deficiências pelo autor, passa a atrelar a concepção de planejamento ao desenvolvimento de construção social da realidade – num esforço de superação da ortodoxia positivista. Destarte, a epistemologia situacional, que trabalha com conceitos de complexidade, incerteza e indeterminação, é uma forma de ruptura que traz uma ampla reflexão acerca da pós-modernidade no que concerne às políticas públicas e, ainda, um método de enfrentar os desafios hodiernos, que existem e são debatidos crescentemente pelos que estão interessados na eficiência administrativa e na participação política.

Para esse trabalho, foi utilizado o método da abordagem documental e bibliográfica, analisando os possíveis impactos da epistemologia situacional e da teoria dos jogos no atual desenho do judiciário brasileiro. Para tanto, será necessário compreender e trabalhar com a interdisciplinaridade de temas como Matemática, Sociologia, Filosofia, Direito e Linguagem, no que compete à semiótica e à comunicação.

Como proposta dessa tese está a contribuição para o debate e a reflexão sobre a metodologia utilizada nas decisões judiciais, com o intuito de encontrar um modelo mais adequado e abrangente. Objetivando, portanto, uma metodologia que seja capaz de compreender e abarcar a complexa realidade daqueles que buscam acesso à justiça. Busca-se um modelo que seja capaz de minimizar os prejuízos decorrentes de deliberações mecânicas e automatizadas, que muitas vezes podem não levar em consideração as particularidades e nuances de cada caso. Além disso, almeja-se ampliar a harmonização e a efetivação dos direitos,

promovendo uma justiça mais justa e equitativa para todos.

O escopo desse trabalho, dessa forma, é verificar se a utilização de uma metodologia mais abrangente e sensível às necessidades dos envolvidos pode contribuir para aprimorar a qualidade das decisões judiciais, assim como fortalecer a confiança e a legitimidade do judiciário perante a sociedade. A partir do conceito seminal de Pugliesi (2022) e da proposta desenvolvida por Matus (2021) a presente tese propõe uma reconstrução epistemológica e hermenêutica do fenômeno jurídico a partir do conceito de situação.

Entende-se que a situação, concebida como uma função dinâmica das estratégias e do tempo, constitui o núcleo estruturante da realidade, em particular daquela jurídica, determinando a forma como sentidos, decisões e normas são produzidos e interpretados. A partir da relação vetorial entre Fatores Atuantes (Fa), Situação (S) e Grupos de Pressão (Gp), delinea-se uma epistemologia da decisão no Direito, em que a realidade não é um dado, mas uma construção situada. Essa abordagem demonstra que a decisão, em especial a jurídica, emerge como resultado de uma interação hermenêutica entre contextos sócio-históricos, agentes e temporalidades, oferecendo base para uma compreensão mais realista, plural e processual do fenômeno jurídico contemporâneo. A referência às questões do Jogo Social mostra que o conceito se aplica tanto para decisões em processo bilaterais, como em multilaterais. Essa a inovação apresentada nesta tese e que se espera tenha sido bem demonstrada.

1. TEORIA DOS JOGOS

No século XVIII, em uma correspondência entre Nicolas Bernoulli e James Waldergrave, esse último analisou um jogo de cartas conhecido como *Le Her*, fornecendo uma solução de equilíbrio de estratégia mista (o que posteriormente será nomeado Equilíbrio de Nash). Waldergrave, entretanto, não desenvolveu essa teoria, ampliando-a. Foi apenas no século seguinte, com o trabalho de Cournot⁴ sobre duopólio, que essa teoria começou a ganhar mais destaque e aplicação prática.

No modelo de duopólio proposto por Cournot, duas empresas movem-se simultaneamente e possuem uma perspectiva comum da demanda do mercado. Além disso, essas empresas possuem conhecimentos suficientes sobre seus concorrentes, permitindo que tomem decisões simultâneas baseadas em informações estratégicas. Nesse contexto, é importante ressaltar que o modelo assume a existência de produtos homogêneos e uma produção com nível fixo.

Ou seja, nesse tipo de cenário, a expectativa da produção do concorrente, combinada com a demanda conhecida do mercado, influencia diretamente a estratégia de produção das empresas. Em busca de maximizar seus lucros, as empresas adotam uma postura cautelosa e produzem apenas o necessário. Isso significa que elas levam em consideração a expectativa do movimento do adversário, buscando encontrar um equilíbrio entre preço e quantidade, que vai além da simples percepção de oferta e demanda.

O modelo de Cournot, conhecido em Ciências Econômicas como curva de reação, exemplifica de forma clara o conceito de Equilíbrio de Nash. No entanto, é importante pontuar que, nesse modelo, as empresas estão em equilíbrio, ou seja, não há incentivos para que nenhuma delas mude sua estratégia unilateralmente.

O primeiro teorema matemático de Teoria dos Jogos só foi publicado em 1913⁵, por Ernst Zermelo, comprovando que o jogo de xadrez é um jogo estritamente determinado, de forma que em cada etapa de uma partida (jogo finito), um dos jogadores possui uma estratégia que o conduzirá à vitória ou ao empate. Emile Borel, matemático francês, também se dedicou ao assunto, publicando artigos acerca das possibilidades e os jogos estratégicos, criando pontes

⁴ Cf. Cournout, Augustin A. *Recherches sur les principes mathématiques de la theorie de la richesses*. Trad. N. T. Bacon. *Apud: Researches into the Mathematical Principles of the Theory of Wealth*. New York: McMillan, 1927.

⁵ Cf. ZARMELO, Ernst. *Über eine Anwendung der Mengenlehre auf die Theorie des Schachspiels*. Proc. Fifth Congress Mathematicians, Cambridge: Cambridge Univ. Press, 1913, pp. 501-504.

entre os jogos e a guerra, ou a economia. Além disso, através da publicação de notas introdutivas, inovou criando a primeira formulação de uma estratégia mista, por meio da probabilidade, buscando uma solução para um jogo entre dois adversários – uma reformulação do teorema de minimax.

O grande salto para a Teoria dos Jogos se deu em 1928, com o trabalho do matemático John von Neumann, que demonstrou que todo jogo finito de soma zero com duas pessoas possui uma solução em estratégias mistas. Originalmente, a demonstração era muito complexa – pois utilizava topologia e análise. Porém, em 1937, o autor divulgou um novo trabalho, com mesmo resultado, usando o teorema do ponto fixo de Brouwer, considerado mais esclarecedor. Posteriormente, o matemático, que já transitava por diversas áreas do conhecimento, passa a se interessar por economia e, juntamente com o economista Oscar Morgenstern, publica o livro *The Theory of Games and Economic Behavior*, no ano de 1944, o que teve grande impacto no estudo da matemática aplicada e na teoria das decisões econômicas. Contemporaneamente a obra é vista e pensada em diversas áreas do conhecimento.

O estudo da Teoria dos Jogos continuou sendo aprofundado e, em 1950, o matemático John Forbes Nash Júnior publica quatro artigos sobre a teoria dos jogos não cooperativos e a teoria de barganha. Os estudos *Equilibrium Points in n-Person Games* e *Non cooperative Games* trazem a prova da existência do equilíbrio de estratégia mista, conhecido como o Equilíbrio de Nash. Nash, assim como John Harsanyi e Reinhard Selten, recebeu o prêmio Nobel em 1994, por suas contribuições à Teoria dos Jogos.

1.1. Definições da Teoria dos Jogos

Após um breve histórico do desenvolvimento da Teoria dos Jogos, é importante que suas definições sejam apreendidas, além dos termos que são utilizados por ela, para que esse estudo seja mais bem compreendido pelos que não têm tanta afinidade com a matemática pura. Afinal, essa teoria já é aplicada ao Direito, com vistas para a melhoria de eficácia e desempenho.

A Teoria dos Jogos almeja analisar e prever comportamentos estratégicos, podendo expandir para situações de conflito ou cooperação no meio corporativo e em outras áreas; avaliar a eficácia de diferentes estratégias e identificar soluções de equilíbrio, em situações interdependentes. Portanto, busca compreender como jogadores (sendo pessoas ou organizações) tomam decisões estratégicas, ampliando um leque de soluções e estratégias para casos complexos.

Dito isto, primeiramente faz-se necessário compreender o que é um jogo. Um jogo

possui um conjunto básico de jogadores que aceitam participar, seguindo suas regras. O jogo é um espaço finito que deve ter um desfecho, seja uma vitória, uma derrota ou um empate. Na Teoria dos Jogos, deve-se considerar um conjunto finito de jogadores e outro conjunto finito de estratégias puras. O conjunto de todos os perfis de estratégia pura forma o produto cartesiano, que é o espaço de estratégia pura do jogo.

Um conjunto de informações é o conjunto de etapas que o jogador crê conseguir alcançar a cada etapa do jogo. Se o jogador sabe exatamente a etapa em que está no jogo, esse conjunto será unitário. Caso ele não saiba, ele terá um conjunto de informações. As informações, por sua vez, podem ser perfeitas ou imperfeitas. Se a informação for perfeita, o conjunto de decisões será unitário. Caso contrário, uma informação imperfeita, o jogador terá um conjunto de informação, com decisões várias a serem tomadas. Num jogo de informações perfeitas, em que não há incertezas sobre o jogo, todos os participantes têm as mesmas informações acerca das regras e ações possíveis, além de saber quais são os resultados plausíveis. São jogos estáticos, podem ser de ações simultâneas ou sequenciais. Cotidianamente, esses jogos são menos comuns, mas são usados para análises de contextos específicos.

A informação perfeita, entretanto, não deve ser confundida com a informação completa. Apesar da similaridade, a informação completa requer que cada jogador conheça os *payoffs* e estratégias de todos os outros jogadores, mas não necessariamente suas ações. Já a informação perfeita acontece quando, em cada etapa do jogo, cada jogador sabe o histórico completo de jogadas realizadas até aquele momento. Quando se assume, na informação completa, que a informação é comum (*common knowledge*), assume-se que todos os jogadores conhecem todas as informações do jogo, todos os jogadores sabem que todos os jogadores sabem de todas as informações do jogo.

Outra situação encontrada em Teoria dos Jogos é o Equilíbrio de Nash, em que, a partir das decisões tomadas pelos adversários, nenhum jogador é capaz de melhorar sua situação mudando sua própria decisão. Em outras palavras, é uma situação em que cada jogador está agindo de forma ótima, levando em consideração as ações dos demais jogadores. O Equilíbrio de Nash é uma extraordinária ferramenta na Teoria dos Jogos, pois nos auxilia a compreender como os opositores podem tomar decisões estratégicas de maneira racional.

Portanto, ao estudarmos a Teoria dos Jogos e sua aplicação no Direito, deve-se levar em consideração esses conceitos fundamentais, como o espaço de estratégia pura, o Equilíbrio de Nash e a garantia desse equilíbrio em jogos finitos. Compreender esses conceitos nos permite analisar as interações entre os jogadores e suas decisões estratégicas, possibilitando uma abordagem mais eficaz e aprimorada no âmbito jurídico. É uma teoria bastante utilizada na

tomada de decisões diante de incertezas, como alude Pugliesi:

[...] a *Teoria dos Jogos* preocupa-se não com o estudo do conflito propriamente dito, mas com as condutas ótimas a serem seguidas em tal estado e, por consequência, tem um caráter normativo. Labora essa Teoria, mais precisamente com as possibilidades de decisão oferecidas quando se enfrenta uma incerteza estruturada. Nesse mundo pragmático em que as ações humanas e seus tentâmens de relacionamento adequado com as diferentes variáveis acontecem, podemos imaginar sua importância progressiva para efeito de balizar as condutas ótimas.⁶

Um exemplo muito usado para explicar o Equilíbrio de Nash é o do dilema dos prisioneiros, proposto por Albert Tucker, em 1950. A seguinte situação é sugerida: dois suspeitos são acusados de um mesmo crime. Em celas separadas, sem comunicação, é proposto para cada um deles a confissão ou a negação do crime. Se ambos negarem o crime, ficarão presos por um ano. Se ambos confessarem, a prisão será pelo período de três anos. Porém, se apenas um deles confessar, o que confessar será libertado e o outro cumprirá a pena de dez anos. Assim é criada a matriz de *payoffs* desse dilema:

Tabela 1: Matriz de Payoffs

		Prisioneiro X	
		Confessar	Negar
Prisioneiro Y	Confessar	(-3, -3)	(0, -10)
	Negar	(-10, 0)	(-1, -1)

Fonte: autoral adaptada da Teoria dos Jogos.

Assim, considerando que não houve comunicação e acordo prévio entre os prisioneiros, a saída da confissão parece mais apropriada (tendo o outro confessado ou negado). O raciocínio de cada um dos suspeitos seria: “Se ambos confessarmos, ficarei preso por três anos, que ainda é melhor do que dez. Se ele negar e eu confessar, acabo solto, o que seria o melhor cenário. Em quaisquer dos casos, o melhor para mim seria confessar.” O ponto (confessar, confessar) é o Equilíbrio de Nash. A única forma de melhorar a situação de ambos os lados simultaneamente seria ambos negarem o crime. Isso naturalmente não acontece por uma razão psicológica, pois o incentivo da possibilidade de se obter a própria liberdade é maior. Ou seja, a escolha mais

⁶ Pugliesi, Márcio. *Conflito, Estratégia, Negociação. O Direito e sua Teoria*. São Paulo: WVC Editora, 2001, p. 99.

vantajosa (individual) geralmente não é a melhor para o conjunto dos participantes (coletiva).

Claro que se deve considerar o comportamento irracional, como os próprios autores consideraram:

[...] the rules of rational behavior must provide definitely for the possibility of irrational conduct on the part of others. In other words: Imagine that we have discovered a set of rules for all participants — to be termed as “optimal” or “rational” — each of which is indeed optimal provided that the other participants conform. Then the question remains as to what will happen if some of the participants do not conform. If that should turn out to be advantageous for them — and, quite particularly, disadvantageous to the conformists — then the above “solution” would seem very questionable. We are in no position to give a positive discussion of these things as yet — but we want to make it clear that under such conditions the “solution,” or at least its motivation, must be considered as imperfect and incomplete. In whatever way we formulate the guiding principles and the objective justification of “rational behavior,” provisos will have to be made for every possible conduct of “the others.” Only in this way can a satisfactory and exhaustive theory be developed. But if the superiority of “rational behavior” over any other kind is to be established, then its description must include rules of conduct for all conceivable situations — including those where “the others” behaved irrationally, in the sense of the standards which the theory will set for them.^{7,8}

Em caso de uma relação desproporcional (como a do princípio de Pareto), o Equilíbrio de Nash não seria eficaz. O princípio de Pareto é uma distribuição de lei de potências em duas quantidades, em que a mudança em uma quantidade significa uma mudança importante na outra. O “ótimo de Pareto” representa o ponto em que, para se favorecer um dos lados, é necessário prejudicar o outro lado. O “ótimo de Pareto”, portanto, é um reflexo coletivo de uma ação, enquanto o “Equilíbrio de Nash” é representação da racionalidade individualista.

Há, ainda, o princípio de *minimax*, que é utilizado em teoria dos jogos com o intento de minimizar a possível perda máxima ou maximizar o ganho mínimo. Empregado para encontrar a melhor jogada admissível, quando se assume que o jogador maximizador está fazendo uma

⁷ NEUMANN, John Von; MORGENTERN, Oskar. *Theory of Games and Economic Behavior*. 6th printing. Princeton: Princeton University Press, 1953, p. 32.

⁸ Tradução Livre: [...] as regras de comportamento racional devem prever definitivamente a possibilidade de um comportamento irracional por parte dos outros. Em outras palavras: Imaginemos que descobrimos um conjunto de regras para todos os participantes - a serem designadas por "ótimas" ou "racionais" - cada uma das quais é de fato ótima desde que os outros participantes se conformem. Resta, então, saber o que acontecerá se alguns dos participantes não se conformarem. Se isso se revelar vantajoso para eles - e, muito particularmente, desvantajoso para os conformistas - então, a "solução" acima parece muito questionável. Ainda não estamos em condições de fazer uma discussão positiva sobre estas questões - mas queremos deixar claro que, nestas condições, a "solução", ou pelo menos a sua motivação, deve ser considerada imperfeita e incompleta. Seja qual for a forma como formulamos os princípios orientadores e a justificação objetiva do "comportamento racional", terão de ser feitas ressalvas para todas as condutas possíveis dos "outros". Só assim se pode desenvolver uma teoria satisfatória e exaustiva. Mas se a superioridade do "comportamento racional" sobre qualquer outro tipo é para ser estabelecida, então a sua descrição deve incluir regras de conduta para todas as situações concebíveis - incluindo aquelas em que "os outros" se comportaram irracionalmente, no sentido dos padrões que a teoria estabelecerá para eles.

estratégia para maximizar a sua chance de ganhar, enquanto o minimizador está tentando minimizar a vitória do oponente. Funcionando como uma escolha de opções válidas para que seja possível escolher a jogada que tem a maior pontuação dentre as menos que o maximiza. Essa é uma ação recorrente no mundo dos negócios, como explicitam os autores da Teoria dos Jogos, ao falar sobre o propósito do seu livro:

The purpose of this book is to present a discussion of some fundamental questions of economic theory which require a treatment different from that which they have found thus far in the literature. The analysis is concerned with some basic problems arising from a study of economic behavior which have been the center of attention of economists for a long time. They have their origin in the attempts to find an exact description of the endeavor of the individual to obtain a maximum of utility, or, in the case of the entrepreneur, a maximum of profit.^{9,10.}

Ademais, para melhor compreensão do conceito aplicado ao Direito no ensinamento de Pugliesi¹¹, que explica a similaridade entre as lides jurídicas e o minimax:

O jogo consiste numa escolha de A entre m opções (1,...,m) e uma escolha independente de B entre n opções (1,..., n). Como é um jogo finito, m e n são finitos. A escolha de uma opção i pelo jogador A e de j pelo jogador B provoca um resultado (pagamento) P_{ij} para A e $-P_{ij}$ para B. O fato de se ter, na maior parte dos casos, um jogo de soma zero, significa que se B deve pagar, A deve receber e reciprocamente. No limite, ou seja, no empate, nem A, nem B — pagam. Suponha-se que os sujeitos façam suas opções respectivamente com probabilidades de êxito $p_1, p_2, \dots, p_m$ e $q_1, q_2, \dots, q_n$. A probabilidade de êxito média de A é:

$$\sum_{i=1}^m \sum_{j=1}^n P_{ij} p_{ij}$$

enquanto a possibilidade de fracasso de B é menos essa quantidade, haja vista a unidade indicar a soma total de probabilidades. O jogador A vai escolher as probabilidades de êxito (p_i) de modo que seu ganho médio seja tão grande quanto possível para a escolha mais desfavorável, para si, das probabilidades de êxito (q_j), pelo jogador B, então:

$$\min_{(q_1, \dots, q_n)} \max_{(p_1, \dots, p_m)} \sum_i \sum_j K_{ij} p_i q_j \quad (1)$$

A quantidade correspondente para o sujeito B é

$$\min_{(q_1, \dots, q_n)} \sum_j \max_{(p_1, \dots, p_m)} K_{ij} p_i q_j \quad (2) \quad \sum_i \sum_j (-K_{ij}) p_i q_j = -\max_{(p_1, \dots, p_m)} \min_{(q_1, \dots, q_n)} \sum_i K_{ij} p_i q_j$$

⁹ NEUMANN, John Von; MORGENTHAU, Oskar. *Theory of Games and Economic Behavior*. 6th printing. Princeton: Princeton University Press, 1953, p.1.

¹⁰ Tradução Livre: O objetivo deste livro é apresentar uma discussão de algumas questões fundamentais da teoria econômica que requerem um tratamento diferente daquele há até agora na literatura. A análise incide sobre alguns problemas básicos decorrentes de um estudo do comportamento econômico que têm sido o centro das atenções dos economistas desde há muito tempo. Têm a sua origem nas tentativas de encontrar uma descrição exata do esforço do indivíduo para obter um máximo de utilidade, ou, no caso do empresário, um máximo de lucro.

¹¹ PUGLIESI, Márcio. *Filosofia e Direito: delineamentos de Filosofia do Direito na Sociedade de Controle* – volume 2. São Paulo: Aquariana, 2022a, pp. 1180-1182.

O teorema do minimax assevera que (2) é igual a menos (1), ou seja, que

$$\min_i \max_j \sum_j K_{ij} p_{ij} = \max_j \min_i \sum_i K_{ij} p_{ij} \quad (3)$$

Salienta o professor, entretanto, que nas lides jurídicas dificilmente A e B sairão do mesmo ponto de partida, pois há diferenciação no preparo técnico, nas condições entre as partes, nas possibilidades econômicas, etc. Dessa forma, são peremptórias a ponderação probabilística e a construção detalhada das oportunidades e estratégias para que haja o emprego do teorema de minimax. Caso as partes se contentem com uma mera avaliação empírica haverá, dessa forma, um limitado repertório de estratégias, o que – segundo o professor Pugliesi—, é bem comum na seara do Direito¹².

Ainda cabe assinalar que, mesmo que seja dada essa limitação de estratégias, poderia ocorrer uma programação linear capaz de definir estratégias ótimas em disputas com jogadores A e B, já que os valores de K do teorema do minimax são definidos por condições lineares também, mantendo-se a conduta racional.

A estratégia de Maximin, que também é conhecida como Maximin de Wald, é um modelo de tomada de decisões que objetiva identificar o pior cenário possível em cada opção, a fim de encontrar a melhor estratégia, que gerará o maior lucro, num contexto de incerteza. Há, ainda, a estratégia de Maxmax, que busca maximizar o ganho máximo, com o melhor cenário.

O conceito de utilidade é destaque na Teoria dos Jogos e se acerca da preferência frente às alternativas. Se você prefere A em vez de B a função de utilidade deve ser: $u(A) > u(B)$. A utilidade é a medida da satisfação que um jogador recebe ao escolher uma determinada estratégia em um jogo, a recompensa. Cada jogador tem, portanto, uma função de utilidade que ele associa à recompensa de cada perfil de estratégia. Ou seja, a função de utilidade comumente é definida pelo valor na matriz de ganho (*payoff*) de cada jogo.

Ademais, faz-se mister a familiarização com os conceitos de jogo de soma nula e jogo de soma não-nula. Os jogos de soma nula são aqueles em que a soma dos pagamentos efetuados a todos os jogadores é nula, não importando a estratégia que os participantes escolham. Dessa forma, o prêmio do jogador vencedor corresponde ao que foi perdido pelos outros jogadores. Já os jogos de soma não-nula são aqueles em que não respeitam esse paradigma, mais comuns em jogos de cooperação, de forma que os interesses dos adversários são parte idênticos e parte antagônicos. As perdas e os ganhos nos jogos de soma não-nula não são equivalentes. Os jogos

¹² Idem.

de soma nula são os mais comuns na área do Direito.

1.2. Os Atores Sociais e a Racionalidade

Os atores sociais, na Teoria dos Jogos, são os participantes dos jogos, os que tomam as decisões e interagem entre si em um jogo. Assim, são esperadas desses jogadores ações pautadas na racionalidade – que na Teoria dos Jogos se limita a entender que os jogadores são capazes de aplicar lógica em premissas para chegar a conclusões. Destarte, para a Teoria dos Jogos, o conceito de racionalidade está ligado à lógica e o uso de evidências empíricas para que se julgue algo com imparcialidade. Mas quando se utilizar essa teoria em outros campos, que não a matemática, é preciso compreender melhor o que seria a racionalidade dos atores sociais envolvidos em jogos. A racionalidade sustenta a relação entre as crenças, desejos e ações. A Razão é escopo de investigação filosófica desde a Grécia Antiga e é de suma importância para a Teoria dos Jogos.

Aristóteles, por exemplo, pensava a Razão como uma capacidade humana de compreensão do mundo natural e social. Não era, destarte, apenas a receptora de informação, mas também a capacidade de abstrair e organizar os pensamentos. Para Aristóteles a reta razão é a sabedoria prática das ações humanas. Destarte, a felicidade (eudamonia) está intrinsecamente conectada com a razão e com a virtude (*areté, ἀρετή*), aos princípios racionais da moderação e, também, à política. A vontade racional, a que é guiada pela razão, para uma vida ética, deve ser conduzida através da prudência (*phróneses*).

A sabedoria prática também está ligada ao caráter virtuoso e este à sabedoria prática, já que os princípios de tal sabedoria concordam com as virtudes morais e a retidão moral concorda com ela.

Ligadas que são também às paixões, as virtudes morais devem pertencer à nossa natureza composta. Ora, tais virtudes são humanas; por conseguinte, humanas são também a vida e a felicidade que lhes correspondem. A excelência da razão é uma coisa à parte. Dela devemos contentar-nos em dizer isto, porquanto descrevê-la com precisão é tarefa maior do que exige o nosso propósito. Sem embargo, ela também parece necessitar de bens exteriores, porém pouco, ou, em todo caso, menos do que necessitam as virtudes morais.¹³

Portanto, em Aristóteles, a razão é a essência do Homem e ele concretiza a sua natureza ao viver conscientemente de forma racional. A virtude é o meio pelo qual se alcança a eudamonia e, também, é uma atividade em consonância com a razão. A reta razão aristotélica tem a capacidade de dominar as paixões, pois a virtude é um hábito segundo a razão, uma

¹³ ARISTÓTELES. *Ética à Nicomaco*. São Paulo: Martin Claret, 2013, p. 192.

disposição incessante e reta da vontade.

Ressalte-se que o filósofo grego distingue as virtudes em duas categorias: as éticas e as dianoéticas. As éticas são as morais e as dianoéticas são as intelectuais. Destarte, as virtudes dianoéticas são ligadas à sabedoria e são desenvolvidas por meio da educação, diferentemente das éticas, que são desenvolvidas através da prática e do hábito.

A teoria de Aristóteles já era uma revisão da de Platão, que cria que a ciência seria alcançada apenas pelo espírito, objetivando a essência real, universal e imutável. O conhecimento, dessa forma, é feito através da racionalidade humana e observação da Natureza, abstraindo particularidades físicas dos objetos para que se alcance a ideia. Os objetos, portanto, são os princípios inteligíveis – não sofrendo corrupção; e deveria o Homem ascender ao mundo do sensível para conhecer verdadeiramente as coisas. Assim, em Platão, haveria dois mundos, “um ideal e imutável composto pelas formas (idea/eidos) e arquétipos de tudo que há e outro, da multiplicidade e do devir”¹⁴.

Acresça-se a isso, as divisões aristotélicas da ação humana: a atividade contemplativa, que não traz mudança para o mundo (*Theoria*), a atividade técnica, com efeito no mundo (*Poiésis*) e a mistura da teoria com a técnica, sendo o *zoon politikon* (*Praxis*). O *zoon politikon*, o animal político/social, é o conceito de que o Homem é um animal político, portanto destinado a viver em sociedade, utilizando-se da razão, comunicação e capacidade de defesa para essa vivência.

Descartes, por sua vez, considerava a Razão a única forma segura para a obtenção de conhecimento verdadeiro, sendo uma faculdade universalmente partilhada. A Razão, na filosofia cartesiana, é indissociável ao pensamento e confirmação da existência humana. *Cogito, ergo sum* (penso, logo existo)¹⁵, famosa frase de Descartes, é o resumo de sua filosofia. A dúvida é o ponto inicial do pensar e a única certeza de que não se tem dúvida é a existência do sujeito que duvida o próprio pensamento. A dúvida cartesiana é metodológica a fim de estabelecer base para o conhecimento humano.

Ademais, além dessa substancial alteração metodológica, nesse progressivo reduzir da complexidade, da indefinida quantidade de substâncias do modelo aristotélico tomista, como suas causalidades e modos ou acidentes, passa-se, progressivamente, em particular depois da reflexão cartesiana, a admitir um número cada vez menor, até a existência de apenas três substâncias: o pensamento – constituinte da alma e essência das ideias; a extensão – matéria dos corpos regulada pelo repouso e movimento e o

¹⁴ PUGLIESI, Márcio. **Teoria Geral do Direito**: uma abordagem sistêmico-construcionista. São Paulo: Aquariana, 2022, p. 172.

¹⁵ Cf. DESCARTES, René. **Discurso do Método**. Introdução, análise e notas Étienne Gilson. Trad. Maria Ermantina de Almeida Prado Galvão. São Paulo: Martins Fontes, 2007, p. 61.

infinito (a substância divina). Dessarte, a Substância assim definida conduziu a afirmar que para conhecer bastariam três tipos de essências e suas operações: a matéria (geometrizada), a alma (intelecto, vontade e apetites) e o infinito¹⁶.

A razão cartesiana pode ser de estima na Teoria dos Jogos na medida em que permite a modelagem e a simulação de jogos, possibilitando aos atores sociais a compreensão das dinâmicas entre os jogadores, na tomada de decisões por meio da dúvida metódica e da racionalidade crítica, o que possibilitaria uma estratégia com informações mais seguras e, além, na própria análise do jogo, com o entendimento do uso da razão pelos atores sociais, podendo auxiliar na adaptação de estratégias com o caminhar dos jogos.

A faculdade reguladora também é vista na razão kantiana, que a separa em razão pura e razão prática. Importante salientar que, apesar de se conectar em diversos trechos com a razão aristotélica – a ação por dever kantiana e a ação virtuosa aristotélica, além da noção de que ser ético traz o pressuposto de ser autônomo e pensar criticamente -, a Razão kantiana se fundamenta no imperativo categórico, enquanto a aristotélica na eudamonia. Preconiza, então, a diferenciação entre o que é conceito e o que é ideia, pois as ideias não podem ser conhecidas pela Razão Pura, pois não há fenomenologia no campo das ideias. Postula a necessidade de uma *phenomenologia generalis*, que trace uma separação entre o que é sensível e o que é intangível. Sendo o fenômeno um objeto da experiência, por meio de realidade objetiva, ele é a forma com que o ator social expressa o mundo; argumenta que o princípio da razão é uma norma que evoca uma série de condições dos fenômenos, sem que se detenha em um incondicionado absoluto. Ou seja, a razão não consegue alcançar completamente algo que não esteja sujeito a condições ou restrições. O inexplicável, o limite da razão humana, o incondicionável absoluto é usado como uma forma mais equilibrada de experienciar o mundo, pois exige que se aprofunde no que é possível compreender.

[...] Com efeito, é a nossa própria razão que, pela lei prática suprema e incondicionada, se conhece a si mesma e ao ser que é consciente desta lei (a nossa própria pessoa), como patercente ao puro mundo do entendimento e, claro está, com a designação de maneira como ele pode ser ativado enquanto tal. Assim, se pode compreender porque é que, em toda a faculdade da razão, *somente a faculdade prática* consegue ser aquela que nos eleva por cima do mundo sensível e nos procura conhecimento de uma ordem e de uma conexão suprasensíveis, as quais, porém, justamente por isso, só podem estender-se até onde é exatamente necessário ao puro fim prático¹⁷.

O filósofo, em seu livro voltado à educação¹⁸, recomenda o uso de recreações e jogos

¹⁶ PUGLIESI, Márcio. **Teoria Geral do Direito**: uma abordagem sistêmico-construcionista. São Paulo: Aquariana, 2022, pp. 181-182.

¹⁷ KANT, Immanuel. **Crítica da Razão Prática**. Lisboa: Edições 70, 1994, p. 121. (grifos do autor).

¹⁸ Cf. KANT, Immanuel. **Sobre a Pedagogia**. Lisboa: Edições 70, 2017.

como recurso formativo, de forma que, para ele, os jogos auxiliam os alunos na prática do pensar, do julgar e do se relacionar. A proposta de educação kantiana é, destarte, concebida por meio de um ideal de razão, que deve ser comprometida com aperfeiçoamento constante.

O conceito de jogo em Kant aparece como ausência de todo o interesse particular e ausência de conceitos diante do prazer no vislumbre do belo. Para o filósofo, o jogo é o estado da mente em que nossas faculdades mentais podem jogar um jogo livre. Gadamer e sua hermenêutica, entretanto, discutem a subjetivação pós-kantiana, numa problemática de estética, acerca da experiência da obra de arte. Para desvincular o jogo das conotações subjetivistas kantiana, Gadamer, então, propõe uma análise fenomenológica. Partindo da obra de Huizinga – que considera o jogo como o fato mais antigo em termos culturais, que permanece parte do mundo até hoje, e que a civilização se desenvolve a partir dele. O filósofo recebe influências de Heidegger (especialmente no que concerne a hermenêutica da facticidade) e dos gregos antigos (nas categorias aristotélicas, por exemplo). Em sua obra *Verdade e Método*, Gadamer busca utilizar o conceito de jogo como modelo para a compreensão humana.

[...] A obra de arte tem, antes, o seu verdadeiro ser em se tornar uma experiência que irá transformar aquele que o experimenta. O “sujeito” da experiência da arte, o que fica e persevera, não é a subjetividade de quem a experimenta, mas a própria obra de arte. Encontra-se aí justamente o ponto em que o modo de ser do jogo se torna significativo. Pois o jogo tem uma natureza própria, independente da consciência daquele que joga. O jogo encontra-se também lá, sim, propriamente lá onde nenhum ser-para-si da subjetividade limita o horizonte temático e onde não existem sujeitos que se comportam ludicamente. O sujeito do jogo não são os jogadores, porém o jogo, através dos que jogam, simplesmente ganha representação¹⁹.

Diferencia também o brincar do jogar competitivo, colocando a competição como um “tenso movimento de vaivém” com um vencedor, o que torna o conjunto um jogo²⁰. Acresce a isso a noção de que só se confia nas probabilidades na medida em que elas podem ser dominantes e se impor. Segundo Gadamer, o risco é o atrativo do jogo e o jogo é experienciado como uma realidade sobrepujante.

Gadamer também se volta para o método e para a racionalidade moderna, criticando o ideal da sociedade de especialistas, em que há planificação e desmitificação social. Nas sociedades modernas, segundo o filósofo, a ação humana é orientada por técnica, deixando de ser deliberada, deixando para a ação humana apenas o desempenhar de um papel social já estabelecido, que seja adequada e eficiente. O homem, destarte, passa a produzir e se adaptar

¹⁹ GADAMER, Hans-George. **Verdade e Método**. Traços fundamentais de uma hermenêutica filosófica. Trad. Flávio Paulo Meurer. 3ª ed. Petrópolis: Editora Vozes, 1999, pp. 175-176.

²⁰ Idem, p. 180.

alicerçado em uma lógica pautada na funcionalidade em detrimento de sua própria identidade.

Retoma os filósofos gregos ao recorrer ao sentido de *Theoria*, em que há um sentido de coletividade, comunitário, da participação e, então, conceitua razão: “quanto mais algo se apresenta para todos como convincentemente desejável, tanto mais homens têm liberdade, no sentido positivo, isto é, a verdadeira identidade com o que é comum” ²¹. Ou seja, a razão humana só é possível em sociedade, a razão social. A racionalidade técnica, entretanto, não tem qualquer preocupação com o bem comum.

Parece-nos interessante, então, abordar a razão weberiana, que é percusora na análise dos métodos de racionalização dentro de um contexto moderno. Trata, portanto, da racionalidade instrumental, fazendo distinção da racionalidade formal (matemática) e da racionalidade material (orientada ao valor). Critica, por conseguinte, o afastamento da herança iluminista, com ideal emancipatório, e o rumo social à burocratização, com perda do sentido e da liberdade.

A estrutura burocrática é, em toda parte, produto de um desenvolvimento tardio. Quanto mais recuamos sobre nossos próprios passos, tanto mais típica se torna a ausência de burocracia e funcionalismo na estrutura de domínio. A burocracia tem caráter “racional”: regras, meios, fins e objetivos dominam sua posição. Em toda parte a sua origem e sua divisão tiveram, até agora, resultados “revolucionários”, num sentido especial, que ainda não foi discutido. É a mesma influência que o avanço do racionalismo teve em geral. A marcha da burocracia destruiu as estruturas de domínio que não tinham caráter racional, no sentido especial da palavra. [...] ²²

Para Weber, a modernidade é resultado desse processo exacerbado de racionalização, que trouxe consigo a modernização da sociedade e cultural, que tem em seu bojo o utilitarismo (econômico, político, racional) e que modela as ações sociais e individuais. Parte disso a crítica à formação do Estado que se constituiu em meio a esse utilitarismo, tendo, portanto, processos racionais, burocráticos e administrativos e que acaba por pautar as condutas dos indivíduos. Essa visão weberiana sofreu críticas, principalmente da Escola de Frankfurt, pois se apresenta como uma visão determinística e imutável. Um dos críticos é Jürgen Habermas.

Habermas pensa a razão como transformadora e embasada no humanismo, que assimila a evolução social. O filósofo frankfurtiano faz uma análise crítica da Teoria da Ação Racional weberiana, conforme doutrina Uribe Rivera:

O “subjetivismo cognitivo-instrumental” da racionalidade normativa de Weber tem sido questionado por Habermas, por representar “uma ética dos fins últimos” e “não uma ética da responsabilidade”: os agentes absolutizariam as causas em que se empenham, sem considerar as consequências sociais ou os efeitos que para os outros e para si próprios poderiam gerar determinadas intenções (quando tomadas no sentido

²¹ GADAMER, Hans-George. **A razão na época da ciência**. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro, 1983, p. 48.

²² WEBER, Max. **Ensaio de sociologia**. Rio de Janeiro: LTC, 1982, pp. 281-282.

de um racionalismo metafísico individual, absolutamente normativo). Esta concepção de ação normativa denunciaria um déficit de racionalidade. É uma racionalidade de ação segundo a qual os agentes se desobrigam de prestar contas em público de suas intenções e modos de fazer, não atentando para as consequências possíveis de seus atos. Nesta perspectiva, os sujeitos não se corresponsabilizam pelo desempenho de determinadas intenções. Dito de outra forma, essas pretensões não são submetidas ao critério do consenso ensejado comunicativamente.

Habermas, na esteira desta crítica, aponta para a existência de um paradoxo sistema teórico de Weber, de um lado, sua análise da racionalização cultural subentende a progressiva diferenciação das esferas da ciência, da moral e da arte, sugerindo paulatina diferenciação de vários mundos específicos, dentre eles o mundo do social (do direito e da moral), considerado por Habermas como lugar de institucionalização das normas e dos valores que regem o “bem viver” das comunidades; de um outro lado, porém, sua concepção de racionalização social – alicerçada no modelo paradigmático da racionalidade finalística pura – supõe a referência a um mundo, o mundo objetivo, e, uma perspectiva solitária, a de um ator monológico.²³

Também faz crítica à Teoria da Ação Social de Weber, pois dá preferência a uma perspectiva de ator solitário. Assim, se há atores secundários, devem aceitar a compreensão de mundo que o ator principal elabora, em detrimento de uma interação que possa trazer maior profundidade ao pensar. Haveria, portanto, uma reificação da racionalidade, excluindo qualquer outra que não fosse a instrumental. Para Habermas, o agir comunicativo não se dá, claro, com um sujeito isolado da sociedade, ou que possa ser manipulado, mas sim por um entendimento intersubjetivo coordenado de ações de todos os participantes, através de uma interação das motivações racionais.

Como salienta Pugliesi²⁴, agir por condutas racionais instrumentais significa que é imperioso mostrar justificativas para a ação tomada, dando força normativa ao ato. O princípio da racionalidade, dessa forma, perpassa essencialmente em ajustar os meios aos fins, alicerçando-se nas crenças e desejos. Para desejar algo é necessária a crença de que o que se deseja é algo benéfico “mesmo que para todos os demais – o bem desejado possa parecer um mal, vez que, a escolha do que é bem depende da soma vetorial de todos os jogos de cada jogador”.²⁵ Além da razão instrumental há, também, formas que são aparentemente não instrumentais da razão, pois os objetivos do jogador não se mostram imediatamente para quem está avaliando seu comportamento. Ademais, há ainda a necessidade de averiguação da conformidade entre meios, fins, razão e situação do ator social por meio da linguística.

Habermas faz uma separação entre razão instrumental (técnica de controle ou apropriação da natureza e do estado das coisas), razão estratégica (processo de escolha de fins,

²³ URIBE RIVERA, Francisco Javier. **Agir comunicativo e planejamento social**: uma crítica ao enfoque estratégico. Rio de Janeiro: FIOCRUZ, 1995, p. 20.

²⁴ Cf. PUGLIESI, Márcio. **Teoria Geral do Direito**: uma abordagem sistêmico-construcionista. São Paulo: Aquariana, 2022, pp. 232-233.

²⁵ Idem.

levando em conta os oponentes racionais) e racionalidade comunicativa da ação (não orientada para o próprio êxito, mas harmonizada e orientada para o entendimento). Destarte, a ação comunicativa é uma estrutura que coordena a ação, não sendo apenas uma forma de transmissão de informações, mas uma ferramenta de compreensão mútua dos atores sociais. A integração social, dessa forma, é bojo da ação social. Nesse contexto, a razão comunicativa habermasiana é participante da construção do sujeito/sistema, diferentemente da razão instrumental que é mais preocupada com eficiência e controle.

Há uma conexão com a segunda parte do pensamento de Wittgenstein, após o *Tractatus Logico Philosophicus*, em que rompe com a crítica linguística e passa a se ocupar com o jogo de linguagem. Estudiosos do filósofo chamam esse rompimento de “a segunda filosofia de Wittgenstein”, pois critica ferrenhamente o seu trabalho anterior, que estruturou a tradição filosófica ocidental da linguagem, como explica Araújo de Oliveira:

A segunda fase da filosofia de Wittgenstein manifesta-se, assim, como um veemente ataque a uma concepção individualista do conhecimento e da linguagem, mas também irrompe contra todo *dualismo epistemológico e antropológico*. Com pano de fundo de suas críticas aparece uma visão de homem e de conhecimento humano dualista, sobretudo como elaborada no ocidente moderno a partir da filosofia de consciência de Descartes, que, numa perspectiva muito diferente, pode ser citado ao lado de Heidegger, como um dos grandes críticos da filosofia da subjetividade. Muito mais claramente, porém, do que Heidegger, ele vai tender a uma superação do dualismo corpo-espírito na concepção do indivíduo, e do dualismo indivíduo-sociedade na concepção da pessoa humana. Ele vai situar o homem e seu conhecimento no processo de interação social, o que vai levar, posteriormente, não só à consideração da relação entre conhecimento e ação, linguagem e práxis humana, como também à consideração explícita do papel da *comunidade* humana na constituição do conhecimento, e da linguagem humana (melhor dito: do conhecimento linguisticamente mediado do homem).²⁶

Em sua obra *Investigações Filosóficas*, o autor reflete sobre o jogo, para justificar o seu “jogo de linguagem”, e percebe que há diversos tipos de jogos com quase nada em comum entre eles²⁷. Vôlei e futebol são jogos diferentes, mas são jogos. Têm regras diferentes, número de participantes diferentes, tempo de partida diferentes e, ainda assim, são considerados jogos. Há parentescos ou, como define o filósofo, “semelhanças familiares”, cruzando-se diferentes semelhanças – como há nas famílias: estrutura, aparência, temperamento, etc.—, assim como a linguística e o agir linguístico têm uma semelhança, mas sua essência pode variar dependendo das situações.

Uma vez vislumbrado o caráter transcendental da linguagem, cai por terra a teoria objetivista (instrumentalista, designativa) da linguagem, pois, se entidades, coisas,

²⁶ ARAÚJO DE OLIVEIRA, Manfredo. **Reviravolta linguístico-pragmática na Filosofia Contemporânea**. 3ª ed. São Paulo: Edições Loyola, 2006, pp. 125-126. (grifos do autor).

²⁷ Cf. WITTGENSTEIN, Ludwig. **Investigações Filosóficas**. 6ª ed. Petrópolis: Vozes, 2009, pp. 52-57.

atributos, propriedades, eventos etc. não nos são dados sem a mediação lingüística, é um absurdo querer determinar a significação de expressões lingüísticas pela ordenação de palavras a realidades por meio de *convenções*.

Não se pode partir da estrutura ontológica do real, como no *Tractatus*, e por meio da pressuposição da isomorfia entre linguagem e realidade concluir a estrutura da linguagem (Teoria da Afiguração).²⁸.

Habermas, entretanto, supera a mera análise da linguagem wittgensteiniana, por meio da intersubjetividade, na ética do discurso em que a linguagem é propulsora do entendimento e sucesso da comunicação. Ainda relaciona o jogo de linguagem ao hábito, à práxis habitual. Difere também ao pensar que não se escolhe as regras de uma língua de forma arbitrária, como podem ser escolhidas as regras de um jogo.

[...] entendo por agir comunicativo uma interação mediatizada simbolicamente. Ela se rege por normas que valem obrigatoriamente, que definem as expectativas de comportamento recíprocas e que precisam ser compreendidas e reconhecidas por, pelo menos, dois sujeitos agentes. Normas sociais são fortalecidas por sanções. Seu sentido se objetiva na comunicação mediatizada pela linguagem corrente. Enquanto a vigência das regras técnicas e das estratégias depende da validade das proposições empiricamente verdadeiras ou analiticamente corretas, a vigência das normas sociais é fundamentada exclusivamente na intersubjetividade de um entendimento acerca das intenções e é assegurada pelo reconhecimento universal das obrigações. A violação da regra tem, em cada um dos dois casos, conseqüências diferentes. Um comportamento incompetente, que viole regras técnicas confirmadas ou estratégias corretas, é por si só condenado ao abandono, em virtude do insucesso; a “punição” está, por assim dizer, incorporada ao fracasso diante da realidade. Um comportamento anômalo, que viole as normas vigentes, desencadeia sanções que só são ligadas às regras exteriormente, ou seja, por convenções. Regras aprendidas do agir racional com respeito a fins nos equipam com a disciplina das habilidades, normas interiorizadas, com a disciplina das estruturas de personalidade. Habilidades nos dão condições para resolver problemas, motivações nos permitem praticar a conformidade com as normas. [...] ²⁹

A pragmática universal – teoria de entendimento mútuo – faz uma reformulação da de Kant, num primeiro momento, depois teoriza o desenvolvimento da socialização por meio de competência da comunicação e, por fim, elabora a teoria do desenvolvimento do homem (cognição, ego e interação). As diferentes formas do agir social abordadas por Habermas são divididas em sistema e mundo de vida. A integração social do sistema é obtida através da integração funcional das conseqüências das ações; que não considera a consciência individual e não necessita da orientação para o agir coletivo. Mas a integração social do mundo da vida necessita justamente da coordenação dos planos de ação e da consciência individual; o que leva em conta o simbolismo e a cultura do significado. Destarte, a integração do mundo da vida é

²⁸ ARAÚJO DE OLIVEIRA, Manfredo. **Reviravolta linguístico-pragmática na Filosofia Contemporânea**. 3ª ed. São Paulo: Edições Loyola, 2006, p. 128. (grifos do autor).

²⁹ HABERMAS, Jürgen. Conhecimento e Interesse. In: **Bejamin, Horkheimer, Adorno e Habermas. Textos escolhidos**. Coleção Os Pensadores. XLVIII. São Paulo: Editora Abril, 1975, p. 311.

feita através da ação comunicativa.

A Teoria da Ação Comunicativa (TAC) entra em contraste justamente com a Teoria dos Jogos. A ação estratégica é orientada para o sucesso (ou para a menor perda), mas a ação comunicativa busca a compreensão mútua. Sublinhe-se que a esfera da ação comunicativa é a esfera pública, coletiva, em que se pode manifestar o poder da comunicação, buscando o aceite de partes diferentes, o que nem sempre é o caso em todos os jogos. Na esfera pública é possível que movimentos e organizações se aglutinem trazendo para o cerne do debate questões captadas na esfera privada, de forma que atores sociais conscientes lutam por influência e pela manutenção da esfera pública – pois é ela que permite que seja possível a ação desses grupos. Com capacidade de alterar a estrutura estatal, os atores sociais também desejam que se mantenha o espaço de discussão política, que pode trazer benefício a todos e, principalmente, às questões que os grupos organizados da sociedade trazem à baila.

Nesse contexto, a democracia é a forma com que a sociedade pode transformar a si mesma e influenciar a programação do sistema, e o Direito é o local em que se estabelecem as regras coletivas, em que há o jogo de poder, com o intento de reduzir os conflitos a meros fenômenos³⁰. O ator social com consciência escolhe estratégias que crê capazes de levá-lo ao sucesso, e é no ambiente de conflito que ele é capaz de desenvolver sua interpretação e escolher a próxima ação de forma que construa, durante sua tomada de decisões quando em conflito, sua teia de decisões³¹.

Importa a noção de Pugliesi de que nem toda ação humana é intencional ou consciente e que a melhor forma para se entender a intencionalidade é a representação e que “uma ação intencional consiste na realização das condições de satisfação de uma intenção”³². As ações não intencionais produzem efeitos indesejados. A satisfação do desejo ocorre, dessa forma, apenas quando o estado de coisas desejado se concretiza. Essa noção é de impacto na Teoria dos Jogos, pois são os atores sociais (como indivíduos ou coletivos) que farão as tomadas de decisões e serão eles que usarão a racionalidade na busca da maximização de seus interesses. Ademais, as estratégias devem levar em conta consciência e intencionalidade, além de capital social e cooperação entre as partes, para que o resultado seja benéfico. Para tanto, é preciso analisar as estratégias possíveis na Teoria dos Jogos e como elas podem e já exercem influência no Direito.

³⁰ Cf. PUGLIESI, Márcio. **Filosofia e Direito**: delineamentos de Filosofia do Direito na Sociedade de Controle – volume 1. São Paulo: Aquariana, 2022^a, p. 265.

³¹ Idem, p. 268.

³² Ibidem, p. 281.

1.3.Estratégias em situações de conflito ou cooperação.

Um jogo é uma representação formal que possibilita a análise de situações em que há interação, pautada na racionalidade, entre os atores sociais. Os elementos dos jogos são: modelo formal, interação, agentes, racionalidade e comportamento estratégico. O comportamento estratégico ocorre quando cada jogador, na tomada de decisão, considera o fato de que jogares interagem entre si e que cada decisão tomada terá consequências. Dessa forma, os atores sociais precisam trabalhar com a possibilidade de ação dos outros atores, jogadores, o que afeta diretamente sua própria estratégia.³³ Racionalidade em Teoria dos Jogos não se relaciona com ética, porque a moral não faz parte dos estudos de matemática, como salienta Fiani:

A teoria dos jogos não pode oferecer padrões éticos porque, para julgar aplicações na bolsa, ou doações a desabrigados, é necessário um critério do que é “certo” e “errado” e, assim, uma perspectiva crítica dos jogadores e do processo de interação em que eles estão envolvidos. Acontece que a teoria dos jogos *considera os jogadores e sua interação estratégica como sendo dados* e, portanto, não tem capacidade para exercer crítica nem sobre jogadores, nem sobre o jogo ³⁴.

Há estratégias que consideram as questões morais e as normas sociais, porém, não se caracteriza como irracional o ator que apenas busca o máximo benefício da interação do jogo. Em modelos de competição política e econômica vê-se frequentemente a estratégia de se obter o maior lucro sem considerar o prejuízo do outro lado. A natureza do processo da interação é que é responsável pela análise das estratégias adotadas. Assim, na teoria dos jogos, os atores racionais são os que aplicam lógica às premissas para derivarem suas conclusões; os que consideram apenas as premissas com embasamento racional e os que usam evidências empíricas imparcialmente em seus julgamentos de atos concretos. Agindo assim, a teoria da escolha racional pode ser aplicada.

A Teoria da escolha racional trabalha com o individualismo metodológico; com preferências e restrições; custos e benefícios e aplicações em fenômenos como ações, pressupostos e preferências individuais. Busca-se, então, uma modelagem formal do comportamento social e econômico e das escolhas individuais dos atores sociais, partindo-se do pressuposto de que os indivíduos são autointeressados - ou seja, baseada na preferência dos jogadores racionais. A teoria da escolha racional não se preocupa com a origem dos desejos dos atores, mas pressupõe que estes têm escolhas e preferências, que estão em ordenamento hierárquico. A defesa dos pensadores dessa teoria repousa no fato de que as instituições não

³³ FIANI, Ronaldo. **Teoria dos Jogos**. 3ª ed. Rio de Janeiro: Campus-Elsevier, 2009, p. 13.

³⁴ Idem, p. 22. (grifos do autor).

possuem vontade própria e só agem quando há ação do ator social.

Matematicamente, o jogo segue elementos básicos, como exemplifica Fiani:

[...] existe um conjunto finito de jogadores, representado por $G = \{g_1, g_2, \dots, g_n\}$. Cada jogador $g_i \in G$ possui um conjunto finito $S_i = \{s_{i1}, s_{i2}, \dots, s_{i m_i}\}$ de opções, denominadas estratégias puras do jogador g_i ($m_i \geq 2$). Um vetor $s = (s_{1j1}, s_{2j2}, \dots, s_{njn})$, onde s_{iji} é uma estratégia pura para o jogador $g_i \in G$, é denominado um perfil de estratégia pura. O conjunto de todos os perfis de estratégia pura forma, portanto, o produto cartesiano

$$S = \prod_{i=1}^n S_i = S_1 \times S_2 \times \dots \times S_n,$$

denominado *espaço de estratégia pura* do jogo. Para jogador $g_i \in G$, existe uma função utilidade

$$\begin{aligned} u_i: S &\rightarrow \mathbb{R} \\ s &\rightarrow u_i(s) \end{aligned}$$

que associa o ganho (*payoff*) $u_i(s)$ do jogador g_i a cada perfil de estratégia pura $s \in S$.³⁵

Em muitos cenários é complexo saber exatamente a preferência do agente ou se há, ainda, indiferença. A indiferença não exige igualdade entre as opções, mas apenas que, para o agente, as opções possíveis não façam diferença real para a sua tomada de decisão. Em teoria dos jogos é necessário que as preferências dos jogadores sejam racionais. Porém, mesmo racionais, essas preferências podem levar a resultados inesperados, como é possível ver no Paradoxo de Condorcet, em que “as preferências dos indivíduos, quando tomadas isoladamente, serem transitivas, *não implica* que as preferências de indivíduos, *quando tomadas em grupo*, também serão transitivas”³⁶. Esse Paradoxo é bem observado nos pleitos eleitorais, em que os eleitores muitas vezes não estão satisfeitos com os próprios políticos a quem elegeram. Aferir o desejo de um grupo (ou toda uma população), baseado no desejo pessoal, é o alicerce das democracias. O voto é a última instância para que as diferenças sejam dirimidas de forma aceitável, através do desejo de uma maioria. Porém, votos de protesto (brancos, nulos ou, até mesmo, num candidato inimaginável) são possibilidades.

Dessa forma, o Paradoxo de Condorcet é exemplificado através de uma simulação eleitoral. Imagine a concorrência por um cargo entre três candidatos (A, B, C) em que a preferência de três (1,2,3) eleitores é a seguinte:

Tabela 2: Paradoxo de Condorcet

Eleitor 1	Eleitor 2	Eleitor 3
A>B>C	B>C>A	C>A>B

³⁵ FIANI, Ronaldo. **Teoria dos Jogos**. 3ª ed. Rio de Janeiro: Campus-Elsevier, 2009, p.6. (grifos do autor).

³⁶ Idem, p.27. (grifos do autor).

Assim, A vence B e B vence C por dois votos contra um. Porém, C também ganha de A por dois votos contra um. Essa situação se chama maioria cíclica e a ordem da votação pode alterar o resultado, caso a disputa seja dois a dois.

	Eleitor 1	Eleitor 2	Eleitor 3	Vencedor
Ordem de Preferência	A>B>C	B>C>A	C>A>B	
Ordem da Disputa: (A vs B) vs C	A, A	B, C	A, C	C
Ordem da Disputa: (A vs C) vs B	A, B	C, B	C, C	B
Ordem da Disputa: (B vs C) vs A	B, A	B, B	C, A	A

Fonte: adaptada do Paradoxo de Condorcet.

O vencedor pode variar a depender da ordem da disputa, dessa forma. Em todos os casos a votação seria de dois contra um. Nesse modelo, é possível a utilização do voto útil ou do voto estratégico. A intransitividade do efeito de Condorcet ocorre na decisão coletiva, na individual a escolha é invariável. A transitividade do eleito individual, portanto, é o arcabouço para a coerência do procedimento decisório.

A vantagem do modelo de escolha racional é que ele permite extrair uma série de conclusões interessantes a partir de um conjunto muito pequeno de hipóteses (de que jogadores são capazes de estabelecer suas preferências de forma completa e transitiva). Isso *não* significa afirmar que jogadores não podem cometer erros. Essa possibilidade, em um contexto de incerteza (quando o resultado das ações não pode ser antecipado com absoluta certeza), pode ser perfeitamente acomodada à hipótese de que jogadores são racionais [...].

Em segundo lugar, jogadores racionais não reagem de forma idêntica diante das mesmas situações. Não só eles podem ter preferências diferentes quanto aos resultados de suas decisões (lembre-se de que racionalidade nada tem a ver com os objetivos dos jogadores), como podem ter diferentes preferências também quanto aos riscos que estão dispostos a correr, em caso de incerteza³⁷.

Em um jogo muitas vezes o jogador não tem todas as informações necessárias e precisará buscar essas informações antes de tomar decisões. Nem sempre é possível que ele as obtenha, e não poderá valorar o custo da obtenção dessa informação com o real valor da informação. Além disso, há que se considerar a cultura, o contexto social e econômico, regras e valores morais dos jogadores para compreender realmente qual será seu próximo movimento, quando há a aplicação Teoria dos Jogos em disputas e cooperações fora da matemática pura.

Assim, os modelos de teorias dos jogos abrangem o conceito de estratégia e englobam

³⁷ FIANI, Ronaldo. **Teoria dos Jogos**. 3ª ed. Rio de Janeiro: Campus-Elsevier, 2009, p. 30 (grifo do autor).

o tipo de informação que o jogador tem e, também, suas preferências – que devem ser consistentes e transitivas. Essa interação do jogo traz a consequência dos movimentos e da estratégia de cada jogador ser afetada pela do outro. O Equilíbrio de Nash é uma estratégia usada para jogadores que não cooperam ou não podem conversar entre si, ou seja, para o jogador que tem como estratégia o melhor resultado para si, sem se preocupar com o grupo.

Outra estratégia comum em jogos é o Equilíbrio da estratégia dominante iterada, que acontece quando os jogadores eliminam repetidamente as estratégias que são dominadas por outras, ficando apenas uma estratégia para cada jogador. O jogo termina (é resolvido) porque não existem mais quaisquer estratégias estritamente dominadas que possam ser eliminadas. Ou seja, pode levar a um Equilíbrio de Nash único, mas que não é necessariamente eficiente. Um exemplo é a de perfuração de petróleo por duas empresas (A e B), que tem como opções furar poços de petróleo largos ou estreitos. Assim, como a matriz de *payoffs* abaixo indica, não importa a ação da empresa A, a empresa B decidirá por furar um poço largo, pois o *payoff* do poço largo sempre será maior do que o do poço estreito. Ambas as empresas, portanto, irão preferir furar poços largos, mantendo dominância. Eis o equilíbrio de estratégia dominante, que pode não ser eficiente, pois nenhuma das empresas terá incentivo para mudar sua escolha.

Tabela 3: Matriz de Payoff - Poço de Petróleo

		Empresa 2	
		Estreito	Largo
Empresa 1	Estreito	17,17	-1,20
	Largo	20, -1	2,2

Fonte: Bierman e Fernandes, 2010.

Os jogos de estratégias mistas são aqueles em que os jogadores não escolhem apenas uma estratégia pura, mas fazem escolhas atribuindo probabilidades a cada estratégia disponível. Ou seja, a combinação ponderada de estratégias puras é o que convencionou chamar de estratégia mista. Além disso, nos jogos em que os participantes têm informações incompletas ou incertas, em que há maior complexidade para a tomada de decisões, as estratégias mistas são bastante utilizadas. Esse modelo de jogo é chamado de jogo bayesiano, como é o caso do Dilema do Prisioneiro, anteriormente abordado. Foi nomeado dessa forma pela contribuição do teorema de Bayes, matemático e estatístico britânico. Seu teorema é ainda muito utilizado para o aprendizado de máquina e ciência de dados.

Mister compreender a diferença entre estratégia mista e estratégia de comportamento.

A mista atribui uma distribuição de probabilidades sobre as estratégias puras, e a de comportamento atribui a cada conjunto de informações uma distribuição de probabilidade sobre as ações possíveis.

O método da indução inversa (ou reversa, dependendo do estudo) é usado em jogos sequenciais de informação perfeita. A análise deve ser feita de forma retroativa, a partir do desfecho para os estágios iniciais. Assim, seria possível identificar os equilíbrios de Nash perfeitos em subjogos. Analisando as escolhas ótimas é possível encontrar o Equilíbrio de Nash do jogo completo. Esse método pode ser aplicado na análise de estratégias de negociação em processos de fusão ou aquisição, em que as tomadas de decisão afetam as opções disponíveis nas etapas seguintes do processo. Dessa forma, é possível, ao final, tomar uma decisão mais informada e, conseqüentemente, mais bem sucedida.

Há ainda o método de memória perfeita, que é uma estratégia que se fia na capacidade de o jogador recordar de todas as ações anteriores em um jogo. Exemplo pautado no cotidiano é o de um motorista que já foi a um local anteriormente, mas que ao fazer o mesmo trajeto (sem ajuda de *GPS* ou mapas) não se lembra de exatamente qual saída tomar. Se ele escolher a saída da rodovia errada, todos os próximos movimentos dele serão afetados por essa escolha. Em cada nó de decisão, o ator social faz a sua escolha produzindo resultados. Com uma estratégia pura, como a de memória perfeita, o motorista sabe a decisão que tomará quando chegar ao local da saída. Esse cenário demonstra que a memória perfeita tem impacto na equivalência de resultados e nos jogos de forma normal e estendida³⁸.

Outro método utilizado em jogos com dois jogadores é o algoritmo *Minimax*, que busca maximizar o ganho mínimo ou minimizar a perda máxima. Ele é utilizado em jogos em que os oponentes jogam, ambos, de forma ótima, na expectativa de encontrar a melhor jogada. Esse algoritmo analisa todas as jogadas possíveis e também todos os resultados obtidos, para uma melhor tomada de decisão com base na melhor consequência de movimento. Utilizado amplamente por engenheiros de inteligência artificial, o algoritmo pode ser ainda melhorado, o que torna a quantidade de nós a serem avaliados menores, aumentando sua eficiência. O minimax também é bastante utilizado no contexto de investimentos financeiros, identificando os ativos possíveis e as taxas de retorno, além dos riscos atrelados a cada um deles.

Alinha-se também ao Direito Tributário na medida em que Fisco e Contribuinte são jogadores, em que há alguma cooperação entre as partes, além de ambos participarem do mesmo

³⁸ Cf. KAK, Subhash. *The Absent-minded driver problem redux*. Disponível em: <https://arxiv.org/ftp/arxiv/papers/1702/1702.05778.pdf> Acesso em: 17/01/2024.

conjunto, pois os tributos são – ou devem ser – revertidos para o bem-comum, a sociedade no geral. Outro exemplo, fornecido por Pugliesi, traz luz à desterritorialização da sociedade pós-moderna, globalizada:

[...] A circulação de ideias e de objetos culturais pode ser mais bem compreendida quando analisada em termos de descentramento, o enfraquecimento da ideia de centro, o que não significa ausência de poder, mas novas formas de dominação baseadas na desterritorialização, isto é, os objetos que fazem parte do cotidiano dos cidadãos perderam a territorialidade, pois, hoje, são utilizados carros japoneses, australiano, brasileiros, argentinos, americanos; produtos europeus, roupas e tecidos asiáticos, telefones e eletrodomésticos entre outros *gadgets*. Automóveis são projetados em um país e tem seus componentes produzidos mundo afora numa pauta de melhor relação custo/benefício. A multinacional ‘transnacionalizou-se’: não há mais matrizes situadas num território nacional controlando subsidiárias estrangeiras, a globalização impõe mobilidade e descentralização a fim de assegurar competitividade (em outras palavras, a efetiva observância das condições minimax)³⁹.

Com isso, a Teoria dos Jogos tem ampla aplicação na realidade, de forma que – ao considerarmos, ainda, perspectivas sociológicas e culturais – pode ajudar a satisfazer questões em que se busca a ação ótima, seja de forma individual, seja de forma cooperativa.

1.4. Incertezas

O exercício do Direito exige que seus operadores lidem com informações nem sempre completas, com interação entre as partes e tomada de decisões, assim como foi possível se verificar na Teoria dos Jogos. O estudo de jogos extensivos de informação incompleta, por exemplo, pode ser de grande valor aos que trabalham com fechamento de empresas, fusões, sociedades, dentre outros. Uma sociedade limitada pode ser compreendida como um jogo de cooperação pelos sócios e, em seu contrato, há desestímulos para sua dissolução. Da mesma forma, quando há a dissolução, “a saída de um dos sócios implica o recebimento de seus haveres pelo critério do valor patrimonial, haja vista que o recebimento pelo valor econômico é mais apropriado para a saída encontrada”⁴⁰.

As instituições têm grande peso no desempenho econômico, pois são a estrutura de incentivos da sociedade, além de ditar as regras do jogo, ou seja, é a partir das regras das instituições que as organizações planejam e executam suas estratégias.

As decisões tomadas por consumidores e empresários, que estão na base da dinâmica

³⁹ PUGLIESI, Márcio. **Filosofia e Direito**: delineamentos de Filosofia do Direito na Sociedade de Controle – volume 1. São Paulo: Aquariana, 2022^a, p.802

⁴⁰ BARBOSA, Leonardo Garcia. **Teoria dos jogos e fechamento de empresas**. Revista de Informação Legislativa. Ano 50. nº 197 jan./mar. 2013, pp. 328- 329.

econômica, são tomadas em um ambiente de incerteza, com informações incompletas e distribuídas não uniformemente. As instituições servem para reduzir a incerteza, ao proverem regras à vida diária. Não há garantia, no entanto, de que a evolução das instituições produzirá o crescimento econômico. As instituições que contribuem para o desenvolvimento são aquelas que incentivam o aprendizado e a capacidade de solucionar problemas. A taxa de aprendizado refletirá a intensidade da concorrência entre as organizações. A concorrência, refletindo a onipresença da escassez, induz as organizações a se engajarem em um processo de aprendizado para sobreviver. O grau de concorrência pode variar e efetivamente varia. Quanto maior o poder de monopólio menor o incentivo para o aprendizado, e o incentivo ao desenvolvimento econômico.
41

A incerteza, dessa forma, é parte das transações, juntamente com a frequência com que elas ocorrem e as especificidades dos ativos que são transacionados.⁴² A frequência das transações implica numa maior ou menor confiança entre as partes, e a incerteza, dessa forma, pode trazer lacunas contratuais, por não ser possível prever as ações futuras. A incerteza aliada à baixa frequência das transações pode fazer com que haja restrições contratuais procurando deter comportamentos não desejados entre as partes.

Courtney, Kirkland e Viguerie⁴³ debatem a possibilidade de o planejamento estratégico tradicional não ser ótimo em cenários de incerteza, ou ainda, que esse tipo de planejamento pode trazer mais riscos ao negócio, pois trabalha com uma visão binária, ignorando ameaças e deixando de aproveitar oportunidades que a incerteza pode trazer ao processo. Mas, ao mesmo tempo, não se deve deixar de lado o rigor analítico do planejamento tradicional e tampouco se deve ignorar as decisões estratégicas, supondo que todos os caminhos são obrigatoriamente incertos. O binarismo ao qual os autores se referem é justamente imaginar que o mundo é totalmente certo ou completamente incerto. De forma que os atores sociais necessitam pensar o processo de acordo com cada situação que enfrentam e evitar o que chamam de “paralisia decisória” ao se perceberem como avessos aos riscos.

Nesse contexto, os autores falam de quatro níveis de incerteza nas tomadas de decisão:

- Nível 1: Futuro Suficientemente Claro. A incerteza nesse nível é restrita, não é completamente clara, pois os ambientes de negócio são intrinsecamente incertos, porém, a incerteza é irrelevante na tomada de decisão. São situações cada vez mais raras no atual cenário de interação econômico, considerando o avanço da globalização e das relações comerciais cada vez mais precisando de interações entre vários níveis de poder e gerência.

- Nível 2: Futuros Alternativos. A análise do prognóstico não permite saber exatamente

⁴¹ FARINA, Elisabeth M. M. Querido. **Teoria Econômica, Oligopólios e Política Antitruste**. Revista de Direito da Concorrência, nº 6, abr.a jun., 2005, p. 54

⁴² Cf. WILLIAMSON, Oliver. **The Mechanisms of Governance**. New York: Oxford University Press, 1996.

⁴³ Cf. COURTNEY, Hugh; Kirkland, Jane; Viguerie, Patrick. **Strategy Under Uncertainty**. Boston: Harvard Business Review, nov-dec, 1997, online.

o resultado da interação, mas há como estabelecer possibilidades. Ou seja, os resultados são discretos e claros, mas sem que se saiba exatamente quais das possibilidades se materializarão.

- Nível 3: Variedade de Futuros. É possível neste nível perceber uma variedade de valores futuros em potencial para um conjunto de variáveis-chave, porém com elementos de incerteza variável que podem assumir quaisquer valores dentro dos escopos definidos por estas, sendo impossível elencar discretamente todos os futuros possíveis. *“That range is defined by a limited number of key variables, but the actual outcome may lie anywhere along a continuum bounded by that range. There are no natural discrete scenarios”*^{44, 45}.

- Nível 4: Verdadeira Ambiguidade. Diversas dimensões de incerteza interagem, o que gera um futuro impossível de prever, em que os resultados potenciais não podem ser identificados e, em muitos casos, tampouco as variáveis relevantes para o resultado final. Situações assim são raras e tendem a mudar de nível com o andar da negociação, mas ainda são possíveis.

Para identificar o nível de incerteza, os autores sugerem quatro regras: o nível de incerteza residual é comumente determinado pela interação de incertezas variadas; boa parte das decisões estratégicas enfrenta incertezas de nível dois ou três; o tempo influencia o nível de incerteza residual e este nível de incerteza residual é um tema específico de organizações e não de indústrias. Ademais, fazem um arcabouço que pode ser utilizado em tomadas de decisão:

Primeiro passo: Definir o assunto estratégico e nível da incerteza;

Segundo passo: Modelar as soluções possíveis;

Terceiro Passo: Analisar possíveis soluções e fazer escolhas estratégicas;

Quarto Passo: Monitorar e atualizar as escolhas estratégicas ao longo do tempo.

Fundamental ressaltar que as escolhas estratégicas são diferentes ao se jogar no setor privado e no setor público. As tomadas de decisão estratégicas são sempre voltadas ao máximo ganho e menor perda, o minimax. E no público, conceitualmente, deve-se buscar soluções que atendam ao ganho social, atendendo às necessidades da sociedade como um todo. Além disso, há influências políticas e econômicas nas decisões públicas, o que aumenta o nível de incerteza na tomada de decisões.

As decisões de conflitos na seara do Direto são de exclusividade do Estado, uma organização complexa, em que a busca por metas depende da intervenção de diferentes áreas do poder – na criação de normas, mantendo sua dominância através de grupos multifacetados

⁴⁴ Idem.

⁴⁵ Tradução Livre: Esse intervalo é definido por um número limitado de variáveis-chave, mas o resultado real pode estar em qualquer lugar ao longo de um continuum limitado por esse intervalo. Não há cenários naturais.

– de forma que conjecturalmente o tecido social desse Estado tem um sistema sociocultural adaptativo que precisa de relativa estabilidade das relações e, ao mesmo tempo, de flexibilidade de relações sociais⁴⁶.

Dessa forma, o Estado mantém sua legitimidade ao perseguir fitos que se atentem ao bem comum, mesmo que dentro de um perfil de variedade, que ora traga um bem para determinada parcela, e ora para o outro, de forma adaptativa. O conceito de incerteza estrutural entra nesse contexto, como algo global, de realidade pós-moderna. Está intrinsecamente relacionada com a variabilidade de condições que afetam a tomada de decisões, em que seja necessário confiar numa estrutura para que seja possível alcançar soluções. Quando se toma decisões dentro de grandes organizações, as escolhas feitas podem trazer impactos estruturais – são decisões com grandes riscos e que podem ser de longo prazo, com certa dificuldade de previsão das consequências. Planos de contingência para lidar com o que é incerto são comuns, porque em sistemas macro, que envolvem número grande de pessoas, em níveis de influência diferentes, nem sempre todos os participantes conseguem se sentar à mesa e participar do processo decisório.

As situações se conectam e constituem um processo. O processo tem andamento não apenas pela ação das partes diretamente envolvidas nas situações, mas por efeito de interações — por vezes incontroláveis — com outras situações com, frequentemente, outros atores envolvidos. A complexidade do sistema social decorre precisamente desse estado de coisas: as situações só podem ser isoladas do processo mercê de ação e abstração. Um corte epistêmico, por assim dizer, deve ser realizado a fim de se isolar uma situação-problema de todas as demais situações. Ainda, quando se realiza esse corte e se prepara um projeto para alcançar um determinado resultado, simplifica-se o processo a fim de se conseguir agir. Elaborando um quadro preliminar com praxemas ter-se-ia, para obter êxito em uma determinada situação em um processo:

- (1) [seleção do objetivo a alcançar]
- (2) [avaliação dos fatores atuantes]
- (3) [identificação dos grupos de pressão interessados]
- (4) [prospecção dos recursos disponíveis]
- (5) [análise de possíveis litisconsortes (aliados/inimigos ou concorrentes)]
- (6) [nova análise da situação-problema]
- (7) [decisão de agir]
- (8) [primeira ação]
- (9) [segunda ação — após análise da situação decorrente de (8) e reiteração dos passos (1) a (7)] e, assim, sucessivamente.⁴⁷

São exemplos possíveis de incerteza estruturada: fenômenos econômicos, andamento de processos judiciais, decisões de negócios e acordos, planejamentos operacionais de grandes

⁴⁶ Cf. PUGLIESI, Márcio. **Conflito, Estratégia, Negociação: o Direito e sua Teoria**. São Paulo: WVC Editora, 2001, p. 120.

⁴⁷ PUGLIESI, Márcio. **Teoria Geral do Direito: uma abordagem sistêmico-construcionista**. São Paulo: Aquariana, 2022, p. 98.

corporações e em tecnologia da informação, nos projetos de software e gerenciamento de dados, nos trabalhos de Big Data e de Inteligência Artificial.

Ademais, a política – assim como a economia e a sociologia – é parte do processo decisório e, atualmente, sofre pressão do conjunto de forças e grupos dominantes, através da internet e da *mass media*, o que afeta direta ou indiretamente a escolha do ator social, na medida em que o estado de coisas pode ser manipulado, ensejando o “estabelecimento de políticas, possibilitadas pela transformação artificial do estado de coisas de uma incerteza estruturada para a certeza”⁴⁸. Assim sendo, o estado das coisas é levado a um estado que se denomina “sistema social em equilíbrio”, equilíbrio esse obtido através de um ordenamento jurídico coercitivo/coativo. Ressalte-se, ainda, que esse equilíbrio será dinâmico, em face da busca por novos escopos que devem ser compatíveis com o novo estado de coisas, levando a uma estrutura renovada que estará sempre se autorregulando para que sejam mantidas as formas de controle.

Assim, é necessário levar em conta todo o sistema em que o ator social está inserido para que a tomada de decisão seja ainda mais informada, diminuindo o nível de incerteza. Existe, entretanto, ala de estudiosos da Teoria dos Jogos que crê num papel do Direito de obtenção do Equilíbrio de Nash, como um incentivo de comportamentos que pudesse levar a todos os participantes a ganharem o máximo possível. Porém, a razão humana não ignora componentes culturais, morais e sociais na tomada de decisão, além do peso da situação na escolha de estratégias.

Ressalte-se, a ação é uma categoria situacional e não tem significado absoluto — apenas ao contemplar a totalidade dos jogos em que participa o ator pode-se compreender a racionalidade ou irracionalidade de seus atos. A ação só pode ser interpretada situacionalmente, e sempre sem esquecer que o ator tem sua própria atmosfera semântico-pragmática que limita sua capacidade de apreender a “realidade” (inclusive a virtual), em suma, a ação é suscetível de diferentes interpretações situacionais pelos diferentes atores que dela participarem, a qualquer título e, ainda, que dela participarem — tão só — pelo conhecimento. De fato, por vezes, a condição de ser estranho à situação pode ensejar o vislumbre de soluções outras que as percebidas pelos atores em conflito com as dificuldades adicionais de que, se arvorado em experimentador social, dificilmente poderá fazer variar as condições sociais à sua vontade e de que, em geral, as questões sociais são irrepitíveis, posto que situadas no espaço público dependem das ações humanas. [...]⁴⁹

Portanto, para a aplicação da Teoria dos Jogos a ramos que fogem à matemática pura, há demasiados componentes que não são considerados e precisariam ser imiscuídos. O Direito já pensa em formas de aplicar a Teoria dos Jogos como um guia na tomada de decisões, por

⁴⁸ Idem, p. 358.

⁴⁹ PUGLIESI, Márcio. **Teoria Geral do Direito**: uma abordagem sistêmico-construcionista. São Paulo: Aquariana, 2022, p. 86

fornecer fio condutor para uma compreensão geral de estágios e de possibilidades. Como, por exemplo em conciliações trabalhistas, nas palavras de Salgado:

A Teoria dos Jogos analisa o processo de decisão entre indivíduos através de uma compreensão lógica de suas ações, objetivos e estratégias. Ao aplicar a conciliação trabalhista na teoria dos jogos, percebe-se que poderá ser representada através de um jogo em que as partes agem de modo estratégico com o objetivo de buscar o melhor resultado possível. O modelo desse jogo dependerá das informações conhecidas e das atitudes entre as partes⁵⁰.

Dessa forma, a Teoria dos Jogos é importante ferramenta para alçar melhor oportunidades de jogadas dentro do contexto do Direito, porém é possível uma ampliação para além da matemática, buscando adicionar os impactos sociais, culturais e situacionais nos processos decisórios, melhorando a compreensão dos jogos e os papéis dos atores sociais; e essa é a proposta do sistema de Carlos Matus.

⁵⁰ SALGADO, Priscila Mascararelli. **Conciliação como forma de solução de conflito no Direito**: Teoria dos Jogos aplicada à conciliação trabalhista. Orientador: Professor Doutor Márcio Pugliesi, 2009. Dissertação (Mestrado). Direito. São Paulo: Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, 2009. Disponível em: <https://repositorio.pucsp.br/jspui/handle/handle/8772>. Acesso em: 03/03/2024, p. 219.

2. TEORIA DO JOGO SOCIAL

A Teoria do Jogo Social foi desenvolvida pelo teórico e economista chileno Carlos Matus, que criticava a improvisação e o amadorismo em questões de gestão pública, destacando a necessidade de jogar otimamente o Jogo Social, impactando significativamente a administração pública e governança. Ao criticar o amadorismo, Matus não deixa de compreender a importância da tomada de decisões, quando urgentes, e que, ao fazê-las, será necessário conviver com as consequências dessas escolhas. Ao utilizar o termo Jogo Social, o teórico faz distinção entre fluxos (modos de jogar) e acumulação (capacidade ou a falta de capacidade para o jogo).

Ademais, Carlos Matus crê na importância das perspectivas dos atores sociais envolvidos no jogo sobre a efetivação de políticas públicas e aborda com veemência a dimensão dos fatores políticos nas tomadas de decisão. A Teoria do Jogo Social aborda a complexidade da teia de ação entre os atores sociais (o que inclui governantes e administradores públicos) e o jogo, incorporando a incerteza à complexidade e enfatizando o “jogar bem” para resultados ótimos. É possível relacioná-la com a teoria da escolha racional na medida em que se busca prever o comportamento humano em diferentes contextos, porém enquanto a teoria de Matus se concentra na interação, a da escolha racional se concentra nas ações individuais e na maximização da utilidade, desconsiderando a complexidade das políticas e das interações sociais.

Proveniente de uma leva de autores que estava disposta a repensar as políticas públicas dos anos 50 e dos anos 60, o autor acreditava que política, gestão e planejamento estão vinculados e que ciência e técnica trabalham de forma horizontal, aproximando as teorias e as práticas, trazendo as universidades para pensar o processo social. Assim, acreditava que a ciência deveria ser mais participante da gestão pública, do planejamento das políticas públicas e da política num geral. Ao buscar um diagnóstico situacional, Matus demonstra que não existe um grande diagnóstico de realidade, mas que cada situação, por meio da prática social, traz suas possibilidades.

Os conflitos são inerentes à humanidade e são, dessa forma, ponto de partida para pensarmos nos sistemas hodiernos:

[...]: há coação/coerção; grupos dominantes, poder concentrado nas mãos das elites (e por esse motivo são elites); manipulação entre os sujeitos e do administrador sobre os administrados; interações fortes e mobilização entre grupos sociais e, sobretudo, o conflito indivíduo/indivíduo ou indivíduo/grupo ou, ainda, grupo/grupo. E isso já se fazia presente no texto de Heráclito de Éfeso (535 - 475 a.C.), DKB80: Porém é

preciso saber que o conflito é comum a todos, que o direito (*Δικε*) é disputa (*ερισ*) e que tudo acontece conforme o conflito (*ερισ*) e a ordem (*χρεον*).

Entretanto, tal conflito pode comportar cooperação no caso de existirem estratégias dominantes que exijam essa conduta dos sujeitos em relação e, no outro extremo, o conflito radical e sem acordo. Contudo, é preciso ressaltar, essas antagônicas visões podem, sem muito esforço, sofrer uma compatibilização porque, no limite, a análise que privilegia o conflito sabe, e muito bem, que a decisão de conflitos pode levar a estados transitórios de consenso até para permitir a efetiva prática das decisões tomadas sobre os conflitos⁵¹.

Assim, Matus percebe que o sistema social é um jogo complexo, nebuloso e intrincado, em que jogos simultâneos coexistem, formando outros jogos subsequentes, com entrecorte dominante. Cada jogo, dessa forma, possui sua própria dinâmica e particularidades específicas, mas em seu interior reproduz jogos anteriores de modo dependente. Os jogos sociais não têm compartimentos reciprocamente supressivos e não há uma separação temática para cada jogo (jurídicas, organizacionais, etc.), o que existe são jogos de lógica justapostos e uma intersecção dominante, como exemplificado pelo autor no seguinte gráfico⁵²:

Gráfico 1: Jogo Social



Fonte: retirado do livro *Teoría Del Juego Social*.

Uma lógica de jogo tem um poder que é disputado e há regras para que se dispute esse poder – podendo ser regras reais ou regras de fato. Cada jogo tem suas próprias regras e capacidade de jogadas que são permitidas, o que gera a necessidade de capacidade de produção de valores, que também lhes são particulares. As regras de cada lógica de jogo são a marca que diferencia um jogo de outro. Os atores sociais estão, segundo Matus, sempre em disputa pelo poder. Para ele, o poder é o meio e é, também, o fim, e obtê-lo traz gratificação – posse e uso. A luta pelo poder está em duas vias: supremacia de um dos jogos sobre os outros e domínio em

⁵¹ PUGLIESI, Márcio. **Teoria Geral do Direito**: uma abordagem sistêmico-construcionista. São Paulo: Aquariana, 2022, p.11.

⁵² Cf. MATUS, Carlos. **Teoría del juego social**. Segunda Edición revisada. Remedios de Escalada: de la UNLA – Universidad Nacional de Lanús, 2021, 235.

cada jogo.

O domínio ao qual Matus se refere é sobre o controle das regras (imposição da lógica do jogo) e dos valores (identidade do jogo dominante). O teórico salienta os tipos de jogos nos quais há a disputa de poder: jogo político, jogo econômico, jogo da vida cotidiana, jogo pessoal, jogo da comunicação, jogo macroorganizacional, jogo dos valores, jogo das ciências, jogo da natureza.

O autor desenvolve uma abordagem em seu livro *Teoria do Jogo Social* que pretende compreender ciência, Jogo Social e governo através das dinâmicas de poder, regras do jogo e influência desses fatores na formulação de políticas públicas. Assim, para melhor compreensão dessa teoria é importante analisar essa abordagem.

2.1. Ciências

Matus começa esse capítulo afirmando que a gestão pública é, em geral, desanimadora, pois não soluciona seus problemas e é de qualidade baixa e estacionária. E as ciências não têm um impacto que seja de relevância para enfrentar os problemas sociais e nem influência na qualidade da gestão pública. Ao apontar essa crise de “capacidade do governo”, diz que ela se intensifica num contraste do avanço das ciências naturais. Portanto, as ciências progridem, mas num descompasso com a gestão pública, não sendo capazes de dar amparo para os problemas sociais cotidianos, que crescem em grande intensidade e velocidade.

O problema que Matus enxerga primeiramente é o abismo entre teoria e prática, em que a ciência se dá de forma vertical e a prática pública cruza horizontalmente todas as especialidades. A prática profissional é exercida no âmbito da especialidade e, de outra parte, a prática social ultrapassa as fronteiras da formação tradicional especializada e têm problemas que a ciência não reconhece. Explicar a realidade, identificar e trabalhar as questões, pensar de forma crítica e trabalhar a viabilidade das análises estratégicas são ações da prática social.

Pierre Bourdieu também abordou a prática social enfatizando as estruturas mentais na construção do mundo social, rejeitando a redução objetivista e a ação de agentes despreocupados com qualquer coisa que não a prática.

A ação não é uma simples execução de uma regra, a obediência a uma regra. Os agentes sociais, tanto nas sociedades arcaicas como nas nossas, não são apenas autômatos regulados como relógios, segundo leis mecânicas que lhes escapam. Nos jogos mais complexos – as trocas matrimoniais, por exemplo, ou as práticas rituais – , eles investem os princípios incorados de um *habitus*⁵³ gerador: esse sistema de

⁵³ O *habitus* de Bourdieu se refere a disposições duradouras e estruturadas, adquiridas pelos indivíduos em suas

disposições *adquiridas pela experiência*, logo variáveis segundo lugar e momento. Esse “sentido do jogo”, como dizemos em francês, é o que permite gerar uma infinidade de “lances” adaptados à infinidade de situações possíveis, que nenhuma regra, por mais complexa que seja, pode prever. [...] ⁵⁴

Assim, os problemas comuns da prática social não são problemas simples que podem ser resolvidos apenas com praxis. É necessário que sejam, os problemas, entendidos dentro do seu contexto, segundo o lugar e momento. Como exemplo, Matus recorre a um problema de saúde, que pode não ser uma questão de medicina apenas, mas também de políticas públicas, organizacional, de economia e até mesmo ecológico. E esse tipo de intercâmbio *transdepartamental* necessita de uma prática social horizontal, em que haja interações entre os diversos departamentos envolvidos, porém a prática científica é, normalmente, verticalizada e individual. A vertical, portanto, compartimentaliza a vida cotidiana e a prática horizontal a comunitariza⁵⁵.

Argumenta Matus que a prática política criou seus próprios problemas, que são, em sua maioria, alheios à sociedade, pois comumente os problemas dos políticos e da política não coincidem com os problemas do “homem comum”. Políticos estão preocupados com a luta pelo poder, de forma que a atividade política está atraída para um dos extremos polares (com pesos desiguais), quais sejam: o polo de acumulação de poder e o polo do uso do poder no enfrentamento dos problemas sociais⁵⁶. Ou seja, o polo do poder como fim (o poder pelo poder) e o polo do poder como meio (instrumento para a realização de algo). Critica a micropolítica, que é feita longe dos cidadãos, da ciência e dos interesses públicos, voltada apenas para um pequeno grupo de dirigentes. Os métodos empobrecem, dessa forma, a Política, em que todos querem governar com ferramentas pobres, sem renovação de estilo de fazer política⁵⁷. Em muitos casos os dirigentes culpam a governabilidade e o projeto de governo por seu desprestígio, quando em verdade o problema central é a baixa capacidade de governo, levando os cidadãos a não diferenciar as políticas e a se envolverem cada vez menos nas ações públicas. Há, segundo Matus, um abismo entre: prática e teoria; capacidade de governo e complexidade dos problemas de governo; política e ciências sociais.

relações com o mundo social. O *habitus* é uma estrutura mental que é capaz de influenciar o modo com que os atores sociais percebem e respondem ao mundo social, sendo moldado pelas experiências e pelas estruturas da sociedade e, dessa forma, precisa ser considerado na análise da prática social.

⁵⁴ BOURDIEU, Pierre. **Coisas ditas**. Trad. Cássia R. da Silveira e Denise Moreno Pegorim; revisão técnica Paula Montero. São Paulo: Brasiliense, 2004, p. 21.

⁵⁵ Cf. MATUS, Carlos. **Teoría del juego social**. Segunda Edición revisada. Remedios de Escalada: de la UNLA – Universidad Nacional de Lanús, 2021, pg. 5.

⁵⁶ Idem, p. 6.

⁵⁷ Idem, p. 8.

Un problema científico no es un problema de la práctica social. Y, hasta ahora, en la concepción tradicional de las ciencias verticales y determinísticas, un problema social no es un problema científico. El primero es un desafío cognitivo. El segundo es un desafío para la acción. Para formular un *problema científico*, un investigador aísla una variable y estudia sus efectos para atribuírselos a esa variable. la interrogante científica trata de comprender una parcela de un fenómeno, y pregunta por la relación pura, y libre de otros efectos contaminantes, entre dos variables que se suponen relacionadas

[...] Un *problema social* existe y se formula por la interacción conjunta de múltiples variables en una *situación* cargada de problemas, y se estudia para comprender y *calcular un resultado de conjunto sobre la situación*, a fin de tomar una decisión sobre los problemas. Se trata de multiefectos originados por *multicausas*. Integración de variables y efectos, en vez de aislamiento de variables y efectos. Esta *multicausalidad* ocurre en la práctica no sólo dentro de un departamento convencional de las ciencias cercado por fronteras analíticas y no reales, sino entre los departamentos de las ciencias, dentro de la unidad del juego social. Se trata de un *vector transdepartamental de causas* que genera un *vector transdepartamental de efectos* en la totalidad del espacio del juego.⁵⁸⁵⁹

Sem o suporte das ciências, a política trabalha com improvisação, com imediatismo e com a incapacidade de processar os problemas sociais através da técnica e da política. Já em 1984, Simon Schwartzman⁶⁰ pensava acerca da política e da racionalidade da administração pública, contrapondo o ideal weberiano de burocracia racional com o que realmente havia nos quadros públicos brasileiros. O modelo de Weber não é uma receita de administração do Estado, porque esse modelo só pode existir dentro de um contexto político e social que beneficie a organização proposta, de forma que a lealdade e a dedicação em matéria de gerência pública se dão através de “ética profissional específica, vinculada a um sistema satisfatório de gratificações materiais, e conduzindo a um reconhecimento social significativo”⁶¹. O administrador público, destarte, precisaria ser capaz de dominar e trabalhar conceitos amplos que possam ser úteis para o labor administrativo, para que se organize uma “ciência administrativa própria”.

⁵⁸ Cf. MATUS, Carlos. *Teoría del juego social*. Segunda Edición revisada. Remedios de Escalada: de la UNLA – Universidad Nacional de Lanús, 2021, p. 10. (grifos do autor)

⁵⁹ Tradução Livre: Um problema científico não é um problema da prática social. E, até agora, na concepção tradicional de ciências verticais e determinísticas, um problema social não é um problema científico. O primeiro é um desafio cognitivo. O segundo é um desafio para ação. Para formular bem um problema científico, um pesquisador isola uma variável e estuda seus efeitos para atribuí-los a essa variável. A pergunta científica tenta compreender uma parcela de um fenômeno e pergunta pela relação pura e livre de outros efeitos contaminantes entre duas variáveis que se supõe relacionadas.

[...] Um problema social existe e é formulado pela interação conjunta de múltiplas variáveis em uma situação carregada de problemas, e é estudado para compreender e calcular um resultado conjunto sobre a situação, a fim de tomar uma decisão sobre os problemas. Trata-se de multiefeitos originados por multicausas. Integração de variáveis e efeitos, em vez de isolamento de variáveis e efeitos. Essa multicausalidade ocorre na prática não apenas dentro de um departamento convencional das ciências cercado por fronteiras analíticas e não reais, mas entre os departamentos de ciências, dentro da unidade do Jogo Social. Trata-se de um vetor transdepartamental de causas que gera um vetor transdepartamental de efeitos na totalidade do espaço do jogo.

⁶⁰ Cf. SCHWARTZMAN, Simon. *A abertura política e a dignificação da função pública*. Revista Serviço Público. Ano 41. Vol. 112, nº 2. Brasília: abr/jun. 1984, pp. 43-58.

⁶¹ Idem, p. 46.

Matus, ao tratar a necessidade de se contruir uma ciência social horizontal, também compreende que é necessária a reconstrução de uma teoria de governo capaz de fundamentar os métodos do governo: uma escola de governo capaz de superar a mera interdisciplinariedade, mantendo o método para que haja eficácia e seja preservado o valor da democracia. O autor chileno então descreve o enunciado de sua teoria dizendo que ela é sobre o governo como um sinônimo de condução; sobre a arte, pois é necessário que se tenha intuição, experiência e capacidades congênitas; sobre as ciências, para que se possa ter maior compreensão das variáveis e complexidades do Jogo Social, porém essas ciências precisam de horizontalidade, de forma que sejam orientadas para a ação – o que complementaria as ciências verticais; sobre os atores, porque há conflito e criação, que são desenvolvidos por meio de motivação pessoal e social – os comportamentos dos atores sociais são imprevisíveis e podem ser inovadores no processo da produção social; sobre as organizações porque a ação coletiva é complementar à ação individual; sobre Jogo Social, porque é a respeito das relações ora conflitivas, ora cooperativas entre os atores – as relações de hierarquia não contam. Salienta Matus que no Jogo Social há conexões de significados, além das conexões causais e, também, não há agentes, mas sim atores ⁶².

En ese juego, yo y el *otro* estamos, al menos, ligados en una competencia y sometidos por el *cálculo interactivo*; es un juego en el cual los actores luchan por los diversos tipos de poder que son propios de la *lógica* de cada juego componente del gran juego social. Es un juego que concilia las desigualdades con la carencia de relaciones organizativas de jerarquía entre los jugadores. Las relaciones de fuerza generan desigualdades. Pero no todas las desigualdades se estructuran en relaciones formales de jerarquía. No son formalmente organizativas y no crean obligaciones de obediencia entre los jugadores. Los jugadores, si son realmente jugadores, son *independientes*, y tal independencia es un requisito para la existencia del juego social. Esa independencia permite que todos los jugadores luchen por construirle posibilidades a sus jugadas, orientados por el propósito de enfrentar los problemas que declaran.^{63,64}

A prática social, dessa forma, é uma prática incerta, que lida com conflitos e situações semi-estruturadas, com nebulosidades e com as consequências dos jogos – que trazem conflitos cognitivos, emocionais e de interesse. A teoria de Matus se pretende prática e, para tanto, requer

⁶² MATUS, Carlos. *Teoría del juego social*. Segunda Edición revisada. Remedios de Escalada: de la UNLA – Universidad Nacional de Lanús, 2021, p. 14.

⁶³ Idem. (grifos do autor).

⁶⁴ Tradução Livre: Nesse jogo, eu e outro estamos, pelo menos, ligados em competição e submetidos ao cálculo interativo; é um jogo no qual os atores lutam pelos diversos tipos de poder que são próprios da lógica de cada jogo componente do grande Jogo Social. É um jogo que concilia as desigualdades com a falta de relações organizacionais de hierarquia entre os jogadores. As relações de força geram desigualdades. Mas nem todas as desigualdades se estruturam em relações formais de hierarquia. Elas são formalmente organizativas e não criam obrigações de obediência entre os jogadores. Se os jogadores são realmente jogadores, são independentes, e essa independência é um requisito para a existência do Jogo Social. Essa independência permite que todos os jogadores lutem para construir possibilidades para suas jogadas, orientados pelo propósito de enfrentar os problemas que declaram.

reflexão profunda acerca das ciências verticais como complemento das ciências horizontais; da necessidade de se reconhecer a incerteza como um caso geral e reconhecer a dimensão subjetiva do ator e dos processos sociais. A solução dos problemas acarreta efeitos colaterais, que podem ser positivos ou negativos, principalmente em questão de ação pública. Esses efeitos colaterais são difíceis de coibir, o que leva a um “intercâmbio de problemas”, que é algo entre o benefício que se ganha ao alcançar uma meta e o custo tanto de criar problemas novos quanto de intensificar os problemas antigos.⁶⁵

Assim, as variáveis que devem ser consideradas na solução de problemas são: a magnitude dos câmbios em marcadores dos problemas, o valor da importância que o ator social atribui aos componentes do balanço em situação concreta, o tempo de avaliação. A sequência em que ocorrem os custos e os benefícios – se primeiro vêm os custos e depois os benefícios ou vice-versa. Para saber a magnitude do câmbio é necessário que se monitore o câmbio situacional - o valor é um juízo do ator e é subjetivo, portanto. Quando Matus trata de tempo e da sequência, está tratando justamente das formas de governo, salientando que no populismo, por exemplo, os benefícios antecedem os custos, e na tecnocracia, o contrário.

Assim, o intercâmbio de problemas é a chave para a planificação moderna, de forma que o planejamento deve ser estratégico e bem formulado, observando as variáveis, principalmente as que se relacionam com o ator social e dependem de seu juízo para sua avaliação. Matus salienta que a prática horizontal, como todas as práticas, acarreta problemas que são comuns às atividades práticas⁶⁶:

1. Compreender a realidade global como um ator que participa desse jogo;
2. Compreender o papel da linguagem na ação prática;
3. Identificar e analisar problemas quase estruturados;
4. Identificar possibilidades de ação;
5. Avaliar as possibilidades técnicas da ação;
6. Avaliar a viabilidade da ação;
7. Lidar com a incerteza e a surpresa;
8. Exercer o juízo humano na avaliação da conveniência das possibilidades;
9. Experimentar e ensaiar para simular a realidade antes de atuar;
10. Acompanhar o impacto da ação sobre a realidade e corrigir os desvios;
11. Organizar-se para a ação;

⁶⁵ Cf. MATUS, Carlos. *Teoría del juego social*. Segunda Edición revisada. Remedios de Escalada: de la UNLA – Universidad Nacional de Lanús, 2021, p. 16

⁶⁶ Idem, pp.19-23.

12. Explorar o futuro para experimentar a ação presente.

A questão acerca da linguagem é interessante na perspectiva do Jogo Social, pois é um meio de dominação, uma ferramenta poderosa na acumulação de conhecimentos, como através de Boudieu⁶⁷ – as relações sociais precisam ser tratadas como relações simbólicas e as trocas linguísticas como relações de poder. O uso da linguagem, como ensina Pugliesi⁶⁸, é um excelente indicador das variações dos referenciais dos atores sociais e da sociedade como um todo.

As ações podem ou não ter intenção e podem, também, produzir efeitos não intencionais, porém a intenção prévia da ação é autorreferente, ou seja, a representação da ação se refere à intenção da ação. Ademais:

Essa noção de autorreferência não cria, como pode parecer, uma recursão ao infinito, pois, quando se ordena a *performance* de uma determinada ação cria-se, pela autorreferência, o motivo de cometer esse ato, isto é, pratica-se o ato devido ao comando sem necessidade de criar uma razão para que a ordem seja uma razão. Em linguagem forense, por exemplo: o agente pratica o ato em virtude de lei, isto é, porque a lei exige que tenha essa conduta, sem necessidade de explicar-se por que a lei é lei, basta indicar qual a lei que assiste ao ato praticado. Discussões sobre a legitimidade, vigência etc. aplicam-se à lei e não ao ato cometido, pelo menos inicialmente. Já o desvio de finalidade, excesso, abuso de poder referem-se a atos praticados fora do domínio alcançado pela lei.

A intenção na ação é autorreferencial no sentido de que seu conteúdo intencional determina que esteja satisfeita se e somente se o evento que é seu objeto intencional seja causado por ela. A condição para satisfazer uma intenção prévia é, de fato, uma ação, mas nem todas as ações são realizadas por efeito de uma intenção prévia. Mas, não há ações, nem mesmo ações não intencionais, sem intenções em ação: ações têm, necessariamente, intenções em ação, mas não são, necessariamente, causadas por intenções prévias. Assim, uma ação é qualquer evento composto ou estado que contenha a ocorrência de uma intenção em ação. Se tal intenção em ação causa suas condições de satisfação o evento ou estado é uma ação intencional exitosamente concluída. Uma ação não intencional é uma ação intencional que tem aspectos indesejados⁶⁹.

E, assim, é necessário se voltar para a situação e o ambiente em que a ação ocorre e com as incertezas inerentes aos jogos. E, por isso, é também peremptório o planejamento, de forma que por meio da ciência horizontal seja possível alterar a forma como se dá a praxis. Ao se voltar ao abismo que há entre a ação e as ciências sociais, Matus examina melhor o conceito de ação, distinguindo-a entre ação instrumental e ação social. A ação social é a que implica a interação entre atores. Já a ação instrumental não exige essa interação e é típica da aplicação das ciências naturais, com o sujeito que explica o objeto. Ou seja, nem toda ação precisa

⁶⁷ Cf. BOURDIEU, Pierre. **A economia das trocas linguísticas**: o que falar quer dizer. Trad. Sérgio Miceli et al. 2ª ed., 1ª reimpressão. São Paulo: EDUSP, 2008.

⁶⁸ Cf. PUGLIESI, Márcio. **Teoria Geral do Direito**: uma abordagem sistêmico-construcionista. São Paulo: Aquariana, 2022, p. 244.

⁶⁹ Idem, p. 330.

obrigatoriamente de uma interação entre atores. Na ação instrumental a relação é sujeito-objeto, de forma que se tem um agente, que segue regras técnicas, tendo o critério de eficiência e de eficácia técnica.

Karl Popper coloca luz no problema da explicação científica, crendo que o instrumentalismo deve ser substituído pelo teoricismo:

[...] Tem se afirmado com frequência que a explicação científica é a redução do desconhecido para o que passamos a conhecer. Se nos referimos à ciência pura, nenhuma afirmação poderia estar mais longe da verdade. Pode-se afirmar, sem paradoxo, que, ao contrário, a explicação científica é a redução do conhecido para o desconhecido. Na ciência pura, em oposição a uma ciência aplicada que a considere como “dada” ou “conhecida”, a explicação é sempre a redução de certas hipóteses a outras de maior grau de universalidade. De fatos ou de teorias “conhecidos” a suposições que ainda conhecemos muito pouco, e que precisam ser testadas. Nesse contexto, são exemplares de grande interesse a análise do grau de capacidade explicativa e da relação entre a explicação genuína e a fraudulenta, assim como entre a explicação e a previsão.⁷⁰

Enquanto a ação instrumental pode ser experimental ou formal, a ação social, entretanto, pode ser estratégica (aberta ou veladamente) ou mediadora – sendo velada, pode ser parte de manipulação ou engano consciente. Matus caracteriza o engano consciente como algo em que a vítima é a enganada, mas também a enganadora.⁷¹ A manipulação é medida de controle da sociedade, alienando os indivíduos de forma que se mantenha a repressão e se sustente o princípio do rendimento⁷².

A prática social une a ação social e a ação instrumental, que não existe de forma pura no processo social, segundo Matus. Para que isso aconteça é necessário que o planejamento da ação concilie critérios de avaliação e decisão acerca de jogadas que tem potencial de serem conflitivas, exemplificando:

1. Conflitos entre os conceitos de eficiência e eficácia (*e.g.*, eficiência ecológica versus eficácia econômica);
2. A diferença entre eficiência e eficácia técnica; (*e.g.*, eficácia econômica versus eficácia política e viabilidade);
3. A diferença entre eficiência e eficácia técnica frente ao juízo humano (*e.g.*, é aceitável a pena de morte mediante o uso de meios que sejam tecnicamente eficazes?)⁷³.

⁷⁰ POPPER, Karl R. **Conjecturas e Refutações**. 5ª ed. Brasília: Editora da UnB, 2008, p. 93.

⁷¹ Idem, p. 28.

⁷² Cf. PUGLIESI, Márcio. **Teoria Geral do Direito: uma abordagem sistêmico-construcionista**. São Paulo: Aquariana, 2022, p. 18.

⁷³ Cf. MATUS, Carlos. **Teoría del juego social**. Segunda Edición revisada. Remedios de Escalada: de la UNLA – Universidad Nacional de Lanús, 2021, p. 29.

A conciliação dessa forma deve ser de eficiência e eficácia técnica, viabilidade estratégica e juízo humano do que é aceitável. A proposta de Carlos Matus se alicerça no enfrentamento dos problemas sociais por meio de quatro perspectivas diferentes, quais sejam: as ciências de base e seus paradigmas; as ciências da ação e seus paradigmas; a praxis vertical e suas disciplinas; e a praxis horizontal e suas disciplinas.

Na teoria de Matus⁷⁴, o ator social é o protagonista do jogo, e está completamente comprometido com seu projeto. O Jogo Social e os outros participantes – que também são atores – são o objeto, assim como a relação que se cria através da interação humana. O que motiva o ator é a ação sobre a realidade, conhecer essa realidade é um meio que o leva ao propósito de ter eficácia na intervenção sobre o sistema social. As explicações são situacionais, ou seja, variam de ator para ator acerca da mesma realidade, pois há assimetria na posição dos jogadores dentro do Jogo Social.

Para formalizar o conhecimento, Matus propõe leis indeterminísticas de final aberto. A incerteza é legitimada, assim como suas subjetividades. Dessa forma, deve-se lidar com previsões e nebulosidade, surpresas que geram o jogo, a relação causa e efeito emaranhada com as conexões de sentido. O rigor do modelo teórico precisa de coerência, de representatividade e de operacionalidade. A validação sugerida é a de verdadeiro ou falso para afirmações casuais, e de validação de fala para as conexões de sentido. O meio utilizado na teoria matusiana é o da ação social, mediadora ou estratégica, real ou simulada.

Ademais, enumera seus pressupostos:

1. Privilégio da representatividade e da operacionalidade prática do modelo teórico;
2. As variáveis que geram incerteza devem, sempre que possível, ser explícitas;
3. A exatidão tem duas partes que a compõem: qualidade e quantidade;
4. O pressuposto *ceteris paribus*⁷⁵ não é aceitável. O que é aceitável é a combinação de efeitos de múltiplas variáveis transdepartamentais;
5. A combinação da razão com a paixão e a sorte.

O âmbito da análise, na teoria matusiana, se dá num compartimento vertical da realidade, em que as fronteiras são delimitadas por profissões técnicas ou universidades, baseadas num departamento de ciências. Por fim, a cobertura de validade e de aplicabilidade é de generalidade limitada, em que há reconhecimento da particularidade de cada caso.

No Jogo Social, as certezas ocupam uma parte muito pequena, que ocorre só nos casos

⁷⁴ Idem, p. 42.

⁷⁵ Termo das ciências econômicas que significa: “todo resto constante”, ou seja, suposição de que todos os fatos, exceto um, permanecem constantes.

em que A causa B e B é um evento muito particular e muito preciso. A certeza indeterminística dá a definição das possibilidades, em que os resultados são possíveis e não exatos. Porém, a certeza indeterminística ainda tem uma intersecção grande com os resultados desejados e, por isso, Matus prefere o termo certeza aproximada, em tradução livre, – que tem propriedades transitórias do Jogo Social e que, em determinadas situações, perde-se e acaba dominada pelo caos.

Há que se fazer uma distinção entre probabilidade e possibilidade. A possibilidade é enumerativa e quantitativa, já a probabilidade é quantitativa e adjetiva de uma possibilidade, de forma que a probabilidade não existe sem a referência de uma possibilidade – sendo uma frequência de ocorrência –, podendo ser subjetiva ou objetiva.⁷⁶ A máxima incerteza, destarte, ocorre quando há dúvidas sobre as possibilidades e sobre as probabilidades, ou seja, quando há convergência entre a incerteza qualitativa e quantitativa. Assim, comumente a incerteza ocorre quando não é possível obter uma resposta para uma pergunta, porém a incerteza máxima ocorre quando é impossível sequer elaborar uma pergunta. Ou seja, o ator social não sabe onde estão os pontos principais, não tem noção de sua localização, está “no escuro”. Para Matus, as fontes das incertezas repousam na dificuldade de enumerar as possibilidades e na dificuldade de precisar as probabilidades.

Keynes se dedicou a analisar a importância da incerteza em se tratando de dinâmicas econômicas, de forma que para o autor a incerteza seria a razão principal das flutuações nos investimentos e da preferência dos investidores pela liquidez⁷⁷. A teoria keynesiana trabalha com a ideia de que em uma economia de expectativas, em que as incertezas não podem ser modeladas, os agentes econômicos trabalham por meio de convenções^{78, 79}.

As teorias pós-keynesianas trataram de se preocupar com a compreensão da natureza das expectativas nos modelos macroeconômicos. Para eles, os agentes econômicos tomam decisões se embasando em estimativas, tendo como referência cálculos de probabilidade, em que se compreende que há risco. Dessa forma, a incerteza sobre os resultados e também sobre as consequências das decisões feitas anteriormente permite que os agentes econômicos poupem em vez de decidir pelo gasto. A questão da incerteza permeia o pensamento dos teóricos pós-

⁷⁶ Cf. MATUS, Carlos. *Teoría del juego social*. Segunda Edición revisada. Remedios de Escalada: de la UNLA – Universidad Nacional de Lanús, 2021, pp. 50-51.

⁷⁷ Cf. KEYNES, John Maynard. *The General Theory and After: defense and development*. London: Macmillan, 1973, p. 116.

⁷⁸ Cf. KEYNES, John Maynard. *The General Theory of Employment, Interest and Money*. New York: Harcourt Brace, 1964, p. 148.

⁷⁹ As convenções são as instituições, em Keynes. Uma convenção é também um sistema de regras mentais socialmente compartilhadas. Cf. DEQUECH, David. **Instituições**: questionando a Divisão Micro-Macro da Economia e de seu Ensino. Economia, Brasília (DF), v. 14, nº1C, set/dez, 2013.

keynesianos de forma que estão sempre em busca informações que sejam novas e que possam mostrar o desenvolvimento situacional de forma dispar da esperada, para que sejam feitas adaptações a contento. Além disso, as decisões serão melhores se tomadas levando em conta os objetivos, mas também a flexibilidade do tomador de decisão, para que possa se adaptar a novas estratégias, caso necessário⁸⁰.

Quando se volta à ciência e à forma com que são abordadas as questões, há diferenciação da ciência tradicional e da ciência moderna, a que alude Pugliesi:

[...] A ciência clássica preocupava-se, portanto, com modelos e planos muito precisos e rigorosos, mas dificilmente aplicáveis à realidade. Pelo contrário, a abordagem sistêmica procura modelos que se apliquem à realidade, simulando o seu funcionamento, mesmo que não sejam rigorosos e detalhados e tem uma característica construtivista, isto é, privilegia o processo e jamais pretende ter obtido uma verdade definitiva.

Assim, enquanto a ciência tradicional procurava validar os seus conceitos através da criação de provas experimentais, geralmente através de artifícios de laboratório, o método de validação sistêmico é a modelização. Trata-se então de construir um modelo simples, seja mecânico, gráfico ou computacional, que mostre um comportamento semelhante ao da realidade observada e isso pode ser feito por sucessivos ensaios e simulações, como é prática habitual nos estudos econômicos e sociais contemporâneos.

Para modelizar uma realidade sistêmica, o que primeiro importa conhecer é o resultado do seu funcionamento, ou seja, os seus objetivos (caso se trate de um sistema), funções (em um subsistema) ou restrições (em um ecossistema). Os pormenores serão progressivamente conhecidos, mas numa abordagem inicial podem permanecer vagos. Pelo contrário, a abordagem clássica da realidade começa por se inteirar dos pormenores, mas despreza completamente os objetivos de um sistema, até mesmo por evitar a teleologia e preocupar-se, primariamente, com as previsões em um estado de incerteza estruturada. No paradigma sistêmico há um progressivo reconhecimento da liberdade criadora do modelizador que, mercê, em geral, de homomorfismos entre um conjunto de partida (a 'realidade') e outro de chegada, o modelo, escolhe as variáveis que irá privilegiar em sua modelização. Em relação aos sistemas sociais, a administração por objetivos é, caracteristicamente, sistêmica, enquanto a administração tecnoburocrática é uma imagem extrema das abordagens clássicas, permitindo, ademais, uma maior integração dos sujeitos envolvidos no processo e o apartamento do sentimento de exploração [...] ⁸¹

Matus, por sua vez, propõe lidar com a incerteza através de modos proativos e reativos, apesar de serem difíceis de distinguir entre si. Os recursos propostos por Matus⁸² são:

1. *Mais informações:*

Caso seja possível obter mais informações, compensa adquiri-las desde que o custo da informação seja menor que o custo do tempo, o custo político e o custo econômico. Como solução, propõe transformar a incerteza futura em certeza presente e assumir esse custo, o que

⁸⁰ Cf. CARVALHO, Fernando J. Cardim. *Mr. Keynes and the Post Keynesians*. Aldershot: Edward Elgar, 1992.

⁸¹ PUGLIESI, Márcio. *Teoria Geral do Direito: uma abordagem sistêmico-construcionista*. São Paulo: Aquariana, 2022, p.68.

⁸² MATUS, Carlos. *Teoría del juego social*. Segunda Edición revisada. Remedios de Escalada: de la UNLA – Universidad Nacional de Lanús, 2021, pp. 70-71.

chama de “taxa de desconto de incerteza”, em tradução livre.

2. Diversificar apostas: redundância de planos; técnica de cenários; compartilhamento de riscos e variedade de trajetórias;

A redundância dos planos é técnica de proposição de vários objetivos simultâneos, podendo ou não ser complementares e alternativos, de acordo com as circunstâncias. Matus julga que esse é um jeito audacioso e criativo de se lidar com a incerteza.

A técnica de cenários é método para se lidar com a incerteza no apropriado momento da ação. Ao eleger seus planos, os atores não têm como escolher as conjunturas em que seus planos de ação incidem, de forma que devem fazer planos de forma condicional, através de um “se”. Entre as técnicas de cenários estão: buscar variantes genéricas que possam dar conta de muitas variantes específicas e combinar variantes heterogêneas favoráveis e desfavoráveis, no sentido de elencar das mais favoráveis às menos favoráveis.

O compartilhamento de riscos é forma de redundância de planos que se alicerça no princípio de compensação de resultados: toda a probabilidade de custos deve compensar uma probabilidade de ganhos de forma equivalente.

A variedade de trajetórias é planejamento das trajetórias, em que se decidem as operações e as ações ordenadas com alguma sequência de tempo. Deve ser estabelecido o grau da reversibilidade, da redundância e da flexibilidade dessas sequências.

3. Planos de proteção: aquisição de segurança; análise de confiabilidade das opções; planos de contingência; formação de reservas e manejo de crises.

A aquisição de segurança se refere à compra antecipada de compensação com o intento de equilibrar o custo de erro que a incerteza pode gerar. Já análise de confiabilidade das opções é baseada no princípio em que, havendo igualdade de condições, deve-se seguir pela aposta mais segura. Uma aposta segura com resultados medíocres é melhor do que uma opção que seja menos segura e que aponte para um resultado excelente.

Os planos de contingência, preventivos ou reativos, são pensados para lidar com as surpresas, exigindo que se listem as possibilidades de surpresas que pareçam relevantes e que se analisem a possibilidade de planos de contingência para surpresas imagináveis e inimagináveis – podendo ser repetitivas, previsíveis, cientificamente concebíveis ou identificáveis como supostamente fracas.

4. Avaliação do intercâmbio de problemas;

Essa avaliação é um modo de se proteger contra o valor do erro. Pode ser usada a ferramenta de falso positivo e falso negativo, podendo ajudar na valoração do juízo político.

5. Correção constante de cálculo sobre o futuro;

É uma forma de corrigir todo cálculo futuro, já que o cálculo em apostas é um pouco exploratório e impreciso, portanto deve ser monitorado.

6. *Redundância dos recursos de cálculo.*

Matus afirma que, no Jogo Social, o cálculo preditivo é das ferramentas mais fracas e, também, não é o único recurso disponível. Precisando ser adaptado, de acordo com a experiência de avaliação, com a criação de capacidade para a reação rápida às situações de risco, mudanças imprevistas, etc. Para o autor chileno, é possível usar quatro ferramentas muito comuns na computação: predição, previsão, capacidade de reagir de forma rápida ao inesperado e capacidade de aprender com a experiência recente. Não é aconselhável, dessa forma, valer-se de apenas um cálculo para a tomada de decisão.

Pugliesi também articula o uso de cálculos como de Inteligência Artificial na tomada de decisões e como isso impacta e também diferencia o ator social, que não tem a disposição e nem a velocidade computacional desta ferramenta, no caso de incerteza:

Assim, se na esfera da inteligência artificial se tem agentes, na esfera da vida tem-se atores. Se lá a hierarquização pode ser definida por questões de funcionamento — mesmo indiferenciado — dos agentes, aqui a estruturação da civilidade impõe regras severas que excluem não apenas a comunicação, como também o acesso às benesses que o sistema civilizatório pode oferecer. No domínio da sociedade não há indiferenciação — as diferenças são imediatas no domínio da civilidade e mediatas por efeitos da cultura. O enfrentamento de situações e a seleção de uma decisão que estabelece nova situação entre as possíveis passam por vários estágios: pré-compreensão do estado de coisas — sem disposição para agir — mercê das representações sociais; compreensão efetiva da situação com apoio da atmosfera semântico-pragmática dos envolvidos na situação; escolha adequada dos fatores atuantes; compreensão dos efeitos deformantes da situação pela atividade dos grupos de pressão atuantes (se os houver); detecção do influxo dos grupos de pressão onipresentes (caso dos mass media e dos produtos da cultura de massa); formulação de um projeto a partir da consideração das situações possíveis futuras e seleção de uma estratégia; ação efetiva para a consolidação das situações desejadas (soluções exitosas); reavaliação da estratégia a partir do alcance da situação imediatamente seguinte e reiteração do processo descrito⁸³.

Destarte, o ator social precisa passar por vários estágios de enfrentamento da incerteza, que envolvem desde o próprio nível de apreensão situacional, até o impacto da cultura e dos grupos em que se está inserido. O que não está determinado de partida precisa de avaliação criteriosa e de estratégias, várias, para que o ator social possa tomar decisões com menos riscos, o que influencia as próximas decisões a serem tomadas.

A realidade, dessa forma, é muito complexa e no Jogo Social não há um ordenamento determinístico, pois é um jogo aberto e criativo. Matus⁸⁴ diferencia os sistemas naturais e os

⁸³ PUGLIESI, Márcio. **Teoria Geral do Direito**: uma abordagem sistêmico-construcionista. São Paulo: Aquariana, 2022, pp. 96-97.

⁸⁴ Cf. MATUS, Carlos. **Teoría del juego social**. Segunda Edición revisada. Remedios de Escalada: de la UNLA

sistemas sociais, retomando a distinção feita por Hegel entre os sistemas que seguem leis e os sistemas que criam leis, e desse conceito se alicerça na diferenciação de conexão causal e conexão de sentido feita por Weber, de forma que chegou à seguinte tese:

- Há leis determinísticas e leis não determinísticas, o que resulta ao ator social diferentes formas de exploração do futuro.

- Há sistemas humanos que não seguem leis, portanto são criativos, em que apenas é possível certa capacidade de previsão.

- No Jogo Social criativo e solitário, portanto, apenas tem características determinísticas em casos de exceção.

- No sistema social só é possível capacidade de previsão quase estruturada, sendo imprecisa e sujeita a erros de apreciação.

- O paradigma da teoria social não se sustenta na capacidade de predição de uma teoria, pois tem capacidade de previsão limitada, podendo ter a capacidade de antecipar a dimensão dos erros possíveis de cálculo e, assim, podendo qualificar sua confiabilidade.

- A distinção entre ciência e metafísica reside na capacidade das ciências autoestimarem sua capacidade de erro.

O determinismo e a causalidade são peças chaves na Teoria do Jogo Social, sendo Matus um “indeterminista”, crendo que entre os homens há relações causais e relações de sentidos, recorrendo à tese da ação social de Weber para afiançar o indeterminismo do Jogo Social:

Uma *interpretação* causal correta de uma ação concreta significa: que o desenrolar externo e o motivo são conhecidos de *maneira exata* e, ao mesmo tempo, *compreensível* quanto ao sentido em seu nexos. Uma interpretação causal correta de uma ação *típica* (tipo de ação compreensível) significa: que o desenrolar considerado típico tanto se apresenta como adequado quanto ao sentido (em algum grau) quanto pode ser confirmado (em algum grau) como causalmente adequado. Na ausência de adequação do sentido, apenas temos uma probabilidade *estatística incompreensível* (ou não completamente compreensível), mesmo que exista regularidade máxima do desenrolar (tanto do externo quanto do psíquico) e esta possa ser fixada numericamente com a maior precisão. Por outro lado, mesmo a adequação de sentido mais evidente só pode ser considerada uma proposição *causal* correta para o alcance do conhecimento sociológico na medida em que se comprove a existência de uma *probabilidade* (determinável de alguma forma) de que a ação costuma desenrolar-se, de fato, e com determinada frequência ou aproximação (em média no caso “puro”), da maneira adequada quanto ao sentido. Apenas aquelas regularidades estatísticas que correspondem a um sentido visado *compreensível* de uma ação social são (conforme a definição aqui empregada) tipos de ações compreensíveis e, portanto, “regras sociológicas”. E constituem tipos sociológicos de acontecimento real apenas aquelas construções racionais de ações compreensíveis pelo sentido que possam ser observadas na realidade pelo menos com alguma aproximação. Nem de longe ocorre que, paralelamente à adequação de sentido inteligível, cresça sempre a provabilidade efetiva de frequência de um desenrolar correspondente. Pois apenas a existência externa pode mostrar em cada caso se isso se dá ou não. Há *estatísticas* (de

mortalidade, de fadiga, de rendimento de máquinas, de quantidade de chuva) tanto de processos alheios ao sentido quanto de processos dotados de sentido. A estatística *sociológica* (de criminalidade, de profissões, de preços, de cultivo), entretanto, se limita aos últimos. (Naturalmente são frequentes os casos que compreendem *ambos*, por exemplo, a estatística das colheitas)⁸⁵.

A ação social ser orientada para um sentido, que seja racional ou emocional, e ser executada mediante causalidade – o que significa que acontece independentemente da vontade do ator social – demonstra como as relações sociais têm grande peso no Jogo Social. Como introduz a sexta tese de Popper⁸⁶, o método das ciências sociais se alicerça na experimentação de soluções possíveis, de forma que há a proposição de uma solução e as críticas a ela e só será considerada científica a proposição que está aberta a essas críticas. A crítica, a experimentação e os sistemas lógico-dedutivos são parte essencial da ciência. Popper⁸⁷ aduz que é preciso rejeitar o determinismo científico para que seja possível vislumbrar o futuro, mas que esse vislumbre seja aberto às críticas e experiências de teorias, pois interpretar probabilidades exige que se esteja aberto às possibilidades físicas e novidades, o que só ocorre quando se interpreta através de uma visão indeterminística.

A diferença entre os sistemas determinísticos e indeterminísticos reside em o primeiro ser um sistema fechado, rígido e único, enquanto o último tem uma regulação aberta, que não permite predição de resultados, mas concede previsões, e dá espaço para a criatividade e a variedade do que é possível. Matus chama de “autorregulação aberta”⁸⁸, pois a lei que normatiza o jogo não impõe dados imovíveis. No Jogo Social as regras impostas são regras sociais, e são criadas pelo homem, dessa forma, é possível que sejam alteradas dentro do próprio Jogo Social. A ordenação humana é, por definição, aberta. Sendo de regulação humana, o Jogo Social é imprevisível, com espaço para criatividade e soluções várias, que precisam ser testadas. Matus salienta que há ordem no Jogo Social, não é caótico, mas a regulação é própria e não determinística.

A criação humana não segue leis, ela introduz elementos novos e mescla com os antigos, o que traz mais uma miríade de possibilidades dentro do Jogo Social. Mesmo que os elementos já existam, eles podem ser desconhecidos. A criação, para Matus, é a construção de algo novo; o descobrimento e a criação são coisas independentes entre si; já a mudança é algo que dentro

⁸⁵ WEBER, Max. **Economia e Sociedade**: Fundamentos da sociologia compreensiva. Volume 1. Brasília, DF: Editora Universidade de Brasília: São Paulo: Imprensa Oficial do Estado de São Paulo, 1999, p.8. (grifos do autor).

⁸⁶ POPPER, Karl R. **Lógica das Ciências Sociais**. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro, 2004, p. 16.

⁸⁷ Cf. Op. Cit., 2004.

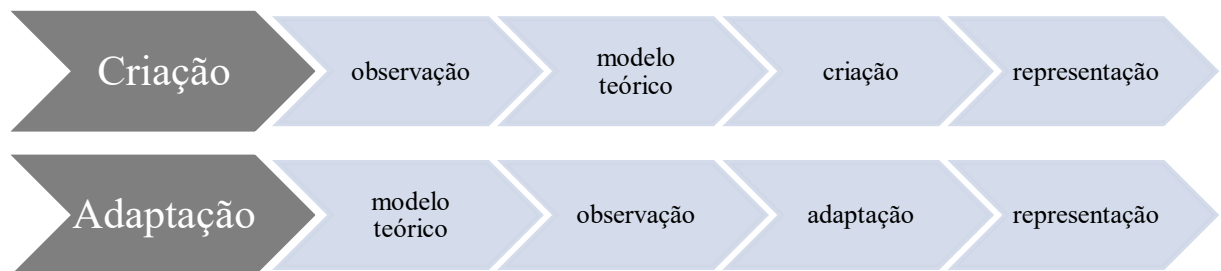
⁸⁸ Cf. MATUS, Carlos. **Teoría del juego social**. Segunda Edición revisada. Remedios de Escalada: de la UNLA – Universidad Nacional de Lanús, 2021, p. 84.

da tese matusiana de Jogo Social deve ser mais bem compreendida. A mudança é uma alteração deduzível da conjuntura anterior, que ocorre através da combinação de itens que existem já na situação em fluxo, e que é assentada por meio da alteração dos elementos que são dados em um sistema. As mudanças podem ser sujeitas às leis (predizíveis) ou não sujeitas às leis (impredizíveis).

Já a criação pode se dar através do descobrimento de algo que já existia ou do surgimento de uma coisa nova. O Jogo Social é criativo, em que as conexões de sentido e a incerteza das relações causais são uma constante. O ator social adaptativo tem em si a força do estímulo criativo e a capacidade das soluções criativas. Matus distingue as reações criativas entre básicas (disruptivas) e secundárias (demoradas). As básicas são reestruturantes dos modelos de análise do ator social, afetando todo o modo como ele age socialmente. Já as secundárias demoram a se instaurar e dependem de muitos elementos situacionais, o que leva a maior incerteza de futuro.

A criação e a adaptação são processos opostos⁸⁹:

Gráfico 2: Processo de Criação e Adaptação



Fonte: autoral a partir do livro *Teoría Del Juego Social*.

A criatividade é uma qualidade humana que pode ser melhorada através de exercícios adequados e do enfrentamento de desafios em questões inovadoras, como converter a observação direta da realidade em um ato criativo. Opostamente, a ação de adaptação seria acomodar uma teoria existente numa realidade, observadas as questões de inteligência e criatividade trabalhadas pelo cérebro humano, que deve contar com regiões sensoriais conectadas para que alcance as informações de forma mais breve. A teoria matusiana faz uma distinção interessante entre tipos de inteligência:

- a) *La inteligencia lógica*, que se manifiesta en la capacidad de relacionar, deducir, inducir, reconocer y comprender; es posible verificar esta capacidad con pruebas psicológicas que miden esas aptitudes. Las matrices de Raven entran dentro de esta categoría; descifrar un código de comunicación exige este tipo de inteligencia.

⁸⁹ Idem, p. 100.

- b) *La inteligencia emocional*, que se manifiesta en la capacidad de afecto, sensibilidad, solidaridad, amplitud mental, valores éticos y valores estéticos; es un tipo de inteligencia esencial al ser humano que no acompaña siempre a la inteligencia lógica.
- c) *La inteligencia ejecutiva*, que se manifiesta en capacidades de coordinación, mando, audacia y aceptación de riesgos, distinta de la inteligencia lógica, pues no solo permite relacionar variables y elementos, sino mandar, inspirar seguridad y tomar decisiones.
- d) *La inteligencia imaginativa*, que se manifiesta en la capacidad de ver una variedad de posibilidades y relacionarlas a partir de una realidad dada; por ejemplo la observación del dibujo adjunto puede no sugerirle nada a una persona con baja inteligencia imaginativa, y una enorme variedad de figuras y escenas a una persona de alta inteligencia imaginativa. La inteligencia imaginativa es un alimento de la intuición, pero, por sí sola, no conduce al acto de creación.
- e) *La inteligencia creativa*, que consiste en la capacidad de concebir elementos, conceptos y estructuras nuevas complejas a partir de unidades simples. Exige combinar la inteligencia imaginativa con la disciplina, la perseverancia, y, según sea el objeto de la creación, exige también una dosis coherente de la inteligencia lógica, ejecutiva y emocional. Diseñar un código de comunicación, escribir un poema, una novela, o formular una teoría, exigen de este tipo de inteligencia^{90,91}.

Dentro dessa questão do uso da criatividade e da inteligência, Matus aponta os diversos cálculos em que se utilizam ou não essas capacidades humanas, a começar pelo cálculo paramétrico. Esse tipo de cálculo é a negação da mudança e da criatividade. Nele não há incerteza, sendo uma linha de projeção do futuro, de forma que o cálculo paramétrico é conhecido por “predizer bem o passado”.

Já o cálculo interativo é a mudança, uma forma diferente de explorar o futuro. Segundo Matus, assume o conceito de ação social como uma relação entre atores em um jogo, podendo ser bem estruturado ou quase estruturado. Se bem estruturado, ocorre quando há incerteza, mas

⁹⁰ MATUS, Carlos. *Teoría del juego social*. Segunda Edición revisada. Remedios de Escalada: de la UNLA – Universidad Nacional de Lanús, 2021, p. 105.

⁹¹ Tradução livre: a) *Inteligência lógica*, que se manifesta na capacidade de relacionar, deduzir, induzir, reconhecer e compreender; é possível verificar essa capacidade com testes psicológicos que medem essas habilidades. As matrizes de Raven se enquadram nessa categoria; decifrar um código de comunicação requer esse tipo de inteligência.

b) *Inteligência emocional*, que se manifesta na capacidade de afeto, sensibilidade, solidariedade, abertura de espírito, valores éticos e valores estéticos; é um tipo de inteligência essencial ao ser humano que nem sempre anda de mãos dadas com a inteligência lógica.

c) *Inteligência executiva*, que se manifesta nas capacidades de coordenação, comando, audácia e aceitação de riscos, diferente da inteligência lógica, pois permite não apenas relacionar variáveis e elementos, mas também comandar, inspirar segurança e tomar decisões.

d) *Inteligência imaginativa*, que se manifesta na capacidade de enxergar uma variedade de possibilidades e relacioná-las a uma determinada realidade; por exemplo, a observação do desenho anexo pode não sugerir nada a uma pessoa com baixa inteligência imaginativa, e uma enorme variedade de figuras e cenas a uma pessoa com alta inteligência imaginativa. A inteligência imaginativa é um alimento para a intuição, mas, por si só, não leva ao ato de criação.

e) *Inteligência criativa*, que consiste na capacidade de conceber novos elementos, conceitos e estruturas complexas a partir de unidades simples. Requer uma combinação de inteligência imaginativa, disciplina, perseverança e, dependendo do objeto de criação, uma dose coerente de inteligência lógica, executiva e emocional. Projetar um código de comunicação, escrever um poema, um romance ou formular uma teoria requerem esse tipo de inteligência.

não há criatividade. O que causa a incerteza não é o fato de não se conhecer as possibilidades, pois nesse cálculo são conhecidas, mas a relação entre as estratégias, procurando a melhor para deixar o outro jogador em posição de vulnerabilidade. Há, também, incerteza acerca do futuro, principalmente quando essa previsão depende das ações de outro ator social. Nos processos repetitivos, os atores sociais apenas obedecem às leis; quando há a criatividade, têm abertura para a mudança, mesmo que seja necessário ainda permanecer dentro de linhas impostas, pois as leis sociais impõem certas restrições e definem os espaços em que se pode jogar.

De toda forma, o cálculo interativo é um sistema aberto com possibilidades várias, se o sistema for criativo, pois o futuro não se pode projetar. No jogo bem estruturado, segundo Matus, a melhor forma de avaliar uma situação é projetar o futuro através da simulação. Quando se consegue projetar todas as possibilidades de futuro, monta-se uma “árvore de possibilidades de jogo”. Na prática social, entretanto, uma árvore de possibilidades não é algo simples, pois combina a criatividade com incerteza.

Quando o cálculo interativo tem final aberto em um universo desconhecido, ele é um cálculo interativo quase estruturado, pois o jogo é nebuloso e desafiante. Nesse jogo, o conjunto de possibilidades de movimentos interativos é desconhecido e numeroso, com um padrão de “arborização recursiva” indeterminado, dependendo do juízo estratégico e das motivações dos atores sociais nas situações. Ademais, há incerteza sobre a ação do oponente, o que faz o ator social repensar a sua própria estratégia, gerando incerteza subjetiva, juntamente com os cenários do Jogo Social e dos outros jogos que ocorrem em paralelo. Assim, fazer estratégias nesse modelo é muito mais complexo e não há possibilidade de redução de critérios estratégicos que possam oferecer uma eficácia certa.

A conclusão de Matus é: “El juego, entendido como una simulación social, es una técnica que permite transformar un problema de universo teórico desconocido, en otro de universo práctico conocible que tiene un valor probabilístico refutable, pues las probabilidades son cuasi objetivas y generan un error inevitable.”^{92,93}.

Assim, o universo prático, como espaço de possibilidades, não está definido ou fechado, pois também depende dos processos criativos. O planejamento também é um processo de criação de possibilidades, afinal. Para o Jogo Social funcionar, as diferenças são necessárias; sem isso, sem o conflito e a cooperação entre atores sociais diferentes, o Jogo Social não seria

⁹² Idem, p. 121.

⁹³ Tradução Livre: O jogo, entendido como uma simulação social, é uma técnica que permite transformar um problema de um universo teórico desconhecido em um problema de um universo prático conhecido que tem um valor probabilístico refutável, já que as probabilidades são quase-objetivas e geram um erro inevitável.

possível. Cada ator social compreende a realidade com seu vocabulário, suas teorias, seu juízo analítico e intuitivo e as suas informações, além da capacidade de leitura do mundo que o rodeia de forma particular. Sobre isso:

Ressalte-se, a ação é uma categoria situacional e não tem significado absoluto — apenas ao contemplar a totalidade dos jogos em que participa o ator pode-se compreender a racionalidade ou irracionalidade de seus atos⁹⁴. A ação só pode ser interpretada situacionalmente, e sempre sem esquecer que o ator tem sua própria atmosfera semântico-pragmática que limita sua capacidade de apreender a “realidade” (inclusive a virtual), em suma, a ação é suscetível de diferentes interpretações situacionais pelos diferentes atores que dela participarem, a qualquer título e, ainda, que dela participarem — tão só — pelo conhecimento. De fato, por vezes, a condição de ser estranho à situação pode ensejar o vislumbre de soluções outras que as percebidas pelos atores em conflito com as dificuldades adicionais de que, se arvorado em experimentador social, dificilmente poderá fazer variar as condições sociais à sua vontade e de que, em geral, as questões sociais são irrepetíveis, posto que situadas no espaço público dependem das ações humanas. [...] ⁹⁵

Destarte, a análise situacional ocorre em primeira pessoa, a partir das expectativas e da noção de mundo do jogador social. O diagnóstico (conhecimento científico) de uma situação é impessoal, em terceira pessoa. Não há uma relação direta entre diagnóstico e ação, de forma que haverá sempre a intermediação da explicação situacional. O diagnóstico juntamente com a intuição, a motivação, e os valores, ensejam na explicação situacional, que levará à ação. Ademais, o contexto social complementa a linguagem nas conversas, incrementando a explicação do texto situacional: “o significado não existe fora da situação”. ⁹⁶

Outro ponto importante levantado por Matus acerca da análise situacional está no fato de que não há ação à distância, a atuação social se dá apenas de forma presencial e o passado tem importância nessa análise, pois os atores sociais buscam construir seu destino, em uma trajetória passado-presente-futuro, tornando o Jogo Social uma trajetória de situações.

A teoria das situações matusiana⁹⁷ constitui variáveis de explicações acerca da realidade e estabelece seus símbolos: ator social 1 (A1), ator social 2 (A2), observador (OB), explicação (E), realidade (R), em interesse de (□), diagnóstico (D), ponto de vista (♣). Assim, o trevo seguido da identidade do ator demonstra que aquele é o ponto de vista do ator social indicado, e.g., EA1(♣), a explicação é pelo ponto de vista do ator social 1. Se há a omissão do símbolo (□), significa que não há interesse dos atores no ponto de vista do outro.

⁹⁴ Na ação racional com vistas a fins, a racionalidade se encontra nas condutas (ações) e não na escolha dos fins.

⁹⁵ PUGLIESI, Márcio. **Teoria Geral do Direito**: uma abordagem sistêmico-construcionista. São Paulo: Aquariana, 2022, p. 86.

⁹⁶ MATUS, Carlos. **Teoría del juego social**. Segunda Edición revisada. Remedios de Escalada: de la UNLA – Universidad Nacional de Lanús, 2021, p. 130. (Tradução livre).

⁹⁷ Idem, p. 141

Assim, as variáveis de explicação são:

- 1) Representatividade de explicação. Em que a pergunta é: "como será a jogada do outro?" A variável de autorreferência, na tentativa de compreender o viés do opositor e julgá-lo.
- 2) Potência ou qualidade de explicação. Em que a pergunta é: "é uma explicação eficaz?". Uma variável que exige que se saia da autorreferência e se estude o momento situacional, tentando abarcar o conceito de torre de observação, embasando-se nos paradigmas científicos que estão em vigência no momento do jogo.
- 3) Explicação fanatizada. Comum em movimentos militantes e partidos políticos extremistas, sendo o outro um objeto que perturba o projeto do ator social. Nesses casos, é muito comum que o ator social 1 não tenha qualquer interesse na visão do ator social 2 e deseje suprimir sua visão de mundo. Assim, toda explicação é a partir do seu próprio ponto de vista ($\clubsuit$) e não há interesse no outro – o que gera a omissão de ($\square$). Nesse caso, a explicação situacional seria: $(\clubsuit)EA1\square \rightarrow R(\clubsuit A2)$.
- 4) Planejamentos Situacionais. O ator social explica sua autorreferência e está preocupado consigo mesmo, consciente da circunstância em que está e em que está o ator social oponente, mas não se situa na autorreferência do outro, não desejando, assim, compreender a realidade dele, apenas a própria. Quer conhecer o oponente apenas para vencê-lo. Um exemplo de cálculo dessa situação: $EA1 \rightarrow R[(\clubsuit)A2\square]$.
- 5) Explicação situacional excêntrica. Em que o sujeito explica a situação dentro da realidade, esquecendo-se de si mesmo e tentando compreender a circunstância do outro jogador, preocupando-se com ele. O ator social que explica a situação não é o centro do problema, muito comum em missionários religiosos. Um exemplo de cálculo dessa situação: $EA1\square \rightarrow R[(\clubsuit)A2]$.
- 6) Jogo Explicativo Complicado. O ator social deseja saber como o oponente o vê, porque quer que ele o veja de uma forma particular. A explicação assume a circunstância do oponente, porém a preocupação é autorreferenciada. É um tipo egocêntrico de explicação situacional, muito comum em conquistas amorosas.

As explicações situacionais na tese matusiana têm dois momentos distintos, sendo o primeiro em que se tenta ver o mundo pela perspectiva do outro, de forma que a representatividade de explicação é o único interesse, na tentativa de eficácia ao se autorreferenciar pelo objeto de estudo. O segundo momento ocorre quando o ator social volta

a si mesmo, tentando qualificar a potência ou a qualidade de explicação do oponente, de forma que a teoria do ator que explica é mais influente do que a teoria do ator explicado (objeto). Destarte, no primeiro momento se diferenciam as explicações e, no segundo, há a possibilidade da qualificação dessas explicações. Matus⁹⁸ aduz que é importante evitar os seguintes erros: atribuir ao outro explicação própria, desqualificar ou ignorar a explicação do outro e desconhecer a assimetria das explicações; de forma que cometê-los pode ser prejudicial para o cálculo interativo.

Por fim, Matus se dedica a fazer uma crítica à ciência, que é um jogo que busca descobrir os segredos da natureza e da realidade social. A teoria econômica para Matus lida apenas aparentemente com a ciência social, pois não se aprofunda e não entende da complexidade do Jogo Social.

La visión de la economía sobre las ciencias es cuestionable. Sigue todavía apegada a la igualdad: ciencia = determinismo = certeza = objetividad. la física, la química y la biología indeterminísticas son desconocidas por la teoría económica. de modo que no sólo copia lo que no debe, sino que copia lo atrasado.

En la práctica social, lo económico es un aspecto importante, pero no es todo. En el hombre económico, una ficción de la teoría económica, ocurre lo contrario: la economía es todo. Es un sujeto frío y mecánico que calcula siempre, en cualquier circunstancia y en cualquier ámbito, en función de un beneficio individual, y lo hace con las características deshumanizadas de un robot-objeto programado con criterios simples de maximización. En la teoría económica el hombre dejó de ser hombre para parecerse a una máquina física que tiene propiedades o características estables.^{99, 100.}

Semelhante crítica é feita por Pugliesi:

[...] O homem econômico racional serve, apenas, para prefixar as condutas ótimas de um ator posto em situação e que realize escolhas baseado, exclusivamente, no limite do teorema do minimax. Contudo, é preciso lembrar, são essas características que a legislação preconfigura em sua situação abstrata (enquanto texto legal) insere nos componentes de uma dada cultura: há a tácita suposição da existência de um homem jurídico racional que pondera seus movimentos tomando em conta o custo de cada uma deles – por efeito de eventuais ações incidentes em razão de exceder os limites da juridicidade¹⁰¹.

Matus leciona que a realidade social tem campos estruturados e consolidados coexistindo com campos dinâmicos, não estruturados - os campos criativos - e, portanto, o Jogo

⁹⁸ Idem, p. 146.

⁹⁹ Idem, p. 50.

¹⁰⁰ Tradução Livre: Na prática social, o econômico é um aspecto importante, mas não é tudo.

No homem econômico, uma ficção da teoria econômica, o oposto é verdadeiro: a economia é tudo.

É um sujeito frio e mecânico que sempre calcula, em qualquer circunstância e em qualquer campo, em função de um benefício individual, e o faz com as características desumanizadas de um objeto-robô programado com critérios simples de maximização.

Na teoria econômica, o homem deixou de ser homem para assemelhar-se a uma máquina física com propriedades ou características estáveis.

¹⁰¹ PUGLIESI, Márcio. **Teoria Geral do Direito**: uma abordagem sistêmico-construcionista. São Paulo: Aquariana, 2022, p. 145.

Social combina processos díspares, em que alguns seguem leis e outros não as seguem. Assim, a tese matusiana dispõe de cinco modelos¹⁰²:

- 1) Segue leis determinísticas, com evolução previsível;
- 2) Segue uma ordem quantitativa previsível, com evolução dentro de um espaço definido de possibilidades (enumeráveis) e probabilidades objetivas.
- 3) Parecido com o modelo 2, porém com incertezas quantitativas, e sem a obrigatoriedade de probabilidades objetivas.
- 4) Lógica de desenvolvimento incerto, com evolução em espaço de possibilidades pouco definido, em que é possível enumerar algumas possibilidades, mas jamais todas. Incerteza qualitativa e quantitativa.
- 5) Não segue lógica e é um modelo regido por “azar mal definido”, com evolução completamente incerta, em que é possível enumerar algumas surpresas, mas sem qualquer possibilidade de se precisar as probabilidades. Caótico, em que o racional coletivo é substituído pelo emocional coletivo.

Matus recorre à Popper para marcar o critério utilizado para determinar o que é ciência e o que não é ciência, começando pela crítica ao positivismo lógico, alicerçado pelo de verificação significativa. Por esse princípio, toda afirmação sobre o mundo ou é analítica ou é sintética, mas para ser significativa deve ser capaz de ser verificada empiricamente, pelo critério de falseamento. Assim:

[...] resta apresentar as principais contribuições de Popper:

- 1) as teorias constituem tentativas de descobrir a verdade, embora com frequência não se possa ter certeza se obtiveram êxito ou não;
- 2) ademais, buscam a verdade em mundos reais, isto é, pretendem relacionar-se com realidade e, sempre que falsificados, os enunciados tocam a realidade;
- 3) as teorias são instrumentos de pensamento desenvolvidos por cientistas e são postas em confronto com a realidade que, graças a experimentos cruciais, estabelece os limites de sua aceitabilidade.

Segundo Popper, não há distinção entre termos teóricos e observacionais: todos os termos são dispositivos e assim são teóricos em certo grau, embora alguns sejam mais teóricos que outros. Admite, ainda, que a linguagem descritiva da ciência possua certa carga teórica, mas não total: certas teorias podem ser aceitas simultaneamente e, portanto, os termos dispositivos podem ser decorrentes de uma ou de outra para a composição de um determinado referencial científico que possibilita, e.g., a comparação entre teorias ou seu falseamento via experimentos cruciais. Finalmente, para registro de suas principais concepções, afirma que as teorias são conjecturas e a ciência faz com que se multipliquem tanto quanto possível, submetendo-as a todo tipo de falseamento empírico. Essa proliferação de conjecturas garante o crescimento do conhecimento e a abertura da sociedade científica para novas possibilidades de explicação.¹⁰³

¹⁰² Cf. MATUS, Carlos. *Teoría del juego social*. Segunda Edición revisada. Remedios de Escalada: de la UNLA – Universidad Nacional de Lanús, 2021, p. 152.

¹⁰³ PUGLIESI, Márcio. *Teoria Geral do Direito: uma abordagem sistêmico-construcionista*. São Paulo:

Acresça-se a isso, as formas de conhecimento que vêm através de atos de fala (filosofia da linguagem), de modo que demonstram através da fala a intencionalidade da ação. Qualificar atos de fala como verdadeiros ou falsos, através de validação, pode não ser tão simples, justamente porque as conexões de sentido não são verdadeiras ou falsas. Assim, classificar algo como verdadeiro ou falso pode ser aplicável apenas à parte do conhecimento do Homem, a parte que se refere às relações causais. Valores não são verdadeiros ou falsos, pois não são empiricamente verificáveis. Fazendo a mesma crítica que Popper faz à verificabilidade empírica, Matus endossa o método de refutação ou superação.

O autor também critica a economia positiva, pontuando que a economia de mercado retira as ideias dos produtores e dos consumidores, como se fossem incapazes de ter decisões racionais. Com a intenção de criar uma ciência tal qual a física, os economistas ignoram a realidade social, o que afeta diretamente o reconhecimento e o cálculo de variáveis que fazem diferença no resultado final, como as que levam em consideração os valores e a criatividade.

A crítica à economia positiva não é novidade em meios econômicos, a defesa de métodos empíricos e da tentativa de se construir a economia como uma ciência instrumental foram por muito tempo senso-comum nos estudos econômicos, mas ganharam críticas de estudiosos que se opunham à ideia de que, como Friedman¹⁰⁴ acreditava, o papel das ciências econômicas era o de ser um sistema generalista de previsões “acuradas”. O mesmo Friedman reconhece a dificuldade em se ter uma ciência social que seja neutra. Afinal, quando há nas relações o peso dos Jogos Sociais (no que concerne às escolhas, ideologias, vida pessoal, etc), há questões éticas sociais envolvidas, além de o próprio cientista social fazer parte do experimento, sendo ele objeto de estudo.

Ademais, a economia positiva defende que se busque a falsidade das premissas para predizer hipóteses de sucesso em detrimento da verdade prática. Alguns autores apelam para o uso das ciências econômicas de forma apenas instrumental, como resposta à economia positiva, porém, esse apelo traz em si o mesmo problema que é ignorar a realidade do ator social nos seus estudos. Dessa forma, é necessário que o estudo das ciências econômicas se dedique também à investigação das estruturas e sistemas em que o ator social está inserido, entendendo os seus fenômenos e suas causas. Mesmo que muitos estudiosos de Friedman acreditem que o autor estava em busca de uma saída epistemológica para o método econômico, a discussão sobre

Aquariana, 2022, p. 297.

¹⁰⁴ Cf. FRIEDMAN, Milton. *The Methodology of Positive Economics*. Chicago: University of Chicago Press, 1953, pp. 4-5.

seu método ainda é substancial, pois não gerou, de fato, resultados satisfatórios e, ainda, foi considerado contraditório, pois tenta unir três tendências econômicas na tentativa de agradar pensadores de correntes diferentes¹⁰⁵. A realidade social não pode ser ignorada em termos de ciência econômica e não traz em si um ciclo contínuo que possa ser previsível fenomenologicamente.

Assim, colocando-se contra a simplificação que ocorre nas ciências para que se possam construir teorias abstratas, Matus realça a necessidade de considerar esses dados para que não se caia em teses falsas, ensejando em teorias que não abarcam a realidade dos atores sociais dentro do jogo. A necessidade de corpos transdepartamentais científicos e do conhecimento da criatividade do sujeito econômico fica latente em Matus. Rechaçando o abuso das simplificações da economia positiva, Matus demonstra que a relação do juízo técnico-econômico compartimentalizada é apenas parcial, e destaca outras variáveis que devem ser consideradas na teoria do Jogo Social. Assim, passa-se de uma relação: recursos → produtos → resultado, para uma relação: recursos → produtos → resultado → realização → qualificação¹⁰⁶.

Destarte, a teoria matusiana pretende sair da unidimensionalidade que normalmente se busca quando se pensa em eficácia econômica, pois o cálculo econômico é um cálculo determinista. Ademais, a teoria econômica é simplificada também na questão das relações entre teoria e ação. Para um cálculo abrangente, Matus propõe que a teoria e ação, através da técnica (que proporciona a eficiência), do “pode ser” político (que proporciona a viabilidade) e do “deve ser” político (que proporciona a aceitabilidade), caminhem em compasso.

Ainda naquele mesmo interim em que são agentes em vez de atores os participantes da teoria econômica, preocupa-se com as motivações e conexões de mundo que são esquecidas pelos que trabalham com macroeconomia - assim, as conexões de sentido, que são importantes dentro da realidade do Jogo Social -, perdendo-se as dimensões subjetivas tão importantes quando há a busca da análise situacional.

Em resumo, as críticas de Matus à economia positiva¹⁰⁷ são:

- Os valores são dados externos;
- Validação teórica apenas por verificação empírica de resultados;
- Não há atores criativos, apenas agentes;

¹⁰⁵ Cf. MÄKI, Uskali. *Rhetoric at the expense of coherence: a reinterpretation of Milton Friedman's methodology*. Research in the History of Economic Thought and Methodology, vol. 4, 1986.

¹⁰⁶ Cf. MATUS, Carlos. *Teoría del juego social*. Segunda Edición revisada. Remedios de Escalada: de la UNLA – Universidad Nacional de Lanús, 2021, pp. 181-182.

¹⁰⁷ Idem, p. 185.

- Não há contexto de sentido;
- Enfoque determinístico;
- Quantitativismo exagerado;
- Omissão da análise situacional;
- Eficientismo tecnocrático;
- Todos os problemas são bem estruturados;
- Juízo intuitivo sem valor;
- Razão técnica substitui a razão tecnopolítica;
- Simplificação para adotar a teoria das matemáticas tradicionais;
- O planejamento só pode ser econômico;
- Processos criativos ignorados, suprimindo os processos falseáveis mediante a predição de resultados e, também, suprimindo a fonte principal da incertitude.

Já a ciência vertical recebe críticas, pois ignora as restrições e os efeitos colaterais em relação ao Jogo Social global – não tendo base para a análise de intercâmbio de problemas com outros jogos dentro do Jogo Social, sem base também para análise de viabilidade política da ação econômica e sem alicerçamento em análise de aceitabilidade social da ação econômica.

No Jogo Social não há a exatidão científica, não é possível prever muito claramente o que vai acontecer, é um jogo nebuloso, em que os atores, propositadamente em boa parte dos casos, não demonstram o que farão, o que estão pensando ou o que esperam poder fazer. Todos os atores sociais lidam com conflitos (cognitivos, interpessoais e de interesses), surpresas, incertezas. Não é possível, dado o ambiente, que os jogadores antecipem as jogadas apenas embasados nas ciências tradicionais verticais. Para avaliar melhor o Jogo Social, os atores sociais precisam do juízo analítico horizontal das ciências, juntamente com o juízo intuitivo, no que a teoria matusiana chama de *juízo quase racional* ou juízo tecnopolítico da razão tecnopolítica.

[...] A introdução de equipamentos que estendam a capacidade de apreensão do real em nada muda a definição, apenas a amplia, pois, de fato, o mundo se faz perceber, isto é, os dados sensórios se apresentam e configuram as primeiras sensações que, com o concurso do senso comum (primeira base teórica), acabam por representar uma intuição do mundo (*Weltauschauung*). Assim, excluindo-se todas as mudanças decorrentes de processamentos do próprio sistema da natureza, os demais processamentos encontrarão atores (racionais ou irracionais) que produzam tais transformações. [...] ¹⁰⁸

A intuição é, de fato, um juízo fraco, mas aprender durante o jogo também conta com

¹⁰⁸ PUGLIESI, Márcio. *Teoria Geral do Direito*: uma abordagem sistêmico-construcionista. São Paulo: Aquariana, 2022, p. 86.

processos intuitivos, além de experiência política e juízos de valor. O uso de juízos de valor pode trazer mais dúvidas, pois o ator social geralmente tem dificuldade em estabelecer uma hierarquia de valores. Assim, nem sempre a dúvida advém de uma incapacidade da vontade de cumprir os deveres morais, mas de uma incapacidade de compreender qual valor moral é mais importante dentre todos os valores morais.

A incapacidade advém de problemas de dar valor a um juízo, *e.g.*, decidir o que é mais valioso entre a liberdade e igualdade. Essa dúvida surge porque geralmente a resposta depende do contexto, e compreender o contexto não é tarefa simples para o ator social, justamente por estar dentro de um jogo nebuloso e incerto. O intercâmbio de problemas é algo que pode, da mesma maneira, também impedir que o jogador decida por um ou outro caminho, de forma que é aconselhável que se siga pelo valor que é mais “aceitável”.

2.2. O Jogo Social

O processo de produção social abrange outros processos, como o de produção econômica, produção humana, produção científica, produção cognitiva, etc., de forma que o homem é o produtor da realidade social. Assim, a produção humana tende a se acumular e a gerar novos fluxos de produção. Os fatos humanos não se acumulam, mas os fatos sociais acumulam-se e podem produzir capital social e fenoestrutura social. As obras humanas são produto desse processo fenoestrutural.

A fenoestrutura social matusiana (ou a capacidade de um ator social produzir fatos sociais e transformá-los em acumulação) distingue-se da fenoestrutura natural (a natureza intocada pelo humano), em que há a produção de fatos brutos como as chuvas, nevascas etc. Os fluxos de produção, no entanto, podem ser compreendidos como as jogadas, as ações no Jogo Social. Outro conceito matusiano é o de genoestrutura, que se trata das regras do Jogo Social. Assim, o Jogo Social é constituído de genoestrutura, fenoestrutura social e de fluxo de produção. Para alterar uma genoestrutura, dessa forma, é preciso que os atores sociais que estejam interessados nessa mudança tenham poder econômico e político acumulados durante o jogo. Uma alteração de genoestrutura (de regra de jogo) é uma grande mudança social.

Os resultados de um Jogo Social são produzidos por processos de produção social, que podem ser¹⁰⁹:

¹⁰⁹ Cf. MATUS, Carlos. *Teoría del juego social*. Segunda Edición revisada. Remedios de Escalada: de la UNLA – Universidad Nacional de Lanús, 2021, pp. 198-199.

1. Produtos-fluxo: fatos ou objetos de uso (materiais ou imateriais) com funções que podem ser atribuídas (uso terminal ou intermediário), *e.g.*, bens, serviços, conceitos, símbolos, etc.;
2. Produtos-acumulações: meios institucionais (de capital ou de produção), ou seja, capital capaz de produzir fluxo, (*e.g.*, instituições, sistemas, máquinas, conhecimentos, valores), etc.;
3. Atores sociais e pessoas: as fenoestruturas humanas, com características cognitivas, emocionais e de valores variadas;
4. Regras: normas constitucionais e de convivência social, podendo ser explícitas ou tácitas, reguladoras ou constitutivas, etc.

Os atores dentro de um jogo podem acumular ou desacumular recursos de poder, que podem ser econômicos, políticos, valores, saberes ou recursos legais. As produções legais têm dimensões: econômico-social, ideológico-cultural, jurídico-social, ecológico-espacial e cognitiva. Assim, cada ator social tem sua particular fenoestrutura, com criatividade, habilidades, desejos, etc., diferentes, com potencialidade maior ou menor, de acordo com sua acumulação no vetor de capacidade. Os vetores (de capacidade, de motivação, de valores) podem instigar, orientar, direcionar um ator social para seu objetivo.

A transformação dos fluxos de produção social em capacidades de produção social é nomeada por Matus como fenoestruturação: a pessoal (do homem para o homem), a convencional (conceitos e teorias) e a material (natureza transformada em capital social). Ademais, o Jogo Social apresenta relações que não apenas entre os sujeitos (ação social), mas também do sujeito com a natureza (ação instrumental) e a relação do homem consigo mesmo (ação pessoal).

A ação pessoal ocorre por meio da capacidade crítica humana e é produzida através, sim, da convivência com outros homens - de forma que a observação aliada à crítica produz mudanças internas, mas também do investimento em formação, seja intelectual, emocional ou valorativa -, e através da crítica ao mundo externo. O mundo interno, ao combinar as capacidades racionais, emocionais e valorativas, produz para o homem a capacidade da consciência da existência do outro, a capacidade de refletir criticamente sobre a sociedade e o mundo, e a sensibilidade emocional, o que gera a intencionalidade coletiva. Segundo Matus, é nesse momento que surge o conceito de Jogo Social. A ação social só existe quando há intencionalidade coletiva, uma conexão de sentido que é maior do que a motivação pessoal.

A partir da revolução tecnológica há um novo paradigma em ação, a globalização, o que alterou de forma significativa a forma com que se dá o fluxo de produção social. A

interdependência dos mercados financeiros e monetários e, para além disso, os fluxos comerciais e de investimentos também se internacionalizaram, ganhando velocidade e se expandindo por todo o planeta. Assim, há uma modificação importante no espaço em que esses fluxos ocorrem, inclusive o de produção social, como propõe Castells:

[...] Fluxos não representam apenas um elemento da organização social: são a expressão dos processos que *dominam* nossa vida econômica, política, simbólica. Nesse caso, o suporte material dos processos dominantes em nossas sociedades será o conjunto de elementos que sustentam esses fluxos e propiciam a possibilidade material de sua articulação em tempo simultâneo. Assim, proponho a ideia de que há uma nova forma espacial característica das práticas sociais que dominam e moldam a sociedade em rede: o espaço de fluxos. *O espaço de fluxos é a organização material das práticas sociais de tempo compartilhado que funcionam por meio de fluxos.* Por fluxos, entendo as sequências intencionais, repetitivas e programáveis de intercâmbio e interação entre posições fisicamente desarticuladas, mantidas por atores sociais nas estruturas econômicas, política e simbólica da sociedade. Práticas sociais dominantes são aquelas que estão embutidas nas estruturas sociais dominantes. Por estruturas sociais dominantes, entendo aqueles procedimentos de organizações e instituições cuja lógica interna desempenha papel estratégico na formulação das práticas sociais e da consciência social para sociedade em geral¹¹⁰.

Assim, mesmo através da tecnologia, os fluxos de produção social só ocorrem quando há interação entre os atores sociais, as posições desses atores são definidas de acordo com o intercâmbio de seus fluxos em rede. Em Castells, a infraestrutura tecnológica é quem define as regiões econômicas, da mesma forma que anteriormente eram definidas pelos espaços ferroviários, por onde se transportavam as mercadorias¹¹¹. Mesmo dentro de um espaço tecnológico há a compreensão de que o Jogo Social só existe coletivamente. Ele impõe a necessidade do outro, não obrigatoriamente em colaboração. O conflito, para Matus, é um tipo de cooperação, pois ambas as partes concordam com a disputa. Porém, a cooperação também pode surgir sem intencionalidade, mas nesse caso não haverá ação social, apenas ação coletiva.

Una clase especial de acción social es la acción institucional, y ella implica instituciones humanas. Solo algunas acciones sociales son acciones institucionales. En ese caso, los actores sociales crean instituciones para sistematizar y formalizar la intencionalidad colectiva. Para ello, el hombre tiene que crear la institución, asignarle una función y dotarla de reglas constitutivas. Algo similar ocurre con las organizaciones. Cuando el hombre descubre que se requiere una intencionalidad colectiva repetitiva y estable para realizar una acción social, crea organizaciones. El concepto de gobierno y de organización pública surge de la demanda por una intencionalidad colectiva de cooperación y conflicto.^{112, 113}

¹¹⁰ CASTELLS, Manuel. **A sociedade em Rede**. Vol. 1, 8ª ed. total. rev. e amp., Trad. Roneide Venancio Majer com a colab. de Klauss Brandini Gerhardt. São Paulo: Paz e Terra, 1999, p. 501.

¹¹¹ Idem, p. 502.

¹¹² Cf. MATUS, Carlos. **Teoría del juego social**. Segunda Edición revisada. Remedios de Escalada: de la UNLA – Universidad Nacional de Lanús, 2021, p. 205

¹¹³ Tradução livre: Um tipo especial de ação social é a ação institucional, que envolve instituições humanas. Apenas algumas ações sociais são ações institucionais. Nesse caso, os atores sociais criam instituições para sistematizar e formalizar a intencionalidade coletiva. Para isso, o homem precisa criar a instituição, atribuir-lhe uma função e dotá-la de regras constitutivas. Algo semelhante acontece com as organizações. Quando o homem descobre que uma intencionalidade coletiva repetitiva e estável é necessária para realizar uma ação social, ele

Matus ressalta que as regras num Jogo Social nascem da convivência entre as pessoas, permitindo que cada ator tenha uma variedade de possibilidades no que concerne guiar suas ações e calcular o resultado delas nos intercâmbios entre as pessoas. Tendo como conceitos básicos liberdade e igualdade, o Jogo Social define até onde vão esses conceitos, por vezes restringido a liberdade individual e aumentando a desigualdade entre os atores. Quando o Jogo Social é democrático, o coletivo deseja liberdade individual para todos que dele participem, porém, o autor chileno delineia o teor contraditório da intencionalidade coletiva, pois ao optar por determinado grau de liberdade sacrifica-se outra coisa, num intercâmbio de problemas, já tratado anteriormente.

As normas no Jogo Social podem ser macroconstrutivas do jogo, em que se assegura um mínimo de liberdade individual e de igualdade, com regulação ideológica fazendo pender para um lado ou outro; constitutivas, que são as que criam as instituições e organizações; e as normas regulativas, que regulam as atividades das duas normas supracitadas. Sendo a estrutura social uma estrutura que não responde a uma hierarquia, o processo de produção social não é determinístico, portanto, não tem uma unidade comum, um objetivo comum para o qual todos os atores sociais trabalham. Cada ator tem em si diferentes recursos, capacidades diferentes e vontades díspares, o que traz intrinsecamente conflitos, parte imprescindível do Jogo Social.

Acresça-se a isso a noção de que, apesar de não haver uma hierarquia na estrutura social, há a hierarquia na estrutura normativa, que sofre pressão de diversos setores para que as regras os beneficiem, inclusive – e, talvez, principalmente — o setor cultural:

A cultura não se apresenta por si, mas por intermédio de pessoas. Os desejos são sentidos não por um megacomputador, porém por — para manter a metáfora — pessoas e, do mesmo modo, se há um acúmulo de conhecimento em dada sociedade, o que se poderia chamar de cultura agregada, tal cultura não produz regras ou normas, apenas induz a produção de determinado tipo de normas, de determinado estilo de regulamento. As normas e regras são produzidas por e para pessoas que se situam num mesmo (e incluso, basta lembrar o colonialismo, diverso) âmbito cultural. A partir da prospecção de situações a regular, homens concretos desempenhando funções de governo elaboram, sujeitos a toda permeabilidade do campo da civilidade, as regras que nortearão, nos limites daquela particular cultura, as ações nas situações da civilidade, sempre em observância a uma hierarquizada estrutura normativa (*nomos*) que se limita pela estrutura da civilização radicada e delimitada pelas condições da *physis* (natureza: campo em que não há artefatos).

As promessas dos poderosos são veiculadas não apenas pelas normas, mas por imensos investimentos que se exteriorizam nos mass media e que, além de informarem – doutrinar. Os direitos garantidos representam parte desse movimento – vez que representam promessas obtidas por movimentos sociais e que serão cumpridas quando exigidas pelos mecanismos formais do Direito (como se sabe, o acesso à justiça não

cria organizações. O conceito de governo e organização pública surge da demanda por uma intencionalidade coletiva de cooperação e conflito.

contempla à maior parte dos cidadãos).¹¹⁴.

Assim, mesmo com regras, o conflito existe, seja dentro de um movimento de cooperação, seja de antagonismo. A cada modificação do Jogo Social, os recursos dos jogadores também se transformam, ora em acumulação, ora em desacumulação. Dentro do Jogo Social, no processo de produção social, os atores são ao mesmo tempo vetores de capacidades (VCA), vetores motivacionais (VMA) e cada jogada exige desses atores vetores de recursos (VRJ). O VMA se refere à motivação para jogar, quando os atores têm intenção de fazer uma jogada. Intenção é palavra-chave no Jogo Social. A VCA se refere aos recursos que cada ator tem a cada jogada, podendo ser recursos políticos, econômicos, de conhecimento e de organização. O VRJ também se refere aos recursos, mas de produção, no sentido de o poder acumulado que o jogador tem para empenhar no jogo¹¹⁵.

Jogar ou deixar de jogar faz com que o jogador possa acumular ou desacumular seus recursos, seus requisitos de produção. A fenoestruturação pode ser nula, positiva ou negativa, de modo que a cada movimento do ator social, ela ganha, perde ou se mantém como está. Uma mesma realidade de um jogo pode se apresentar de formas diferentes para cada ator social, e o jogador que explica essa realidade, através da sua acumulação de recursos captados através da fenoestruturação, pode ganhar ou perder mais recursos. O ator social que tem, por exemplo, conhecimento das leis, sabe onde estão as lacunas que podem lhe garantir uma maior acumulação de recursos, tem habilidades e destrezas para retirar do jogo uma maior vantagem frente aos outros atores.

Sendo o jogador um possuidor e usuário das fenoestruturas, podendo possuir e acumular capital político, econômico, etc., pode também o jogador usar dessas capacidades para aumentar ou diminuir as desigualdades e condicionar a variedade de jogadas possíveis. Ou seja, em cada situação há uma limitação do espaço possível de produção, em que o jogador faz movimentos (produção real) e quem tem mais recursos influi diretamente nessa produção. Acresça-se a isso, o vetor de personalidade e o de valores, que são importantes para a prática do Jogo Social:

[...] Normas, regras, hábitos e obrigações éticas são elementos pertinentes à cultura, pois vinculam genericamente e no longo prazo. Obrigações morais por sua exigibilidade imediata e censura social pertencem ao campo da civilidade. Para clareza: na Ética, o ator social se preocupa com sua conduta diante da sociedade, parte da sua própria ação para benefício de todos. Na Moral, a sociedade avalia e sanciona a

¹¹⁴ PUGLIESI, Márcio. **Teoria Geral do Direito**: uma abordagem sistêmico-construcionista. São Paulo: Aquariana, 2022, p. 96.

¹¹⁵ Cf. MATUS, Carlos. *Teoría del juego social*. Segunda Edición revisada. Remedios de Escalada: de la UNLA – Universidad Nacional de Lanús, 2021, pp. 209-210.

conduta do ator social¹¹⁶.

O Jogo Social, dessa forma, segue e funciona como um circuito, em que os produtores mudam a realidade do jogo e as jogadas mudam os produtores. Os que ganham ampliam o espaço da variedade de movimentos em seu jogo, os que perdem, diminuem. As regras do Jogo Social também incluem as jogadas excepcionais, que exigem muito em recursos, mas que são capazes de mudar a regra do jogo. O Jogo Social tem a possibilidade de mudar suas regras, sua genoestrutura, sem nunca parar de ser jogado, ou seja, no decorrer do jogo, e como ele tem final aberto, as possibilidades são muitas.

A criação de regras é feita pelos homens, mas os jogadores do momento dificilmente são os que criaram essa genoestrutura. Trabalhar com genoestrutura prévia às vezes dificulta ao jogador perceber que ele tem a possibilidade de assumir a construção da genoestrutura que ele vive, pois vive o jogo de forma passional, distraído por sua própria sobrevivência. Claro que as genoestruturas são em geral estáveis e, quando alteradas, serão lembradas pela história, são marcantes. As mudanças constitucionais e de modo de governo são sempre impactantes para a sociedade no geral, por exemplo. Os defensores desses modelos estão satisfeitos com eles, mas os atores que querem modificar a forma com que se vive, procurando através das regras diminuir desigualdades, identificam os problemas que eles trazem. Há, dessa forma, conflito também no espaço em que se procura formar uma genoestrutura.

Vê-se que a tendência para universalizar o seu próprio estilo de vida, vivido e largamente reconhecido como exemplar, o qual é um dos efeitos do etnocentrismo dos dominantes, fundamentar da crença na univesalidade do direito, está também na origem da ideologia que tende a fazer do direito um instrumento de transformação das relações sociais e de que as análises precedentes permitem compreender que ela encontre a aparência de um fundamento na realidade: não é em qualquer região do espaço social que emergem os princípios práticos ou as reivindicações éticas submetidas pelos juristas à formalização e à generalização. Do mesmo dque o verdadeiro responsável pela aplicação do direito não é este ou aquele magistrado singular, mas todo o conjunto dos agentes, frequentemente postos em concorrência que procedem à detecção e à marcação do delinquente e do delito, assim também o verdadeiro legislador não é o redator da lei mas sim o conjunto dos agentes que, determinados pelos interesses e os constrangimentos específicos associados às suas posições em campos diferentes (campo jurídico, e também campo religioso, campo político, etc.) elaboram aspirações ou reivindicações privadas e oficiosas, as fazem aceder ao estado de “problemas sociais”, organizam as expressões (artigos de imprensa, obras, plataformas de associações ou de partidos, etc.) e as pressões (manifestações, petições, diligências, etc.) destinadas a “fazê-las avançar”. É todo esse trabalho de construção e formulação de representações que o trabalho jurídico consagra, juntando-lhe o efeito de generalização e de universalização contido na técnica jurídica e nos meios de coerção cuja mobilização permite¹¹⁷.

¹¹⁶ PUGLIESI, Márcio. **Teoria Geral do Direito**: uma abordagem sistêmico-construcionista. São Paulo: Aquariana, 2022, p. 144. (em nota de rodapé, nº187).

¹¹⁷ BOURDIEU, Pierre. **O poder simbólico**. 4ª ed. Trad. Fernando Tomaz. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2001, pp.247-248.

Bourdieu aborda justamente o problema de alteração da genoestrutura, quando se tem um poder já estabelecido, com poderes de pressão e coerção, e como esse é um conflito complexo para o ator social entrar, pois o poder do Estado permeia todos os campos da vida cotidiana dos atores sociais e, mesmo que os detentores do poder estejam também submetidos a leis que eles não criaram, eles podem trabalhar pela modificação dos conflitos sob o guarda-chuva dessas normas.

Ao contrapormos essa noção com o Direito, há um emaranhado entre a vida pública e a vida privada, o que também é uma forma de controle público da vida privada, além do controle dos espaços que deveriam ser públicos por entidades privadas. O cidadão que não faz parte da dominância da genoestrutura, não formula também as fenoestruturas.

A fenoeestrutura só existe no espaço em que a genoestrutura permite, dessa forma, o ator social precisa planejar seu fluxo de produção dentro desse espaço ou, ainda, fazer movimentos que mudem esse espaço dentro da genoestrutura. As estratégias no Jogo Social têm a potencialidade de começar dentro de uma fenoeestrutura e, através do efeito que desencadeiam, ampliar a fenoeestrutura e acabar por alterar a genoestrutura.

Dessa forma, o Jogo Social é um jogo fechado, porém de fim aberto. Ele segue regras, mas essas regras podem mudar ao final do jogo. É um jogo criativo, que trabalha também com o recurso da imaginação, que não é controlável e é ilimitado, porém, em contrapartida, é um recurso escasso na medida em que nem sempre está disponível e não é equitativamente distribuído.

Ao lidar com os problemas na Teoria do Jogo Social, Matus propõe que primeiro se descreva o problema, evitando uma ambiguidade que possa encadear confusão aos jogadores. Assim, é necessário primeiro nomear os fatos do problema através do vetor de descrição do problema (VDP). Nesse vetor devem estar descritos os marcadores de forma rigorosa, devendo ser precisos e monitoráveis, de modo que não haja dúvida do problema. Além disso, a descrição deve ser inteligível e cuidadosa, buscando não confundir causa com descrição.

A explicação dos problemas ajuda na gestão de forma qualitativa, possibilitando a identificação de fluxos, acumulações e regras. A relação qualitativa se refere aos elementos situacionais, podendo ter graus diversos, necessitando por vezes de um fluxograma situacional, que permite que o problema seja menos complexo, como seria se visto de forma quantitativa. É apenas desse modo que se pode abordar os problemas quase estruturados e, nos métodos de

Matus, é exigência. A incerteza do jogo traz justamente problemas de formas diferentes, e os marcadores são ferramentas para desatar os “nós críticos”.

As regras de fato são desiguais, pois trazem benefícios para alguns e prejuízos para outros e, quando há uma relação clara entre o marcador do jogo e a regra do jogo, o ator social que declarar ter encontrado um problema, precisará lutar por uma reforma do jogo (ou até mesmo uma revolução). A reforma busca uma melhora ainda dentro do que é considerado regra do jogo, já a revolução busca uma mudança genoestrutural completa. Mesmo que o intento de fazer uma revolução nessa genoestrutura nunca chegue ao êxito, o mero pensar sobre ela, e sobre as mudanças, é um exercício intelectual que traz luz sobre boa parte dos problemas enfrentados pelos atores que se utilizam dessa genoestrutura.

A ação social, destarte, traz impacto para uma rede de influências que já existiam, com dinâmica própria, de forma que o ator não consegue calcular exatamente quem ou o que será impactado e como esse impacto se dará. Dessa forma, Matus caracteriza a ação social como algo que “é imprevisível em suas consequências, ilimitada em seus resultados e irreversível em seus efeitos”¹¹⁸, assim com o Hanna Arendt o fez em seu livro “A Condição Humana” ao se referir à ação humana, destacando como é complexa a natureza humana e todo o seu significado num contexto político-social. O contexto é, também, de ímpar importância, visto que sem ele, o ator social se torna mero agente, e a ação social mera conduta.

Em contrapartida, também é um risco ao jogo um jogador que crê que apenas em sua visão de mundo e que tenta impor essa visão aos outros atores sociais, aquele que vive uma realidade binária, havendo apenas uma verdade, que é a própria. Esse tipo de jogador é visto por Matus como um déspota, que pode ser individual, partidário ou anônimo (burocracia anestesiada).

[...] Cada interessado individual, em parte para proteger seus interesses sob "novas" condições externas, em parte para protegê-los melhor do que antes nas condições já existentes, modifica sua ação, particularmente sua ação social. Desse modo, surgem novos consensos ou relações associativas racionais com sentido novo que, por sua vez, fazem surgir novos hábitos puramente práticos. Mas podem também ocorrer mudanças na situação global da ação social, sem haver tais orientações novas da ação, provocadas por condições de existência modificadas. Pode ocorrer que, de várias formas já existentes de comportamento, sobreviva aquela que, nas condições modificadas, constitui a forma de ação social que mais favorece as oportunidades econômicas ou sociais dos respectivos interessados, desaparecendo nesse processo de simples "seleção" as outras formas, até então igualmente "adequadas", mas noutras condições, e tornando-se esta forma um bem comum, sem que - no caso-limite teórico - indivíduo algum tenha modificado seu comportamento. No processo de seleção entre grupos étnicos ou religiosos muito apegados a seus costumes, pode-se dar tal caso, pelo menos aproximadamente [...] ¹¹⁹.

¹¹⁸ MATUS, Carlos. *Teoría del juego social*. Segunda Edición revisada. Remedios de Escalada: de la UNLA – Universidad Nacional de Lanús, 2021, p. 226.

¹¹⁹ WEBER, Max. *Economia e Sociedade*: Fundamentos da sociologia compreensiva. Volume 2. Brasília, DF:

Permeia a obra matusiana a noção de que o juízo permite compreender o mundo antes de atuar, e o prejuízo, que é a norma nas sociedades, é a ação sem crítica, sem pensamento. Crê que o homem não pode viver sem o prejuízo, já que necessita de descanso, afinal fazer juízo sobre tudo é trabalhoso, obriga o cálculo constante sobre todas as coisas, é extenuante. E é nessa noção, de que o homem precisa de momentos de prejuízo, que a política aparece da mesma forma. A política se utiliza dos prejuízos e se apóia neles para eventualmente se justificar, mas também os combate tentando impor uma racionalidade matemática.

As campanhas eleitorais se utilizam mais de prejuízos, da emoção, dos apelos emocionais para vender um político. Cria-se através deles uma conexão entre o representante e o representado, sendo o representante alguém que conhece a realidade social daquele grupo de pessoas, algo compartilhado. O juízo exige muito mais do ator social, pois sobre ele é necessário o debate, os processos de conhecimento. Os prejuízos não se discutem, são dados, são consenso.

Já somos capazes de responder aos temores concernentes à ausência de política a longo prazo e de continuidade em um regime de democracia em tempo real. Observemos, para começar, que são os governos efetivos, ou seja, os representantes eleitos, que se subordinam ao tempo curto e entrecortado da mídia. A ausência de visão e de política a longo prazo provém da combinação entre representação (forma política molar) e televisão (dispositivo de comunicação molar). O sistema é tal que os representantes só visam se reeleger, e utilizam para isso a mídia, que os submete à sua instantaneidade, à sua ausência de memória e de projeto. A política - espetáculo personaliza vergonhosamente as questões, fascina os cidadãos, atomiza-os, massifica-os, não lhes proporciona influência alguma sobre os assuntos da cidade. Deve-se distinguir muito claramente entre a democracia em tempo real, que poderá se desenvolver no ciberespaço, e a política midiática, que se baseia no tríplice infernal televisão/pesquisas eleitorais/eleições. A democracia em tempo real não tem nada a ver com a emissão de televisão seguida do voto por Minitel. Inscreve-se, pelo contrário, na construção lenta, mas contínua de um debate coletivo e interativo, no qual cada um pode contribuir elaborando questões, refinando as posições, emitindo e ponderando argumentos, tomando e avaliando decisões¹²⁰.

Matus introduz a noção de prejuízo de contágio, que é muito utilizado pelas *mass media*, gerando medo ou intimidação. Esse é um tipo de poder, que dentro do Jogo Social é disputado, porém apenas parcialmente, de forma que esse poder é amenizado. O poder real está, na teoria matusiana, num grande Jogo Social, em posse da lógica do jogo de maior peso.

Destarte, o Jogo Social tem jogos terminais, jogos intermediários e jogos de capital, sendo um jogo altamente complexo com multidimensionalidade, em que há coexistência de vários tipos de jogos. O ator social que tem uma visão unidimensional da realidade só percebe o jogo que há em seu cotidiano, pois não tem compreensão da realidade global e dos jogos nos

Editora Universidade de Brasília: São Paulo: Imprensa Oficial do Estado de São Paulo, 1999, p.69.

¹²⁰ LÉVY, Pierre. **A inteligência coletiva**: por uma antropologia do ciberespaço. Trad. Luiz Paulo Rouanet. São Paulo: Loyola, 1998, p. 76.

outros níveis. As visões unidimensionais têm soluções e estratégias unidimensionais, passando ao largo dos intercâmbios de problemas e dos jogos paralelos. Essa postura é muito comum em tenocratas e é bastante prejudicial para o Jogo Social. Já os atores sociais empenhados e atentos ao seu jogo e aos jogos laterais, podem estar em busca do poder dominante e do poder em cada jogo.

O “poder”, no sentido geral da capacidade transformadora da ação humana, é a capacidade de um ator intervir numa série de fenómenos de modo a alterar o seu curso; como tal é o “posso” que faz mediação entre as intenções ou vontades e a realização momentânea efectiva dos resultados procurados posteriormente. O “poder” no seu sentido mais estrito e relacional, é uma propriedade da interação e pode ser definido como capacidade para assegurar resultados, cuja realização depende da atividade de *outros*. É nesse sentido que alguns têm poder “sobre” outros: é o poder como *dominação*.¹²¹

Na tese matusiana, são nove jogos nos quais os atores sociais disputam poderes:

- 1) Jogo Político: jogo em que se disputa e se distribui o poder político, civil e militar.

Tem função de criação de poder, além de concentração e distribuição. Seu recurso é o vetor da força política que se utiliza das ferramentas: ação conjunta, ação estratégica e ação instrumental. Nesse jogo há um misto de motivações pessoais e ideológicas. As motivações ideológicas aparecem nos projetos sociais.

Para uma maior compreensão do conflito nesse jogo de poder, há a segunda concepção de Estado de Direito de Dworkin, que a nomeia como “concepção entrada de direitos”, numa pressuposição de que os atores sociais têm deveres e direitos morais entre si e direitos políticos perante o Estado, e lutam para que esses direitos sejam garantidos por meio do Direito positivo.

[...] a concepção centrada nos direitos tem, pelo menos, três dimensões de fracasso. Um Estado pode fracassar no âmbito dos direitos individuais que alega impor. Pode declinar de impor direitos contra si, por exemplo, embora reconheça que os cidadãos têm tais direitos. Pode fracassar na *exatidão* dos direitos que reconhece: pode prover direitos perante o Estado mas, por erro oficial, deixar de reconhecer direitos importantes. Ou pode fracassar na *equidade* de sua imposição de direitos: pode adotar regras que colocam os pobres ou alguma raça desfavorecida em desvantagem para assegurar os direitos que o Estado reconhece que eles possuem.¹²²

Assim, a luta entre o Estado, quando em um cenário de Direito positivo, e o ator social é constante e complexa. A insistência para que haja o reconhecimento dos direitos que estão nos textos jurídicos pode trazer desigualdades, pode trazer inexatidão. O Estado tem o poder de concentração e de distribuição desse poder e sendo uma máquina imensa, com diversos jogos sociais dependendo de sua ação ou inação, está mais volúvel a erros do que o jogador individual,

¹²¹ GIDDENS, Anthony. **Novas regras do método sociológico**: uma crítica positiva às sociologias interpretativas. Lisboa: Editora Gradiva, 1997, p. 129.

¹²² DWORKIN, Ronald. **Uma questão de princípio**. Trad. Luís Carlos Borges. São Paulo: Martins Fontes, 2001 pp. 7-8.

motivado pelos seus desejos.

- 2) Jogo Econômico: jogo em que se disputa e distribui o poder econômico, que tem como função a produção dos bens e serviços, demandados pelo povo. Sua distribuição é de renda e de propriedade econômica. Para o desenvolvimento econômico há a regulação das variáveis de macroeconomia e o estabelecimento das relações comerciais exteriores. Seu vetor é o de recursos econômicos, sendo um jogo entre empresários e consumidores em busca do domínio de mercados e de mercadorias. Há nesse jogo o peso do jogo ecológico, que influencia a qualidade de material adquirido e a qualidade de vida dos atores sociais. Sobre essa disputa:

O sistema econômico global persiste no estabelecimento de uma estrutura desigual de comércio, produção e crédito que define o papel e a posição dos países na economia global e, ao mesmo tempo, movido pelas pretensões do campo da cultura, procura legitimar-se incorporando um discurso do ‘desenvolvimento sustentável’ e da ‘diminuição da pobreza’ e uma prática que distorce as questões políticas referentes à pobreza, à proteção do meio ambiente e à participação nas benesses da produção capitalista mantendo intocado o dogma neoliberal oficial e, parte integrante desse: as pretensões do sistema financeiro internacional de concentrar riqueza. A razão positiva e instrumental que norteia esse sistema produtivo cria um mercado exclusivo, o ‘segmentado’, precisamente esse em que se concentra a renda, em que se confrontam, em busca de maior lucro, os oligopólios.¹²³

- 3) Jogo da Vida Cotidiana: jogo em que se disputa espaço na vida comum, com distribuição de qualidade de vida e do poder comunitário. É a luta para resolver os problemas de saúde, segurança, educação, melhorias urbanas e de serviços básicos, como água e esgoto. A qualidade de vida é critério dominante para a avaliação desse jogo, de forma que há uma luta comunitária e da comunidade com o Estado. Nas palavras de Berger e Luckman:

Entre as múltiplas realidades há uma que se apresenta como sendo a realidade por excelência. É a realidade da vida cotidiana. Sua posição privilegiada autoriza a dar-lhe a designação de realidade predominante. A tensão da consciência da maneira mais maciça, urgente e intensa. É impossível ignorar e mesmo é difícil diminuir sua presença imperiosa. Consequentemente, força-me a ser atento a ela de maneira mais completa. Experimento a vida cotidiana no estado de total vigília. Este estado de total vigília de existir na realidade da vida cotidiana e de apreendê-la é considerado por mim normal e evidente, isto é, constitui minha atitude natural.

Apreendo a realidade da vida diária como uma realidade ordenada. Seus fenômenos acham-se previamente dispostos em padrões que parecem ser independentes da apreensão que deles tenho e que se impõe à minha apreensão. A realidade da vida cotidiana aparece já objetivada, isto é, constituída por uma ordem de objetos que foram designados *como* objetos antes da minha entrada na cena. [...] ¹²⁴

¹²³ PUGLIESI, Márcio. **Teoria Geral do Direito: uma abordagem sistêmico-construcionista**. São Paulo: Aquariana, 2022, p. 252.

¹²⁴ BERGER, Peter L; LUCKMANN, Thomas. **A Construção social da realidade**: Tratado de Sociologia do Conhecimento. Trad. Floriano de Souza Fernandes. 22ª ed. Petrópolis: Editora Vozes, 2002, p.38.

Ou seja, o ator social ao adentrar ao jogo social já o encontra formado, com normas e seus objetos constituídos e, para poder ter alguma vantagem, é importante que ele faça o intercâmbio de problemas, pois há contradições e jogos que se cruzam com expectativas diferentes acerca das soluções dos problemas.

[...] as contradições internas nas orientações e nas políticas dos governantes e nas orientações políticas e objetivos políticos dos estratos diretivos locais, isto é, a divergência entre a grande política e aquela local (fato mais que presente no sistema municipalista de nossa federação: as metas do governo central nem sempre se coadunam com as expectativas de lideranças locais levando à ineficiência de ações de caráter regional) estaria também na base da ineficiência dos impérios burocráticos. Finalmente, a importância atribuída à autonomia da esfera política e a composição social dos estratos principais burocráticos, isto é, a divergência entre os rumos do centro de decisão e as tendências sócio-políticas das camadas superiores de execução conducentes a uma separação entre tais estratos enfraqueceriam a capacidade produtiva de tais Estados¹²⁵.

- 4) Jogo Pessoal: jogo em que se disputa a liderança individual e são distribuídas recompensas pessoais no espaço de satisfação do mundo interior humano. O poder pessoal é de luta individual, quando os cidadãos conseguem realizar as suas vontades, estruturando o mundo interior do homem. Esse jogo cria um perfil de personalidade, e o mundo interno que é feito de conhecimentos, valores e emoções se altera com o caminhar desse jogo. O recurso é o vetor de personalidade, esse jogo trabalha o equilíbrio e o desequilíbrio interno do ator social, de forma que há o contraste entre o ego e o benefício social. “O jogo produz a pessoa e a pessoa produz o jogo”¹²⁶.
- 5) Jogo Comunicacional: esse jogo permeia todos os outros jogos no plano do entendimento e da comunicação entre os atores sociais, com disputa por transparência/opacidade e pelo controle da interação humana. O poder comunicacional é gerador de convicções e motivações, é por meio da linguagem que os atores sociais convencem e se motivam no Jogo Social, com a função de produzir interação comunicativa, e que é absolutamente funcional para os jogadores dominantes. As fricções desse jogo ocorrem quando há: barreiras idiomáticas (em que jogadores falam línguas diferentes ou dialetos), barreiras cognitivas (diferenças de vocabulários, que podem incluir gírias, além de leituras de realidade muito diferentes), barreiras de interpretação (geradoras de opacidade), barreiras de controle comunicacional (limitantes de acesso comunicacional) e barreiras de

¹²⁵Idem, p. 373.

¹²⁶ MATUS, Carlos. *Teoría del juego social*. Segunda Edición revisada. Remedios de Escalada: de la UNLA – Universidad Nacional de Lanús, 2021, p. 238.

seleção comunicacional (desigualdade dos filtros dos meios de comunicação). Matus ressalta que para que se tenha êxito na transparência é necessária a utilização de códigos de entendimento que todos os atores sociais reconheçam - a fala deve ter o mesmo significado do que é escutado pelo outro -, e todos os fatos significativos do jogo devem ser objeto de conversas abertas, não se deve esconder e nem controlar nada. Quando se controla o jogo, é sinal de que há o controle das conversas. A liberdade de conversas só existe na democracia. Sobre isso:

[...] Assim, por exemplo, os noticiários de jornais, revistas, rádios e televisões compõem um quadro de referência em que reputações são estabelecidas e destruídas, mercados são mudados, grandes empresas crescem ainda mais ou diminuem, guerras são iniciadas — simplesmente a partir de relatos que podem, e com frequência assim acontece, basear-se em rumores, boatos, indisposições intestinas entre os efetivos atores, pendoros da *media*, guerras por mercados, produção de contrainformações etc. A realidade, por vezes inverossímil, acaba por ser construída segundo teses de formadores de opiniões (tão momentâneos quanto a notícia) e recebe não foro de verdade ou certeza, mas de verossimilhança suportada por estereótipos previamente dados e por manipulação de ocorrências descritas pela linguagem (os assim chamados fatos).

O espaço da linguagem torna-se constitutivo daquele do entendimento, as trocas simbólicas são carregadas de mais peso do que se supõe. [...] ¹²⁷.

Ademais, aproximando a matéria ao Direito, um quadro acerca do debate sobre a comunicação dos operadores do Direito, além da força de dominação da comunicação por esses atores, de forma que é uma força ambígua, tendo muitas vezes um poder que pouco impacta no âmbito da realidade, sendo uma mistura de opressão e libertação. Por um lado é fonte da expressão do que é legítimo, e por outro é fonte de violência e desigualdade¹²⁸.

¹²⁷ PUGLIESI, Márcio. **Teoria Geral do Direito**: uma abordagem sistêmico-construcionista. São Paulo: Aquariana, 2022, p. 264.

¹²⁸ Cf. SOUSA SANTOS, Boaventura. **O discurso e o poder**: ensaio sobre a sociologia da retórica jurídica. Porto Alegre: Sérgio Antonio Fabris Editor, 1988.

Tabela 4: Discursos do Direito

Contextos da Comunicação \ Discursos do Direito	Discurso do Aparelho Burocrático		Discurso Tópico-Retórico	Discurso do Aparelho Coercitivo
	Instituição	Sistema		
Agente Privilegiado	Competência / Jurisdição	Demonstração	Argumentação	Ameaça
Participantes	Processamento	Prescrição	Persuasão	Coerção
Sociedade	Programação	Racionalização	Consenso	Repressão

Fonte: SOUSA SANTOS, Boaventura. *O discurso e o poder: ensaio sobre a sociologia da retórica jurídica*.

- 6) **Jogo Macroorganizacional:** jogo em que se estabelece o apoio de todos os outros jogos por meio da ação coletiva e das organizações. A disputa é pelo poder burocrático e institucional, com função de produzir a ação organizativa, que é capaz de tornar material a produção institucional. O recurso é o vetor da capacidade organizacional, que é escasso e dominante. A fricção se dá na burocracia, no conflito da ação individual e coletiva quando se tenta obter as demandas dos atores sociais. É um jogo de coordenação e competência, além de cooperação entre instituições, mas é também um jogo de disputa pela distribuição de governabilidade.

Sobre esse assunto, Pugliesi aponta os problemas enfrentados pela ação coletiva:

Naturalmente, a ação coletiva padecerá do problema de enfrentar subjugos diversos e operar com estratégias e políticas subótimas para obter o menos oneroso dos êxitos, de resto, nem mesmo compartilhado por todos os atores sociais. [...] [...] A complexidade dos motivos humanos, a pobreza da interpretação finalista que busca resumir o *iter actionem* às concretas condições percebidas por um observador que sempre acreditará ver um jogo quando na verdade há jogos simultâneos e, pior ainda, quando se busca uma análise de mesmo tipo para a ação coletiva em que conjuntos de jogos se entrelaçam no desenvolvimento de um jogo compartilhado e cujo êxito terá diferente significado para os jogadores individuais [...] ¹²⁹.

- 7) **Jogo de Valores:** é a consciência de todos os jogos, permeia todos os jogos humanos. É o capital ético, estético e emocional, em que as convicções são enfrentadas e em que há a reflexão ética e de afetos, numa labuta contra um mundo que exige muito mais eficácia, celeridade e eficiência operacional. A disputa se dá pelo poder das convicções e das emoções, com função de criar e renovar os valores éticos, estéticos,

¹²⁹ PUGLIESI, Márcio. *Teoria Geral do Direito: uma abordagem sistêmico-construcionista*. São Paulo: Aquariana, 2022, pp. 99-100.

religiosos, ideológicos, étnicos, aplicando-os ao juízo do ator social, buscando respostas de finalidades últimas para o Jogo Social. O vetor é de valores, que se renova ou deteriora no intercâmbio das relações e dos problemas. Matus faz diferenciação acerca dos valores, podendo ser: operacionais ou normativos.

- 8) Jogo das Ciências: jogo em que se constitui o capital cognitivo, permeando todos os outros jogos, pois gera a prática de produção social e a disputa pelo espaço do conhecimento científico frente às ideologias, preconceitos e prejuízos, além das crenças metafísicas. Há nesse jogo a disputa pelo poder cognitivo, com função de criar, acumular, reter e distribuir conhecimentos. O vetor é o de patrimônio dos conhecimentos acumulados. Esse vetor se transforma por meio da reflexão teórica, ação instrumental experimental, investigação científica e ação social experimental. É o jogo da luta entre o homem e a ignorância sobre a natureza e a sociedade, que o próprio homem criou, além da luta entre os que já estão nele há mais tempo e os que acabaram de chegar, e entre os que inovam e os que seguem as inovações.
- 9) Jogo da Natureza: é o jogo que proporciona capital fixo do ecossistema, em que a disputa é pelo controle dos recursos da natureza, que são escassos, com uso de acordo com a preservação ou exploração, buscando eficiência operacional dos jogos demandantes. O poder da natureza é descrito por Matus como um poder cego e pré-programado. O capital ecológico é um recurso escasso do vetor de recursos naturais.

Para melhor entendimento, uma tabela acerca dos jogos de poder:

Tabela 5: Jogo de Poder

	Força Dominante	Modo de Explicação	Critério de Validação da Explicação	Problema Dominante	Critério de Êxito	Função
Jogo Político	Poder Político	Apreciação Situacional	Aceitabilidade das Propostas	Necessidades Políticas	Acumulação de Poder	Distribuir Poder
Jogo Econômico	Poder Econômico No Mercado	Apreciação Situacional	Acerto nas previsões	Necessidades Econômicas	Rentabilidade e peso no mercado	Produzir e distribuir bens e serviços
Jogo da Vida Cotidiana	Poder Comunitário	Apreciação Situacional	Aceitabilidade de Propostas	Necessidades Comunitárias	Qualidade de Vida	Resolver problemas cotidianos
Jogo Pessoal	Poder Pessoal	Apreciação Situacional	Cumprimento de Expectativas	Ambições Insatisfeitas	Posição Pessoal	Seleção Individual

Jogo Comunicacional	Poder Comunicacional	Apreciação Situacional	Validação dos atos de fala	Incomunicação	Efetividade da Comunicação	Entendimento entre atores sociais
Jogo Macroorganizacional	Poder Burocrático Institucional	Apreciação Situacional	Acerto nas Previsões	Inefetividade	Eficiência e Eficácia Organizativa	Produzir Ação Institucional
Jogo de Valores	Poder das Convicções e Emoções	Exame das Convicções	Juízo de autoavaliação	Contradição de Valores	Satisfação ética, estética e emocional	Produzir Valores
Jogo das Ciências	Poder Cognitivo	Diagnóstico científico	Verificação Científica	Desafios Cognitivos	Acumulação Cognitiva	Produzir Conhecimento
Jogo da Natureza	Poder da Natureza	Diagnóstico Científico	Verificação das leis da Natureza	Desequilíbrio Ecológico	Harmonia Sociedade-Natureza	Preservar a Natureza

Fonte: adaptação do livro “Teoría Del Jogo Social”.

Sobre os jogos de poder é necessário fazer uma análise mais demorada acerca do equilíbrio de domínio entre os jogos menores e o grande jogo, além do domínio em cada jogo. A grande diferença entre a Teoria dos Jogos e a Teoria dos Jogos Sociais reside na característica de estrutura de cada jogo. Na primeira teoria, as relações humanas são vistas como problemas bem estruturados, em que as probabilidades e as possibilidades são conhecidas ou conhecíveis. Já no Jogo Social, os problemas são quase estruturados, há incerteza (que pode ser estruturada, mas ainda incerteza), as regulações são parciais e os benefícios podem ou não existir. Além disso, a coexistência de vários jogos, no tempo e no espaço, traz ainda mais incerteza, pois eles acontecem em si e entre si, formando uma teia de intercâmbio de problemas.

As características do Jogo Social na tese matusiana são:

Um grande jogo composto por nove jogos de poder que ocorrem paralelamente e interconectadamente, sem definição de começo e fim, sendo ainda acumulativo e contínuo. O Jogo Social tem uma história. Quando a realidade muda, os jogadores acumulam poder, experiência, recursos e valores de maneira desigual. Os atores sociais trazem seus próprios valores e experiências para o jogo, de forma que também partem de pontos desiguais no Jogo Social. A vitória e a derrota não decorrem por uma causa fixa, sendo também variáveis, complexas e situacionais.

No espaço do Jogo Social a liderança de representação deve sempre ser renovada, que deve vencer obstáculos que também são desiguais, com variáveis inúmeras, em que são aplicados os recursos particulares de cada ator social, recursos esses também desiguais. A acumulação de cada jogador varia em poder político e recursos (econômicos, cognitivos e

organizativos). Por meio do vetor de recursos acumulados (V_a) e dos recursos de cada jogada (V_j), o ator social decide a melhor forma de se colocar no jogo e a expectativa é de que o V_a seja coerente com o V_j utilizado.

Ademais, cada momento do jogo é entendido por Matus como situação e essa situação é distinta para cada jogador, justamente porque cada um tem problemas, oportunidades, ameaças e óticas diferentes do jogo, que é recursivo, multidimensional e difuso. Um jogo traz em si incerteza e apostas difusas, com intercâmbios de recursos, produtos, resultados, valores e problemas. Há ignorância sobre o futuro, mesmo que um dos atores tenha certo monopólio de saberes acerca do jogo, ainda não tem a certeza sobre o movimento de seu oponente. A criatividade dos jogadores e as reações humanas são outros fatores difíceis de mensurar e tentar antever no Jogo Social.

As relações internas entre os jogadores também são discutidas na teoria matusiana, de forma que possam ser negativas (objetivos contraditórios ou conflitivos) ou positivas (objetivos concorrentes ou compartilhados). Em jogos sociais em que há cooperação e conflito há a possibilidade de se perder vantagem e conquistas outrora acumuladas (ameaças), além de oportunidades para que o jogo se abra em seu contexto e deficiências que podem aparecer quando o resultado do jogo se apresenta (problemas).

O Jogo Social, destarte, repete a vida real, com o homem desejando não apenas dominar o jogo, mas uma série de sistemas que são complexos, mesmo que os jogos possam ser simples. Esse sistema é indivisível, com jogos paralelos e simultâneos ocorrendo em níveis diferentes.

Cada jogo pode apenas ocorrer dentro do “espaço de variedade do possível” que as regras dele permitem. Todos os jogos têm regras, mas apenas algumas são regras formais, outras são criadas através da imposição de costumes e, em alguns casos, por meio de força. O jogador pode, dessa forma, agir de maneiras diferentes frente às desigualdades. Ele pode se adaptar, aceitando as desigualdades como uma coisa inevitável, o que é bastante comum em jogos fluídos, em que apenas se aceita que alguns atores sociais têm maior influência que outros. Ele pode, de outro modo, tentar redistribuir as capacidades, de forma que pode tentar deteriorar as capacidades do adversário e aumentar as suas próprias. Ele pode, ainda, tentar redistribuir as vantagens ao tentar alterar as regras dos jogos, respeitando as regras para tentar mudar as regras. E, por fim, o ator social pode também optar pelo confronto aberto, ignorando as regras do jogo e combatendo-as. Nesse caso, a desobediência civil pode ser algo que leva à violência e a revolução, na tentativa de alterar a genoestrutura do jogo.

As regras formais de um jogo dizendo respeito aos movimentos (quantidade de jogadas que são permitidas dentro do jogo), ao espaço em que o jogo acontece, ao direito do jogar, à

seleção do oponente, ao período do jogo, aos recursos, às sanções quando se quebram as regras, às mudanças durante o jogo, ao critério de êxito, à relação com outros jogadores e ao contexto do jogo. Essas regras pertencem ao jogo formal. Por outro lado, em um jogo livre há pouca normatização. Para Matus, existe o jogo formal rígido (bem estruturado e bem estruturado complexo), o jogo formal flexível (quase estruturado) e o jogo livre (de cooperação ou conflito e de extermínio). Um jogo bem estruturado pode ser um jogo de cartas, como o buraco; os quase estruturados são como os esportes, como o futebol. Já os livres são os jogos políticos e a guerra.

Ainda há a diferenciação dos subjogos do Jogo Social, que podem ser terminais, pessoais, intermediários ou de capital. Matus salienta que a característica mais interessante do jogo social é sua multidimensionalidade de níveis e planos, a coexistência de vários jogos sociais simultâneos. Os atores sociais com visões unidimensionais são incapazes de captar a realidade de forma global, as interrelações e contradições entre os jogos e as condições em que há mudança das interrelações. As mudanças podem ser de liderança e peso, o que leva a conflito ou cooperação dependendo de cada situação.

Retomando os nove jogos de poder, Matus os separa da seguinte forma:

Jogos terminais ou de resultados: Jogo Político, Jogo Econômico e Jogo da Vida Cotidiana. Nesses jogos há a expressão dos resultados imediatos da produção social.

Jogos Pessoais: Abrange apenas o Jogo Pessoal, em que o ator social trava suas lutas pessoais.

Jogos Intermediários: Jogo Comunicacional e o Jogo Macroorganizativo. Jogos em que se luta pelo controle dos meios e das ferramentas necessárias para que o jogo aconteça.

Jogos de Capital ou de Base: Jogo dos Valores, Jogo das Ciências e Jogo da Natureza. Nesses jogos o objetivo é conservar ou criar o acervo do capital cognitivo, de valores ou de recursos da Natureza, que são o alicerce de todos os recursos dos outros jogos.

A tese matusiana adverte que os jogos de Poder não estão em seu estado puro, pois tem interrelação com outros modos de jogo. Dessa forma, podem estar “contaminados” por relações de serviço, que abrangem o intercâmbio de produtos, a comunicação entre os jogos e a produção dos atores sociais. Podem estar interrelacionados com o domínio e controle, que podem ser um reforço ou uma contradição, com a regulação dos critérios de eficiência e eficácia, com o domínio do jogo social e a cooperação e conflito. Além disso, os jogos têm intercâmbio de problemas entre si que podem trazer benefícios para uns e custos para outros.

O intercâmbio de problemas pode ser produzido dentro do Jogo Social; entre jogos de um mesmo tipo; e entre jogos de tipos diferentes. Sendo produzido dentro do Jogo, ele é avaliável em um curto espaço de tempo e valorizável por meio da lógica do jogo. Há, por

exemplo, um intercâmbio de problemas quando, em uma decisão econômica, o Banco Central decide por baixar os juros de forma abrupta, o que pode gerar inflação, pode gerar desemprego. É uma incompatibilidade transitória e é tratada de forma vertical. Ademais, quando há jogos em um mesmo nível e intercâmbio de problemas entre eles, as decisões são horizontais, pois não há hierarquia. É o caso de ajustes econômicos com implicações políticas. O custo político é imediato, os ajustes econômicos só terão resultado em médio ou longo prazo, geralmente.

Ao depender de tecnoburocracia na tomada de decisões, nasce uma nova fonte de poder que é monopolizada por um pequeno grupo que detém o aparato técnico-organizacional. A escassez desse recurso move o poder para quem tem o letramento da tecnoburocracia, dando aos seus portadores larga margem de contatos e ações e a possibilidade de construir e ampliar agendas de interesse por meio de sua relação com o Estado. Num movimento de marcha e contramarcha, em que os detentores de capital por vezes conseguem cooptar esses agentes para implantar o seu ideário econômico e político¹³⁰.

Quando se faz a análise do custo político, nesse caso, é importante dizer que esse custo político tem impacto em outras áreas, podendo deixar o ator social mais vulnerável nas próximas movimentações do jogo, sofrendo com falta de apoio ou até mesmo desestabilizado para conseguir empenhar força em outros jogos. Como há falta de uma ciência que consiga mensurar com mais exatidão o preço de uma jogada que afete politicamente o ator, as operações acabam se fiando em dados técnicos que não levam em conta as questões sociais e de desenvolvimento.

A técnica distingue-se da ciência na medida em que esta está preocupada com o desenvolvimento do conhecimento geral, independentemente dos custos envolvidos, enquanto que a técnica preocupa-se com o modo mais eficiente de se realizar uma determinada tarefa. A técnica é por definição operacional, prática, visa resultados máximos com um mínimo esforço. A ciência tem como principal objetivo a verdade; para a técnica o critério básico é o da eficiência. Para satisfazer esse critério a técnica certamente irá buscar subsídios na ciência, além de desenvolver sistemas de conhecimentos específicos à própria técnica¹³¹.

O pensamento de Pereira se dissocia do de Weber na medida em que tem uma concepção de burocracia diferente do modelo clássico – de estrutura formal de organização, em prol de objetivos comuns de longo prazo –, ele a trata como um sistema racional, social e impessoal, com hierarquia e critérios de eficiência. Ele ressalta que o mundo tem uma visão muito positiva do técnico (é possível perceber que atualmente isso é cada vez mais verdade) e que muitas vezes

¹³⁰ Cf. PEREIRA, Carlos Bresser. **A sociedade estatal e a tecnoburocracia**. 2ª ed. São Paulo. Brasiliense, 1992.

¹³¹ PEREIRA, Carlos Bresser. **A sociedade estatal e a tecnoburocracia**. 2ª ed. São Paulo. Brasiliense, 1992, p. 97

o cientista e o técnico são confundidos, sendo identificados ambos como pessoas detentoras de razão e neutralidade ideológica, além da eficiência em si. Pereira também situa o perfil do técnico socialmente, sendo alguém de classe média ou alta – há no cenário brasileiro, provavelmente, alguma alteração nesse sentido, por conta dos programas de inclusão dos mais pobres nas universidades, porém ainda há certa predominância das pessoas mais abastadas nesses locais¹³².

O conceito de tecnoburocracia decorre do de técnico. Tecnoburocracia é o governo dos técnicos. É o sistema político em que o poder está nas mãos dos técnicos, sejam eles economistas, engenheiros, administradores públicos e privados ou militares profissionais. Colocada nesses termos, a tecnoburocracia seria um tipo de oligarquia: a oligarquia dos técnicos. Opõe-se, portanto, a outros sistemas políticos, particularmente à democracia.

Realmente, a tecnoburocracia é por natureza antidemocrática. O técnico assume o poder não em função da vontade do povo, expressa através do voto, mas em nome de sua competência técnica e organizacional. Suas decisões, uma vez no governo, não são tomadas em função da consulta ao povo, mas em função de sua pretendida racionalidade. Os critérios da racionalidade são, naturalmente, definidos pela própria tecnoburocracia, na medida em que apenas os técnicos se consideram com capacidade para isso. A população em geral é considerada, por definição, incapaz de tomar decisões de natureza técnica. Ora, em um mundo em que tudo foi reduzido à técnica, o governo dos povos é também um problema técnico, é um problema a ser decidido por economistas, administradores profissionais e militares tecnicamente capazes¹³³.

Dessa forma, há uma disputa pelo poder entre o que é político e o que é técnico, sendo os técnicos vistos socialmente como os únicos capazes de implantar determinados programas, fazendo com que os políticos percam sua função com o avanço tecnoburocrático. Pereira também questiona a perda de função da imprensa, que passa apenas a ser instrumento de comunicação de dados técnicos, tornando-se indiferente para a população.

Com o avanço tecnológico, a humanidade chega a um novo ponto em que deixa de ser uma sociedade industrial para se tornar uma sociedade de dados (ou de informação e controle)¹³⁴, com impactos profundos em questões concernentes à gestão da sociedade e do *Self*^{135,136} dos atores sociais. Dessa forma, juntamente com a individualidade, a eficiência dos

¹³² Cf. AGÊNCIA BRASIL. **Mapa do Ensino Superior aponta para maioria feminina e branca**: estudo mostra perfil do estudante universitário brasileiro. Publicado em: 21/05/2020. Disponível em: <<https://agenciabrasil.ebc.com.br/educacao/noticia/2020-05/mapa-do-ensino-superior-aponta-para-maioria-feminina-e-branca>>. Acesso em: 06/02/2024.

¹³³ Idem, p. 102.

¹³⁴ Cf. PUGLIESI, Márcio. **Teoria Geral do Direito**: uma abordagem sistêmico-construcionista. São Paulo: Aquariana, 2022, p. 130.

¹³⁵ Cf. TAYLOR, Charles. **Sources of the Self**: the making of the modern identity. 10th print. Cambridge, Massachusetts: Harvard University Press, 2001.

¹³⁶ Taylor indica em sua obra que o primeiro mal-estar da contemporaneidade é o individualismo, que é cada vez mais valorizado socialmente à medida que os atores sociais podem criar e viver segundo suas próprias regras. Segundo o autor, há nesse movimento pós-moderno um crescente desencantamento de mundo. A segunda forma de mal-estar contemporâneo é a preponderância da razão instrumental, pois o desencantamento do mundo

atos e dos atores é cada vez mais valorizada na contemporaneidade. As decisões de um jogador precisam levar em conta, também, qual será a sua aceitabilidade, compreendendo a sua transição de intrapessoal para interpessoal:

And the feeling of loneliness, when you don't see yourself in the other, in your neighbour, can only come about through Otherness. The transition from the intrapersonal to the interpersonal is thus reflected in the very negotiation of sense and the search for the most strategically valuable position in the situation at hand.

[...]

And in order to play the great individual game (through your subgames), although situated in society, it will be necessary to negotiate senses and have a perception of how the participants feel the stage of the game. This is to point out that in the structure of society there are innumerable trends which may or may not overlap, but which as a whole produce the state of affairs at a given stage of that culture and civilization^{137,138}.

O método do Jogo Social trata as jogadas como operações em que são necessários recursos para se obter um produto e gerar um resultados. Dessa forma, são essenciais os conceitos de eficiência, eficácia, viabilidade e aceitabilidade para que cada movimento seja avaliado de forma correta. Ainda há a implicação do Vetor de Recursos, do Vetor de Produtos e do Vetor de Resultados em cada jogo. Para a eficiência é necessário que o curso de recursos seja proporcional ao valor do produto. A jogada é qualificada através de sua aceitabilidade e viabilidade.

O ator social se vê diante de um jogo que pode ser de luta, de competência ou de cooperação e, ao tomar uma posição, ele está se alinhando ao modo de jogar que deve ser coerente com seu propósito e que pode ser de cooperação ou conflito em relação aos outros jogadores sociais. Ao se posicionar, dessa forma, o ator social está demonstrando o seu interesse na jogada, protegendo o benefício que acreditar que terá e tentando eliminar o custo possível para si. Desse modo, as operações (os movimentos) demonstram apoio, rechaço ou indiferença do ator social a determinados propósitos. As posições podem ser também transparentes, firmes, aparentes, táticas, condicionais ou puras.

aumenta a desvalorização dos seres humanos e as coisas todas inerentes a ele. A terceira forma de mal-estar é a perda de vontade coletiva, de participação da sociedade e da política – justamente porque há esse desinteresse pelo que não é próprio, individual.

¹³⁷ PUGLIESI, Márcio. *Social Clothes*: a proposal for a new approach to hermeneutics. London: LAP Lambert Academic Publishing, 2024, p. 72.

¹³⁸ Tradução Livre: É o sentimento de solidão, quando você não se vê no outro, no seu vizinho, só pode surgir por meio da alteridade. A transição do intrapessoal para o interpessoal se reflete, portanto, na própria negociação de sentido e na busca pela posição estrategicamente mais valiosa na situação em questão.

[...]

E para jogar o grande jogo individual (por meio de seus subjogos), embora situado na sociedade, será necessário negociar sentidos e ter uma percepção de como os participantes sentem o palco do jogo. Isso quer dizer que, na estrutura da sociedade, há inúmeras tendências que podem ou não se sobrepor, mas que, em seu conjunto, produzem o estado de coisas em um determinado estágio dessa cultura e civilização.

O conflito no Jogo Social pode ser cognitivo, emocional ou de interesses podendo levar a acordos consensuais ou enfrentamentos. O ator social precisa de ação para dissolver um conflito. Se o conflito for cognitivo, é necessária uma explicação, que seja bem comunicada, crível, criativa e que combine a paixão com a razão, acessando os juízos analítico e intuitivo do outro jogador social. É preciso levar em conta os pesos distintos das tradições, crenças, intuições e sistema de valores.

Já o conflito emocional e interpessoal diferencia-se, pois os conflitos cognitivos carecem de explicação do mundo, mas os emocionais precisam de explicação dos sentimentos acerca do mundo, homens ou coisas. O conflito interpessoal é comum nos conflitos emocionais, pois o homem está imerso em simpatias e antipatias, preconceitos e rivalidades, contradições éticas, religiosas, racionais, questões de afinidades ou a falta delas. Assim sendo, o conflito emocional pode ser interpessoal, pode ser um conflito de representação ou um conflito de gestão e, ainda, pode ser um conflito primário, com raízes históricas e traz consigo pânicos sociais quando, por exemplo, há a exposição ao novo.

O conflito de interesses, por outro lado, aparece quando há disputa de benefícios e contradição acerca dos custos. Os benefícios podem ser quaisquer dos recursos do vetor. O interesse está condicionado aos conflitos cognitivos e interpessoais e, como nas outras características do Jogo Social, estão todos os conflitos emaranhados uns nos outros. Quando há um conflito puro os atores devem declarar o mesmo problema, quando o conflito é misto, o problema é assimétrico, distinto, mas associado.

Nesse contexto, é imperioso elucubrar a necessidade de normas imposta pelos conflitos de interesse, que é pré-condição para a existência do Direito. É a tentativa de obter um objeto de interesse que impulsiona a regulação das ações dos atores sociais – que nem sempre se exprimem através de delito –, mas que demanda decisões que possam dirimir conflitos e indicar como os próximos conflitos de mesma ordem devam ser decididos¹³⁹.

Matus também introduz em sua tese os conceitos de valor de importância de uma jogada e de capacidade de jogar. A importância está intimamente relacionada com a vontade do ator social de jogar, assim quando um jogador deseja muito participar de determinado jogo maior será o valor da sua jogada. Já a capacidade jogar relaciona-se com o respaldo que cada ator social dá para sua motivação com a força que eles possuem. Destarte, a motivação é o que dá respaldo para uma jogada com força, que pressiona o jogo, o que move o opositor a aplicar força de volta. A viabilidade da próxima jogada é interpretada por meio dessa luta de forças.

¹³⁹ Cf. PUGLIESI, Márcio. **Teoria Geral do Direito**: uma abordagem sistêmico-construcionista. São Paulo: Aquariana, 2022, p. 277.

As posições, dessa forma, podem ser cognitivas (PC), emocionais (PE), de interesse (PI). O valor (V) é a importância dada para a jogada, a motivação (M) é, dessa forma, a convergência vetorial entre posição (PO) e Valor (V). Assim:

$$M = Po \times V$$

O peso (P) é a proporção com que o ator social controla os recursos básicos do jogo e é medido através do vetor de peso (VP). A força (F) é o que qualifica o peso (variáveis de qualidade), e é medido através do vetor de força (VF). Por fim, a pressão (Pr) é a força aplicada na jogada.

Sobre esses conceitos, há ainda o vetor patrimônio de força (VPF), que é o ativo da força, o vetor momento de força (VMF), que é o valor da força usada no movimento, viabilidade da decisão, a viabilidade da operação transitória e a viabilidade da reprodução de uma operação. A análise das viabilidades é feita a cada jogada, pois há transformação do jogo. Repetir a jogada é uma variável que deve ser analisada mais profundamente a cada movimento, pois todo o jogo pode ter se alterada após o movimento do oponente.

A força que um ator social empenha em seu movimento se constitui de variáveis como o controle de recursos e a qualidade desse controle ou o valor dos recursos e a intensidade de seu uso. A qualidade, o valor e a intensidade são condicionantes da variedade. Os recursos críticos podem produzir ou criar obstáculos para um plano, estando em um contexto concreto. Assim, o vetor de recursos críticos (VRC) de um jogo é um vetor que identifica todos os recursos que são necessários para que um ator possa jogar.

Tabela 6: Conceito de Vetor de Recursos Críticos

Operações ou Jogadas	Recursos mais relevantes exigidos
Controlar excessos ou agitação popular	Controle de Força Pública Controle dos Meios de Comunicação
Modificação da Legislação Laboral Modificação da Legislação Laboral	Controle do Congresso Nacional Controle dos Meios de Comunicação Adesão dos grupos empresariais Adesão dos sindicatos
Modificação da Constituição	Controle do Congresso Nacional Adesão dos Partidos Políticos Controle dos Meios de Comunicação
Aumentar o Salário Mínimo	Controle do Pressuposto Público Controle do Congresso Nacional

Fonte: Tradução de Tabela do Livro: “*Teoría Del Juego Social*”.

As jogadas ou operações terminais são as que mais afetam o marcador de problemas e

são, também, o plano do ator social quando em conjuntura de Jogo Social. Os planos, quando declarados, são o que fazem um jogo concreto e o vetor dos recursos críticos (VRC) é o que dá a informação necessária para o jogador montar sua matriz de recursos críticos em um jogo – especificando as funções de produção das operações.

Quando se trata do Vetor de Peso, deve-se pensar em três colunas: 1 – controle direto de recursos (rigidez em trocas situacionais); 2 – controles indiretos de recursos (maior facilidade para alteração de valores); e 3 – adesões da população não organizada (maior facilidade para alteração de valores). O peso de um ator, dessa forma, é componente da sua força e a comparação dos vetores de peso deve ser feita elemento por elemento para se obter a relação de peso entre eles. Ademais, o código de personalidade (CDP), a expertise e o domínio científico-técnico dão maior potência ou tornam o ator mais fraco¹⁴⁰.

A força, por sua vez, é multidimensional e definida pela circunstância do jogo (ou seja, é situacional), tendo um valor relativo ao propósito do ator social. A força é, também, um produto da acumulação social, ou seja, ao utilizá-la o jogador pode perder ou ganhar mais força. Seu uso, dessa forma, pode enriquecer ou deteriorar o Vetor de Força. O poder está na desigualdade das regras, enquanto a força só pode ser acumulada no espaço em que as normas permitem, sendo a pressão uma forma de fluxo de produção.

Característica interessante da força é a possibilidade de produzir efeitos sem que sequer seja realmente utilizada no espaço do jogo, podendo fazer com que o oponente seja dissuadido de agir apenas por saber que o ator social possui força. Dessa forma, ela traz o componente do medo para o jogo. Ademais, a força pode ser notada de formas díspares, de acordo com o local, podendo ser usada para pleitear recursos, ou criá-los, ou até mesmo para aquinhoar esses recursos com inteligência – o que é bem comum em espaços políticos e empresariais. Por fim, é um recurso intercambiável e que tem certas vulnerabilidades, verificadas no vetor de adesão, no controle indireto de recursos¹⁴¹.

Uma estratégia é, segundo Matus¹⁴², um cálculo de interação social que tem consciência da existência do outro para que se possa alcançar o resultado desejado – estando esse resultado, dessa maneira, longe do controle do ator social, mas em seu espaço de influência. Assim, ninguém é responsável completamente pela eficácia de sua jogada, tendo que saber lidar com os outros jogadores para que sua eficácia seja maior e para que se possa chegar a um resultado

¹⁴⁰ Cf. MATUS, Carlos. *Teoría del juego social*. Segunda Edición revisada. Remedios de Escalada: de la UNLA – Universidad Nacional de Lanús, 2021, pp. 310-311.

¹⁴¹ Idem, pp. 313-317.

¹⁴² Cf. MATUS, Carlos. *Teoría del juego social*. Segunda Edición revisada. Remedios de Escalada: de la UNLA – Universidad Nacional de Lanús, 2021, p. 317.

satisfatório. Matus procede demonstrando que há três planos para que uma estratégia seja caracterizada: o primeiro lida com a administração interna do ator social, o segundo se trata de uma seleção de formas de lidar com o oponente e o terceiro deve percorrer os desígnios que existem nos interesses particulares e coletivos.

Assim, a estratégia matusiana pode ser fechada (hierárquica e centralista) ou aberta (estratégia de missão, descentralizada), podendo em ambas ter meios estratégicos de imposição, de negociação, de persuasão, de coação, de guerra, de confronto, de dissuasão e de juízo¹⁴³. As ações podem ser conciliadoras (propósitos relacionados com o coletivo social) ou estratégicas (motivada por interesse particular).

Por fim, Matus retorna a uma proposta anterior a que chamou de operação K (OK), como uma ação necessária para a teoria de planificação estratégica pública¹⁴⁴, sendo uma jogada intrínseca à relação de interação dos jogadores em casos de situação nebulosa, com incertezas. Nesse caso, é utilizado algum tipo de estratagema para que se consiga um resultado que seria muito difícil de conseguir sem que se utilizasse de artimanhas sinuosas. Assim, o autor reconhece que enganar é parte da cartela de ações humanas e, muitas vezes, é uma ação utilizada para desorientar o oponente e poder pegá-lo desprevido. Apesar de não ser uma ação muito respeitada e nem tão efetiva assim, é algo instintivo da humanidade.

Segundo o teórico, possivelmente se trata de algo cultural o uso generalizado desse tipo de ferramenta, sendo muito condenada em algumas profissões e, por isso, pouco usada; contudo, aceitável em outras culturas e atividades, parecendo ser modo de uma pessoa esperta, experiente, o que pode trazer legitimidade social. Cita a inteligência militar e policial como profissões em que uso de artimanhas é bem aceito, assim como a brutalidade inerente ao serviço. Mas, de fato, todos os seres humanos, em algumas situações, podem decidir pelo uso de estratagemas para se alcançar determinado objetivo.

Há, também, o que Matus chama de operação P (OP), que é uma jogada que busca eficácia sobre as metas¹⁴⁵, enquanto a OK persegue a aceitação. Seria ideal, segundo o teórico uma mistura de aceitação e eficácia, mas nem sempre é possível, sendo necessário deixar de lado uma das opções. Porém, não são operações que se excluem entre si, podendo ser misturadas, se a situação permitir, criando uma possibilidade de viabilidade e aceitabilidade, além de ser bastante eficaz.

Assim, as jogadas OP são pensadas de forma que a seleção dos nós críticos esteja nos

¹⁴³ Idem, p. 318.

¹⁴⁴ Idem, p. 321.

¹⁴⁵ Idem, p. 326.

problemas com prioridades dentro do projeto do jogo, ou seja, são incorporadas quando o ator social acredita numa possível eficácia na alteração dos marcadores de nó crítico, mas com a possibilidade de falha, é preciso que o jogador saiba que o plano não poderá ser atingido. São movimentos que são projetados anteriormente, pois a dificuldade é estável e se refere a questões consideradas como um grande ônus (ou custo político), inviabilizando outros projetos. Mesmo sendo planejada anteriormente, tem um período longo de implantação, pois é imperativo que se produza um equilíbrio entre o benefício e o custo desse movimento.

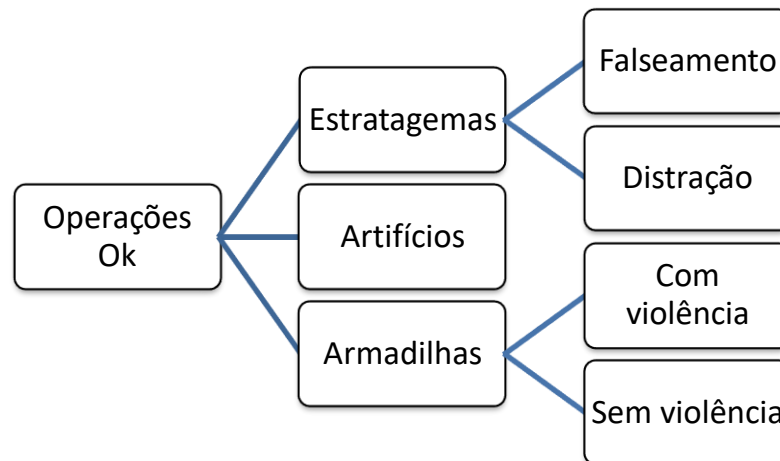
Já as jogadas OK servem para momentos pontuais ou de curto prazo, sendo abstrusas de prever. Não servem para o enfrentamento de problemas terminais, mas para empecilhos desse enfrentamento e se referem às resistências dos opositores. Surgem em dinâmicas de cálculo interativo e, quando falham, não derrubam o planejamento inteiro, mas apenas uma oportunidade em um determinado ponto do jogo inteiro. São projetáveis e auguradas em um curto prazo, exatamente porque não estão relacionadas com problemas estáveis do Jogo Social (ou de nó crítico), mas o risco do fracasso não desestimula o ator social, justamente porque traz um benefício – mesmo que a chance de sucesso seja pequena. Por fim, tendo um curto período de implantação, completam as lacunas de viabilidade e de operação das operações P.

Alguns tipos operação OK¹⁴⁶:

- Operação de Distração – com intuito de confundir e distrair.
- Operações de Surpresa – com o intuito de sobressaltar.
- Operações de Concessão – com o intuito de ceder, abrandar e ganhar apoio.
- Operações de Reação – com o intuito de responder à jogada do oponente.
- Operações de Mobilização Popular – com o intuito de pressionar.
- Operações de Comunicação – com o intuito de difusão de posição.
- Operações de Declaração – com o intuito fixar posições, esclarecer e emitir diretivas.
- Operações de Intimidação – com o intuito de ameaçar ou dissuadir o oponente ou anunciar um castigo.
- Operações de Compromisso – com o intuito de obrigar um opositor a fazer uma promessa.

¹⁴⁶ Idem, p. 329.

Gráfico 3: Operações Ok



Fonte: Tradução de Gráfico do Livro: “*Teoría Del Juego Social*”.

Os estratagemas passivos podem ser do tipo Paralisia, deixando de agir para atrapalhar o oponente; Inação, que é a omissão consciente que produz efeitos negativos ou inesperados; a Falsa Ação, que simula uma ação para provocar os mesmos efeitos da Inação; e do tipo Espera, que é o uso do tempo para pegar o opositor desprevenido. Os ativos, por sua vez, podem ser tanto velados quanto abertos. Veladamente, através do ocultamento, o ator social pode tentar encobrir, espionar ou evadir-se de uma situação comprometedora ou abster-se de uma opinião em um assunto espinhoso¹⁴⁷. Outra forma velada de agir seria o falseamento, que se utiliza de desinformação, descompromisso, engano, distração e emboscada. Ainda é opção do jogador de utilizar de magia (ilusionismo), que confunde o oponente a acreditar em coisas não existentes ou fazer desaparecer coisas existentes, como se fosse um mágico, tirando a credibilidade frente a um público.

Os estratagemas ativos abertos podem ser de obstrução, flexão ou sedução. Os de obstrução podem ser de entorpecimento da ação, de tecnicismo legal, de sequestro de tempo do outro ou de roubo/furto dos recursos, inabilitando as capacidades do outro jogador. Os casos de flexão abrangem o deslizamento (que busca esconder o caminho ou fazer uma emboscada) e de intriga, criando conflitos entre os participantes para benefício próprio. Por fim, os casos de sedução são os de revestimento (tornando o amargo em doce), de cortejo e de corrupção.

De toda forma, qualquer estratagemas tem uma estrutura que envolve: um ator social burlador, um ator enganado, um operador, um falsificador, um resultado intermediário e um resultado terminal. A diferença entre um estratagemas passivo e um ativo reside na função do

¹⁴⁷ O autor se utiliza do termo “guabineo” que não tem uma tradução exata para o português.

falsificador. No passivo, a ação do falsificador é a de disfarçar a omissão da ação, no ativo, o falsificador disfarça a ação.

2.3. Governo

“Todos los actores son gobernantes”^{148,149}, na medida em que conduzem dentro de algum espaço um dos nove jogos de poder. Os atores sociais desejam conduzir, mas não o fazem com o mesmo peso e nem com a mesma eficiência, já que há desigualdades várias entre eles. O Jogo Social é o local em que os jogadores medem suas forças e as suas capacidades de condução e dominação num sistema de governos em que ora são opositores, ora são jogadores que cooperam entre si.

Um governo tem líderes e exerce suas atividades através de jogadas que podem ser de três tipos: reguladoras, acumuladoras e acionadoras. As reguladoras podem criar as normas do jogo, modificá-las, alterar suas capacidades de produção e seu modo de jogar, além de indicar o espaço de variáveis dos jogos e também os resultados que serão possíveis em cada jogo. As jogadas que regulam o jogo são estáveis e de efeito contínuo e são feitas por atores que têm acumulações suficientes, além da capacidade de produzir fluxos que alteram as regras. As jogadas acumuladoras e de controle das capacidades de produção, sendo capazes de impactar as acumulações. As jogadas acionadoras são as que ocorrem quando se joga o Jogo. São movimentos consecutivos com efeitos efêmeros e só podem ser realizadas dentro do espaço do jogo. Não são, dessa forma, constituidoras do Jogo Social.

Matus salienta que o Jogo Social ocorre em uma sucessão de situações intrincadas que podem ser diferentes de acordo com o tipo de atores, capacidades e condições oferecidas, dando resultados diferentes por essa razão e, de acordo, com a ação dos jogadores que governam o jogo superior, a ação dos jogadores que estão se enfrentando em um mesmo jogo, a ação dos atores em jogos diferentes, as tendências dos sistemas, além da interferência do jogo internacional e das surpresas produzidas nos jogos paralelos.

A tese matusiana¹⁵⁰ trata o governo como um sinônimo de condução, em qualquer posição de um jogo (dentro dos nove jogos de poder), ou seja, a condição para que alguém seja

¹⁴⁸ MATUS, Carlos. *Teoría del juego social*. Segunda Edición revisada. Remedios de Escalada: de la UNLA – Universidad Nacional de Lanús, 2021, p. 339.

¹⁴⁹ Tradução Livre: Todos os atores são governantes.

¹⁵⁰ Cf. MATUS, Carlos. *Teoría del juego social*. Segunda Edición revisada. Remedios de Escalada: de la UNLA – Universidad Nacional de Lanús, 2021, p. 341.

considerado governo é de que este agente controle um dos centros de poder.

Ningún juego resuelve sus problemas sin intervención humana, sin algún acuerdo colectivo. el gobierno es producto del acuerdo que estructura la intencionalidad colectiva que representa un grupo de actores. Hay pues, varios tipos de gobiernos, tanto en cada juego como en los diversos juegos componentes del gran juego social. En el juego político existen varios tipos de gobiernos que constituyen las cabezas del gran juego social. Hay gobierno de las fuerzas políticas, de los grupos de presión, de las organizaciones sindicales y de una gran diversidad de organizaciones que realizan, al menos en parte, actividad política. También hay gobiernos regionales, locales y comunitarios. Entre estos gobiernos no hay relaciones de jerarquía. Se trata de un juego, y entre jugadores de distinto peso, no hay relaciones de obediencia. Sin embargo, podemos hablar de Gobierno con mayúscula cuando nos referimos al gobierno de un país, porque es el gobierno de los gobiernos, aun cuando no tiene mando sobre los diversos gobiernos participantes del juego social.^{151, 152}.

Assim, a oferta de um governo é uma oferta para fazer um intercâmbio de problemas, pois o governo navega entre essas dificuldades e dá mais valor para determinados nós centrais e menos para outros. Quando se faz esse intercâmbio, tenta-se conduzir o processo do Jogo Social de forma que os jogos mantenham algum equilíbrio, tentando evitar as ameaças ao projeto. Um governo deve lidar com as ameaças, oportunidades, benefícios e problemas, de forma que se sua aceitabilidade for baixa, pode se utilizar de força para tentar modificar esse quadro; se sua aceitabilidade for alta, há algum domínio do governo e pode se alicerçar no consenso democrático. Em casos extremos de baixa aceitabilidade, pode haver uma ruptura.

Há problemas intrínsecos às regras do jogo, mas há os que se referem a capacidades específicas dos jogadores. Momentaneamente, um resultado de jogo pode distribuir benefícios ou força de forma desigual, a depender da dinâmica de iniquidades políticas, econômicas, comunitárias e pessoais dos jogadores envolvidos no Jogo. As próprias normas do jogo criam oportunidades que são desiguais e, juntamente com os atos governamentais que tratam do intercâmbio de problemas, pode – novamente – distribuir de forma díspar os benefícios e custos para os jogadores.

É necessário considerar a influência do grande Jogo Social, que gera incoerências entre os jogos terminais, os instrumentais e os de capital, podendo aumentar os custos do jogo

¹⁵¹ Idem.

¹⁵² Tradução Livre: Nenhum jogo resolve seus problemas sem intervenção humana, sem algum acordo coletivo. O governo é o produto do acordo que estrutura a intencionalidade coletiva que representa um grupo de atores. Há, portanto, vários tipos de governos, tanto em cada jogo quanto nos vários jogos que compõem o grande jogo social. No jogo político, há vários tipos de governos que constituem os chefes do grande Jogo Social. Há governos de forças políticas, de grupos de pressão, de organizações sindicais e de uma grande diversidade de organizações que, pelo menos em parte, realizam o jogo social. Há também governos regionais, locais e comunitários. Não há relação hierárquica entre esses governos.

É um jogo e, entre jogadores de pesos diferentes, não há relações de obediência. No entanto, podemos falar de governo com "G" maiúsculo quando nos referimos ao governo de um país, pois é o governo dos governos, mesmo que não tenha o controle sobre os os vários governos que participam do jogo social.

(principalmente os de natureza e os de valor). O grande Jogo Social tem maior influência no que concerne aos problemas éticos, religiosos e ecológicos e os jogos internacionais. Assim, dentro de um contexto de governo, cada jogo de poder tem um espaço delimitado de movimentação e um tipo específico de validação¹⁵³:

Jogo Político (poder político) – Validação através de aceitabilidade e estabilidade.

Jogo Econômico (poder econômico) – Validação através do mercado.

Jogo da Vida Cotidiana (poder comunitário) – Validação através da verificação da qualidade de vida.

Jogo Pessoal (poder pessoal) – Validação através da equidade de oportunidades.

Jogo Comunicacional (poder comunicacional) – Validação através da transparência.

Jogo Macroorganizacional (poder institucional) – Validação através de verificação da efetividade.

Jogo de Valores (poder moral) – Validação através da verificação ética.

Jogo das Ciências (poder científico) – Validação através da verificação científica.

Jogo da Natureza (leis da natureza) - Validação através da verificação ecológica.

Destarte, há uma luta pelos poderes e o governo é quem impõe e representa o interesse nos jogos, colocando mais ou menos força sobre eles, mas afetando – de qualquer forma – todos os jogos paralelos por meio de suas decisões. É o governo quem define o padrão da direcionalidade, no que concerne à proporção com que o jogo satisfaz as necessidades, determinando quando e como ocorre o intercâmbio de problemas entre os jogos de capital e os jogos terminais. Ou seja, é o governo quem diz a direção do jogo dominante. Também delibera acerca do padrão dos jogos em si, o quanto é possível acumular fluxos, sendo responsável pela regulação, pela arbitragem e gestão dos jogos. Igualmente, o governo é quem define o seu próprio padrão, dizendo como deve ser o manejo dos jogos terminais e a estrutura dos balanços patrimoniais.

O governo, da mesma forma, dosifica as acumulações e as relações de força, colocando, por exemplo, mais força em movimentos religiosos (jogo de valores) e menos no jogo político ou, ainda, colocando maior importância nos movimentos ecológicos (jogo da natureza) do que no econômico. O que altera substancialmente as forças nos jogos paralelos. De toda forma, o governo deve dar atenção para a forma com que faz as intervenções, notando que ao se mudar regras, modifica-se a variedade dos jogos de acumulação e fluxos. É preciso, então, que se verifique a quantidade de novas possibilidades e de oportunidades encerradas a cada

¹⁵³ Idem, p. 342.

intercâmbio de problemas. Dessa forma, toda vez que o governo faz uma intervenção, se ela for eficaz, fará um intercâmbio de problemas – que é conflitivo – e, assim, deve haver um equilíbrio das compensações do padrão de domínio. O controle de acumulações é o que permite o domínio das regras e da orientação dos fluxos.

Pugliesi exemplifica como o poder por meio do Governo pode alterar o fluxo cultural, por exemplo, levando a conflitos e disputas, além de intercâmbios de problemas:

O poder, no campo da cultura, busca por intermédio do Governo, no campo da civilidade, dividir, desencorajar coalizações e dissociá-las sempre que formadas, operando por concessões, autorizações e benefícios assemelhados que, antes de socializar o poder, favorecem a sua concentração. Nota-se que a economia privada recebe dos poderes públicos as condições prévias para seu crescimento, por exemplo: a formação básica da mão de obra; a confiança na ordem econômica e social; o monopólio da violência e da administração de justiça; a cultura e, em particular, a organização civilizacional. E, mais diretamente, nas economias contemporâneas mais de metade dos recursos postos em circulação, como investimento, advém do Governo. Ademais, em qualquer sistema econômico contemporâneo, a minoria persiste decidindo o que fará a maioria.

Cada vez mais a escolha do que produzir — graças aos meios de comunicação de massa e a capacidade de produzir novas necessidades — repousa nas mãos de uma minoria. Os operadores lutam e concorrem para mudar as estruturas dos organismos e das regras da sociedade em que operam. Tais cooperações e conflitos são conflitos de organização. A economia necessita redescobrir os conflitos de organização, pois as empresas transnacionais insinuem sua organização ao Poder Público mercê de negociações em que a quantidade de investimento e de postos de trabalho não desempenha o menor papel. Alianças fluidas ou coalizões duráveis desses gigantes de mercado se estabelecem e áreas de atuação são demarcadas muito além do alcance dos órgãos de defesa econômica: na fria arena dos interesses de mercado e por operadores competentes. Fusões e cisões ocorrem em paraísos fiscais e permanecem à margem do controle interno da concorrência. Em uma sociedade dividida pela concentração de recursos: apenas os grupos organizados podem exercer essa estratégia de desestruturação e reestruturação característica do capitalismo tardio. A consequência direta desta constatação é que a teoria econômica necessitará integrar em seus métodos de análise as ações, as atividades, a transformação do meio pelos operadores socioculturais a fim de ajustar sua teoria do equilíbrio de interdependência geral¹⁵⁴.

A questão do intercâmbio de problemas deve ser desmembrada para melhor compreensão. Esse intercâmbio se dá entre todos os nove jogos e, dentro de cada jogo, entre os jogos terminais, instrumentais e de capital. Os terminais, como citado anteriormente, são produzidos entre o jogo político, o econômico, o pessoal e o da vida cotidiana. Os instrumentais são produzidos entre o jogo comunicacional e o macroorganizacional e, por mim, os de capital que são produzidos entre os jogos de valores, da ciência e da natureza. O intercâmbio entre esses jogos se dá da seguinte maneira:

¹⁵⁴ PUGLIESI, Márcio. *Teoria Geral do Direito*: uma abordagem sistêmico-construcionista. São Paulo: Aquariana, 2022, pp.84-85.

Tabela 7: Intercâmbio de Problemas

	1. Jogos Terminais	2. Jogos Instrumentais	3. Jogos de Capital
1. Jogos Terminais	Intercâmbio entre problemas terminais.	Intercâmbio de problemas terminais por instrumentais	Intercâmbio de problemas terminais por problemas de capital.
2. Jogos Instrumentais		Acúmulo de problemas instrumentais	Intercâmbio de problemas instrumentais por problemas de capital.
3. Jogos de Capital			Intercâmbio entre os problemas de capital.

Fonte: Tradução da Tabela do Livro: “*Teoría Del Juego Social*”.

Quando há intercâmbio entre problemas terminais, provavelmente há um problema entre os jogadores, pois uns ganham e outros perdem nesse intercâmbio. Mesmo sendo um intercâmbio de gestação rápida e de consequências em um curto prazo de tempo, os impactos podem ser grandes durante todo o período do governo. Ao apresentar seu projeto governamental, um governo está apresentando um projeto de intercâmbio de problemas e, dificilmente, essa proposta pode conter um plano de mudança de lógica de jogo que possa entrar em choque os valores e os sentimentos do coletivo a quem se pretende governar.

Um ordenamento político traz em si as ferramentas para que se mantenha o interesse da força dominante e, dessa forma, é conflitivo e sujeito às flutuações, surpresas e perturbações de um jogo que é conflitivo, indeterminístico e de final aberto. O jogo seguindo seu fluxo não traz garantias algumas, portanto é necessária a ação coletiva, com intencionalidade coletiva, para que se imponha a vontade humana.¹⁵⁵ Esse ordenamento é exercido em três níveis: macrorregulação, gestão e organização. No nível de macrorregulação se trabalha com o padrão de direcionalidade, de jogo e de governo. No nível de gestão, busca-se corrigir os resultados insatisfatórios que escapam à macrorregulação e, para ser eficaz, deve controlar de alguma forma as acumulações sociais que alicerçam a intencionalidade coletiva. Por fim, no nível de organização se busca respaldar o nível de gestão, formalizando as ações coletivas.

Na macrorregulação, o padrão de direcionalidade é o que determina a satisfação e o

¹⁵⁵ Cf. MATUS, Carlos. *Teoría del juego social*. Segunda Edición revisada. Remedios de Escalada: de la UNLA – Universidad Nacional de Lanús, 2021, p. 346.

padrão de produção e intercâmbio. Em seu nível básico é determinado o custo social das conquistas em jogos terminais em relação aos jogos de capital. Matus¹⁵⁶ se apoia em Weber ao trazer à baila sua noção de que a ação social pode ser tanto racional orientada a objetivos, como racional orientada por valores, afetividades e tradições. Portanto, para entender o que os cidadãos esperam do seu governo, a tese matusiana se utiliza dos ensinamentos weberianos para sua explicação: o processo de produção do Jogo Social existe para que se satisfaçam as carências dos jogadores, podendo ser uma satisfação de necessidades, de valores ou de sentimentos. O que cada jogador valoriza depende da personalidade dele e, em um jogo equilibrado, há uma intencionalidade coletiva que deve se ater às esses elementos dentro de sua proporção – não se devendo descuidar de nenhum desses elementos, correndo o risco de se criar conflitos e até mesmo trazer degradação.

A intencionalidade tem papel importante no ensejo coletivo e para ela existem condições de satisfação, como explica Searle:

The expression “conditions of satisfaction” has the usual process-product ambiguity as between the *requirement* and the *thing required*. So, for example, if I believe that it is raining then the conditions of satisfaction of my belief are that it should be the case *that is raining* (requirement). That is what my belief requires in order that it be a true belief. And if my belief actually is true belief then there will be a certain condition in the world, namely the condition *that is raining* (thing required), which is the condition of satisfaction of my belief, i.e., the condition in the world which actually satisfies my belief. I think this ambiguity is quite harmless, indeed useful, provided that one is aware of it from the start. [...] Leaving out the various qualifications we might summarize this brief preliminary account of Intentionality by saying that the key to understanding representation is conditions of satisfaction. Every Intentional state with a direction of fits is a representation of its conditions of satisfaction^{157,158}.

O individualismo é uma consequência de carências extremas, pelo instinto de sobrevivência a qualquer preço, pois para que se possa alimentar a alma, antes é necessário ter um corpo alimentado. Assim, as necessidades básicas precisam ser satisfeitas primordialmente e as outras necessidades só podem ser disputadas depois. As identidades dos atores sociais têm dimensões diferentes, no que concerne ao ser como indivíduo e ao ser como coletivo.

¹⁵⁶ Idem, p. 349.

¹⁵⁷ SEARLE, John R. *Intentionality*: an essay in the Philosophy of mind. Cambridge: Cambridge University Press, 1983, p. 13. (grifos do autor).

¹⁵⁸ Tradução Livre: A expressão “condições de satisfação” tem a ambiguidade usual de processo-produto entre o requisito e o que é necessário. Assim, por exemplo, se eu acredito que está chovendo, então as condições de satisfação da minha crença são que deve ser o caso de estar chovendo (requisito). Isso é o que minha crença exige para que seja uma crença verdadeira. E se a minha crença for realmente uma crença verdadeira, então haverá certa condição no mundo, a saber, a condição de que esteja chovendo (coisa necessária), que é a condição de satisfação da minha crença, ou seja, a condição no mundo que realmente satisfaz a minha crença. Acho que essa ambiguidade é bastante inofensiva, de fato útil, desde que se esteja ciente dela desde o início. [...] Deixando de lado as várias qualificações, podemos resumir esse breve relato preliminar da Intencionalidade dizendo que a chave para entender a representação são as condições de satisfação. Todo estado intencional com uma direção de ajustes é uma representação de suas condições de satisfação.

[...] A ligação entre a identidade individual, por um lado [...] e estas identidades colectivas, por outro lado, parece ser algo como isto: a identidade individual de cada pessoa é vista como tendo duas dimensões principais. Há uma dimensão colectiva, a intersecção das suas identidades colectivas, e há uma dimensão pessoal, que consiste em características social ou moralmente importantes - inteligência, charme, perspicácia, cobiça - que não são elas próprias as bases das formas de identidade colectiva. A distinção entre estas duas dimensões de identidade é, por assim dizer, uma distinção sociológica mais do que lógica. Em cada dimensão falamos sobre propriedades que são importantes para a vida social, mas somente as identidades colectivas contam como categorias sociais, como tipos de pessoas. Há uma categoria lógica mas não social dos perspicazes, ou dos espertos, ou dos charmosos, ou dos gananciosos. As pessoas que partilham estas propriedades não constituem um grupo social, no sentido relevante¹⁵⁹.

Assim como Appiah, Matus discute como as camadas individuais e coletivas do ator social impactam a formação de grupos sociais – que buscam manter ou mudar as regras do jogo, para que se sustente ou se distribua de forma diferente os benefícios. A satisfação dos valores só é possível por meio da relação coletiva, em que não se recebe, mas se entrega. Ao satisfazer um valor há a implicação de um reconhecimento de outrem e das necessidades do outro, numa relação entre pessoa e coletivo social.

Ademais, atualmente há a complicação da forma de comunicação, altamente massificada, em que o ator social precisa se reconhecer em uma gama de morais e valores e tentar superar as incertezas de sentido:

A análise de ordens de valor e de sentido nas sociedades modernas tem de lutar contra sérias dificuldades. Vimos que nas sociedades modernas não é possível falar de uma única ordem de valores, obrigatória para todos. Pode ser que para além do sistema jurídico de normas comportamentais ainda haja elementos de uma moral geral, mas sem uma pesquisa cuidadosa não é fácil distinguir em que eles consistem e se eles juntos ainda não podem formar algo com um esqueleto de uma moral estabelecida. Parece, em todo caso, que há um certo número de morais, distribuído entre diversas comunidades de vida e de convicção e que poderia ser identificado sob forma de “catecismos parciais” e programas ideológicos particulares. [...]

Seja como for, o indivíduo tem de superar nas sociedades modernas as incertezas de sentido quanto a indecisão do julgamento moral. Em primeiro lugar, não pode ter certeza de que aquilo que julga bom e justo também seja assim considerado pelos outros; em segundo lugar, nem ele mesmo sabe sempre o que é bom e justo para si próprio. As instituições têm sua organização racional-finalista que determina objetivamente o agir e, além disso, talvez algo assim como uma ética da área específica. As comunidades de vida com diferentes reservas de sentido não estão separadas entre si por altos muros de proteção, e as comunidades de convicção atravessam, por assim dizer, a sociedade. E, finalmente, as mais diferentes reservas de sentido tornaram-se acessível em geral através dos meios de comunicação de massa¹⁶⁰.

Diferentemente da satisfação de valores, satisfazer uma necessidade é receber do

¹⁵⁹ APPIAH, Anthony. Identidade, autenticidade e sobrevivência: sociedades multiculturais e reprodução social. In: TAYLOR, Charles. **Multiculturalismo**. Trad. Marta Machado. Lisboa: Instituto Piaget, 1994, pp. 167-168.

¹⁶⁰ BERGER, Peter L.; LUCKMANN, Thomas. **Modernidade, pluralismo e crise de sentido**: as orientações do homem moderno. Petrópolis: Editora Vozes, 2004, p. 86-87.

processo de produção um benefício individual, pois os recursos são limitados e não chegam a todos. Dessa forma, o jogo político e econômico podem satisfazer as necessidades políticas e materiais do jogador, num processo em que o que é escasso é desejado e, ao obtê-lo, há desigualdade.

A gratificação da satisfação por sentimentos é possível por meio da sensibilidade e do reconhecimento do que é belo, afetivo, nas relações do indivíduo com as sensações, afetos e, também, com o mundo material. Vem do mundo estético e da capacidade do ator social de sentir o outro e o mundo. Nessa gratificação há a necessidade de relação coletiva, para validação dos sentimentos. Assim, os padrões de direcionamento são definidos pelos padrões de satisfações, que em sua fase primária enfatizam as necessidades e, ao evoluir, enfatizam os valores e os sentimentos.

A justiça está entre as satisfações humanas e entre os itens que apontam para o progresso civilizatório, juntamente com a cultura. O Direito é fio que garante as liberdades, busca a igualdade e se aplica, muitas vezes por meio de conflito. Nas palavras de Pugliesi:

[...] o Direito, na sua expressão empírica, não se aplica sem esforço e sem luta – ao passar do campo da Cultura em que prefigura a sociedade que há de ser, para fazê-la, de fato, organizar-se de determinada maneira em detrimento de outras, a coerção necessita tornar-se, na mais das vezes, coação. Há redução de poder a força, para que os homens abandonem o antigo paradigma e se lancem nos moldes do mundo vindouro. O Direito sempre será uma fronteira ameaçada, pois nenhum progresso na Civilização se pode consolidar sem uma evolução cultural que o suporte. Isso sublinha o fato de que um progresso indefinido das técnicas não é a base suficiente e necessária para um progresso indefinido das sociedades humanas. Sem uma correspondente prefixação de rumos culturais que organizem o exercício das técnicas, o regresso à barbárie é uma possibilidade deixada em aberto - se não mesmo agravada - pelo avanço da base material, sem a correspondente (preferivelmente: precedente) evolução das aspirações culturais.

[...] Nenhuma sociedade se poderá estruturar sem uma satisfação, ao menos parcial, nos seus membros, desse sentimento de justiça de a norma se aplicar indistintamente a todos, esse chamado princípio de igualdade diante da lei. Muito embora, por questões de concentração de poder nas mãos de grupos dominantes, nem sempre a lei seja aplicada de modo sistemático a todos os membros da sociedade. [...] ¹⁶¹

Os três objetivos superiores de satisfação humana (liberdade individual, igualdade e competitividade), segundo Matus, são contraditórios, pois interferem uns nos outros, ao se alçar o desejo de atingi-los plenamente. A liberdade individual e a igualdade são os objetivos que guiaram as revoluções progressistas; e a competitividade restringe tanto a igualdade quanto a liberdade. Assim, o máximo de liberdade individual é incompatível com a igualdade plena, por exemplo. Eis a contradição. Já a competitividade estimula desigualdades ao premiar a eficácia

¹⁶¹ PUGLIESI, Márcio. **Teoria Geral do Direito**: uma abordagem sistêmico-construcionista. São Paulo: Aquariana, 2022, pp. 189-190.

produtiva, além de limitar certas liberdades, de forma que se valoriza o mais forte, o mais eficaz, o mais produtivo e dá o fracasso aos que não estejam no seu ápice de produção.

Jogar não significa necessariamente fazer jogadas, mas pode ser relativo à regulação do jogo, da acumulação ou da gestão de fluxos. Ao governo resta a macrorregulação do Jogo Social e dar esse papel ao governo é dizer que os que governam tem a função de defender os interesses dos jogadores por meio dos efeitos produzidos pelas normas, dando espaço de variedade de resultados possíveis. Dessa forma, no jogo democrático importa o grau em que a intencionalidade coletiva é expressa no controle do Estado (para que não se caia em autocracia) e o grau em que o patrimônio privado das minorias pesa sobre o patrimônio do coletivo (para que não se caia em plutocracia).

Um padrão governamental é decidido por meio dos jogos terminais, construindo um tipo de balanço global da gestão, que pode até ser feito através de uma previsão de ações que o governo deve tomar para chegar a um determinado tipo de resultado, o que seria um projeto governamental. Pode, também, ser feito depois do período de gestão daquele governo, como forma de comprovar as ações feitas e o cumprimento de promessas. Matus diz que sendo um projeto pré-concebido, utilizando metodologia adequada, deve haver menos ou nenhuma surpresa, porém com cálculos nebulosos, pode haver desvios e será necessário trabalhar com a incerteza comum do Jogo Social.

Assim, há o juízo da aceitabilidade e o da eficácia, em que o primeiro pode se usado para interesses imediatos e pré-concebidos, tentando antecipar os resultados; e o segundo é uma avaliação, tendo mais peso e permanência. Ambos podem ser usados e se equilibrarem e também corrigir erros eventuais. Dessa forma, o governo deve fazer um balanço, selecionando problemas – que não necessariamente serão os problemas que preocuparão aos cidadãos e/ou aos partidos de oposição. O saldo global do governo, portanto, será positivo ou negativo de acordo com o impacto do que Matus chama de “problemas-carga” (mais custos que benefícios) e “problemas-benefício” (mais benefícios que custos). Já os problemas puros são os extremos dos de carga e de benefício. Matus também faz a divisão entre problemas duros e problemas brandos e o seu impacto nos juízos de aceitabilidade e de eficácia, como no quadro a seguir:

Tabela 8: Tipos de Problemas e Juízos

Tipo de problema →	Problema-benefício puro	Problema-benefício duro	Problema- carga brando	Problema-carga puro
Tipo de Juízo↓				
Aceitabilidade	Positivo	Negativo	Positivo	Negativo

Eficácia	Positivo	Positivo	Negativo	Negativo
----------	----------	----------	----------	----------

Fonte: Tradução da Tabela do Livro: “*Teoría Del Juego Social*”.

Os brandos, em uma troca, são aqueles que estão no debate da opinião pública, que já tem uma opinião formada, e estão em um lado favorável. Uma das metas é descobrir os problemas brandos ou, através da criatividade, transformar os problemas duros em problemas brandos, pois trazem benefício político. Um bom projeto de governo, segundo a tese matusiana, tem o equilíbrio entre problemas brandos e problemas duros. Nesse diapasão, as forças da mídia e da formação de opinião pública podem fazer diferença.

Os grupos de interesse mantêm acirrado controle sobre a produção normativa dessas áreas e, graças à sua inserção nos setores de publicidade e propaganda, possuem uma grande capacidade de ação sobre a opinião pública. Não se deve esquecer, ademais, que por reunirem, em geral, os grandes capitais, têm enorme capacidade de influência sobre os quadros políticos para cujas campanhas habitualmente colaboram e com os quais passam a manter relações de proximidade e amizade.

Situações de intensa pressão sobre a esfera política acabam por apressar a aprovação de normas que demorariam por demais para serem aprovadas. Circunstâncias como as do Orçamento indicam o atendimento pelo Governo da sinalização de suas bases. As decisões sobre os cortes do Orçamento defluem, quase naturalmente, de um complexo conjunto de influências a que não são estranhas questões como investimento, emprego, impostos e, à falta de um efetivo planejamento plurianual, uma pitada de improvisação que pretende suprir as demandas de políticos e empresários ligados à base do Executivo¹⁶².

Já as decisões de infraestrutura, por exemplo, que podem levar anos – muito mais anos que um mandato executivo –, são decisões de problemas-carga de longo alcance, ou seja, os benefícios políticos dessa decisão possivelmente não chegarão a tempo de o jogador recebê-los ainda empossado de seu cargo público. Segundo Matus, apenas grandes estadistas estão aptos a fazer esse tipo de escolha, pois não se beneficiarão da decisão.

Num balanço econômico, há problemas de gestão e de ocasião. Os governantes selecionam tratar de alguns problemas com mais ênfase, mas precisam lidar com os problemas que acontecem no período de sua governança, sem que tivessem sido considerados no cálculo, os problemas que necessitam de reação rápida. Assim, têm muito peso os problemas de ocasião, como desastres naturais ou protestos por melhorias em determinadas áreas. A micropolítica também é considerada um problema de ocasião, como escândalos políticos, divisões internas dentro dos partidos e do próprio governo, ataques de meios de comunicação, entre outros.

Assim, a tese matusiana destaca que para se fazer um bom balanço de governo é preciso levar em conta coisas como o tempo de maturação dos benefícios que um governante tem ao

¹⁶² PUGLIESI, Márcio. **Teoria Geral do Direito**: uma abordagem sistêmico-construcionista. São Paulo: Aquariana, 2022, p. 366.

enfrentar os problemas, os momentos em que se deve fazer a avaliação governamental (pré-governo, governo e pós-governo), a dosificação dos problemas, o significado político da seleção dos problemas e a gerência das discordâncias e das equivalências do cálculo e da realidade do aparato organizacional.

Matus propõe a avaliação de um governo a partir de três cinturões: balanço político de gestão, balanço macroeconômico e balanço de intercâmbio de problemas específicos. O político deve sintetizar a atuação e os efeitos na esfera dos problemas macropolíticos. Os esforços são de aprofundamento da democracia, respeito aos direitos humanos, descentralização das instâncias governamentais, pleno acesso à justiça – por meio de ética e celeridade –, assegurar a legalidade e a legitimidade governamental, dos partidos políticos e do congresso, etc.

Já o balanço macroeconômico deve compreender as implicações econômicas e políticas do manejo da macroeconomia, como o crescimento do Produto Interno Bruto, as taxas inflacionárias, as reservas internacionais, o nível de desemprego, o poder de compra e as expectativas de crescimento nacional, etc. Importante ter em mente que pós-modernamente há uma nova concentração financeira nas mãos de grupos de interesse, o que influi certamente no manejo econômico interno.

O ‘mercado’ (outro construto teórico, simples *topos* para absconder a presença dos grandes grupos de interesse movimentando bolsas, sistemas legais, corações e mentes) manteve e ampliou sua influência como matriz estruturante da vida da Humanidade extrapolando as fronteiras nacionais. Divinizou-se, assumiu as rédeas dos Governos particulares, que em função de seu balanço interno, FMI, *the London City*, Bretton Woods, e outros aparelhos mundiais de controle, submetem-se a essa ‘doce’ tirania e acatam as traquinagens da ‘mão invisível’ como se fossem ‘virtudes’ universais. O comando da economia global pertence, progressiva e, parece, inevitavelmente, ao mercado financeiro, posto que, em última análise, são as grandes corporações, e não os Governos (que teimam em figurar o contrário), que decidem sobre câmbio, taxas de juros, rendimento dos investimentos, valor das commodities etc. Interferem, mesmo, sobre a escolha dos gestores do sistema de governo e, conforme se espera na economia que se implanta na infosociedade, nos processos de *e-commerce* que tende a substituir as estruturas existentes de distribuição¹⁶³.

E, por fim, o balanço do intercâmbio de problemas específicos deve se focar nos problemas da vida cotidiana dos cidadãos, buscando compreender se o saldo do enfrentamento de problemas por parte do governo foi positivo ou negativo. Esses problemas são os de trato da burocracia, acesso ao esgoto e água potável, eletrecidade, educação, saúde pública, estado da infraestrutura, serviços sociais, acesso à cultura, etc. Os cidadãos, mesmo que em um grupo, não compõe uma massa homogênea¹⁶⁴, portanto, governar também é um cálculo do que

¹⁶³ PUGLIESI, Márcio. **Teoria Geral do Direito**: uma abordagem sistêmico-construcionista. São Paulo: Aquariana, 2022, p. 248.

¹⁶⁴ Cf. ARISTÓTELES. **A Política**. Brasília, Editora Universidade de Brasília, 1985, p.48. A cidade para

impactará a coletividade de forma mais ampla.

Há ainda que se salientar que, por mais que haja (e há) ampla discussão sobre a capacidade plena do Estado em prover todos os serviços sociais a que se propõe, numa considerada crise de governança, o governante precisa achar, num contexto brasileiro, formas de intervir e superar dita crise, buscando financiamento e promovendo o desenvolvimento do país. Sobre isso, Morales expõe o contexto:

[...] No âmbito do Estado, o problema do financiamento das políticas públicas sociais obrigou a repensar a distribuição dos recursos escassos e a maneira pela qual os Estados iriam prover os bens públicos. Isso provocou intenso debate acerca do papel do Estado. Há concordância razoável de que, entre os diversos problemas envolvidos, um dos mais importantes é a incapacidade dos governos de levar a bom termo as propostas políticas por eles empampadas programaticamente.

Essa crise, corretamente definida como crise de governança, tem três componetes; um de natureza financeira, referente ao déficit de contas públicas, outro de natureza administrativa, decorrente da ineficiência do modo burocrático de gerir organizações estatais; e um terceiro de caráter estratégico, que corresponde à maneira inadequada na qual o Estado está organizado para intervir nas atividades sociais e econômicas¹⁶⁵.

Desta forma, o governante, numa conjuntura brasileira, tem desafios diversos para equacionar, de forma estratégica, como questões relativas a financiamento, burocracia e infraestrutura ao lidar com as necessidades da vida cotidiana dos cidadãos pátrios. Sendo um problema enraizado, em que já se parte de um déficit, os candidatos incluem em seus programas ações voltadas a esse segmento, ensejando em expectativas dos eleitores e necessitando de ações que levem ao intercâmbio de problemas, buscando sanar os que trazem maior impacto ao cotidiano dos atores sociais.

Os balanços de cinturão matusiano são interrelacionados, porém autônomos, sendo possível ter um resultado positivo em um e um negativo noutro. Estando mal nos três balanços, o governo tem um grande entrave para sua estabilidade política, pois há um desacúmulo de poder e perda significativa de prestígio, indicando um desgoverno. Um balanço apenas positivo também é um sinal de que faltam compensações para as outras áreas que devem ser geridas. Governar com improviso ou negligência ou apenas através de uma intuição não é o suficiente para o que se requer em capacidade de governo.

Destarte, governar bem é equilibrar os impactos negativos de uma ação em um âmbito com algum impacto positivo em outros âmbitos. É compensar um problema-carga com um

Aristóteles é o que se conhece após conhecer os cidadãos que nela vivem e para além da quantidade, importa a ele as especificidades de cada. Ressalta ainda que mesmo que sejam esses cidadãos livres, é necessária uma rotatividade de poder para que todos possam governar.

¹⁶⁵ MORALES, Carlos Antonio. Provisão de serviços sociais através de organizações públicas não-estatais: aspectos gerais. In: BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos *et al.* (org). **O público não-estatal na reforma do Estado**. Rio de Janeiro: Editora Fundação Getúlio Vargas, 1999.

problema-benefício. Para Matus¹⁶⁶, a pior gestão política é aquela em que há o consumo do capital político sem que haja resultados anunciados, sem que se enfrentem os problemas-carga e com algum tipo de contravenção, seja o barbarismo político, o barbarismo tecnocrático ou o barbarismo gerencial. O político ocorre quando se departamentaliza a eficácia econômica e se ignora os problemas econômicos e gerenciais. O tecnocrático se dá quando se departamentaliza a eficácia econômica ou gerencial, de forma que sejam ignorados os problemas políticos, gerando custos. O gerencial se refere ao governante que destaca a eficiência e a eficácia organizacional sem que se alicerce a política e a economia a isso, tendo um governo com fins próprios, caminhando marginalmente pelos projetos políticos e econômicos.

Se há baixa capacidade governamental, não há um cálculo dos cinturões de forma periódica e, dessa forma, o governante deixa de incluir em seus cálculos de ação o intercâmbio de problemas, tentando equilibrar o balanço da gestão. Quando não se dosifica as ações, buscando métodos governamentais que fundamentem as decisões tomadas de forma que seja possível se verificar os benefícios agregados, o governante perde de vista o seu vetor de recursos escassos, que normalmente dispõe ao início do seu governo, perdendo força no jogo.

Matus ressalta que o governo controla uma variedade de recursos escassos, que são heterogêneos: força política (FP), recursos econômicos (RE), recursos cognitivos (RC) e recursos organizativos (RO), formando o vetor de peso (VP) de um governo. Dessa forma.

$$VP = (FP, RE, RC, RO)$$

O vetor de recursos do projeto de governo (VRPG) é a totalidade dos recursos escassos que o governo dispõe para enfrentar os problemas que o governante selecionou como plataforma de governo, ou seja, para tentar resolver as questões destacadas nos programas governamentais e que são promessas políticas de campanha. Nem sempre o VP concorda com o que é necessário para que o VRPG seja colocado em uso. Quando se tenta modificar uma Constituição, por exemplo, é necessário um governo com muita força política, assim como construir hospitais e casas necessita de muita força econômica.

Destarte, um governante deve procurar uma estrutura de vetores concordante e, para isso, é preciso que ele faça uma boa seleção de problemas a serem enfrentados. A qualidade da gestão governamental depende da capacidade de se prever os resultados e, para que seja possível avaliar corretamente as decisões, segundo Matus, é necessário que haja uma alta

¹⁶⁶ Cf. MATUS, Carlos. *Teoría del juego social*. Segunda Edición revisada. Remedios de Escalada: de la UNLA – Universidad Nacional de Lanús, 2021, p. 367.

capacidade de cálculo do governo, podendo fazer o intercâmbio de problemas nos jogos novos gerados, além de um bom desenho organizativo do aparato público, um projeto de governo compatível com o vetor de recursos, um contexto situacional coerente com esse projeto (P) e, por fim, uma boa sorte¹⁶⁷.

En síntesis, en el ejercicio del liderazgo público convergen tres elementos: la propuesta de objetivos, el grado de dificultad que presenta esa propuesta y la capacidad para sortear tales dificultades. Tres vértices de un sistema complejo: objetivos, dificultad para alcanzarlos y capacidad para lidiar con esa dificultad. Con otras palabras; el proyecto de gobierno, la gobernabilidad y la capacidad de gobierno. Es el triángulo de gobierno. Tres variables fuertemente interrelacionadas pero, al mismo tiempo, bien diferenciadas^{168,169}.

As variáveis relevantes ao projeto de governo formam a relação de pesos da governabilidade do sistema (G), com dependência da influência do jogador sobre essas variáveis. No exercício do poder, o ator social perde e ganha governabilidade sobre o sistema do projeto, de acordo com a aceitação, a eficácia e o valor das decisões do agente. Assim, a governabilidade é expressa por meio de um único ator social para que ele possa realizar o seu projeto. Cada pessoa tem o seu próprio projeto, com influências diferentes para demandas várias, para os quais tomam decisões diferentes. Tanto as dificuldades quanto as facilidades de cada projeto são diferentes para os oponentes, dessa forma, cada jogador tem a sua própria capacidade de governo.

Matus aponta três relativizações necessárias ao se pensar a governabilidade:

1. Um sistema social é controlado por vários atores sociais, cada um controlando pedaços diferentes das variáveis, dessa forma não é igualmente governável ou ingovernável;
2. O conteúdo das propostas de governo é que determina a governabilidade do sistema, com objetivos simples, ele se torna mais governável; com objetivos mais complexos, menos;
3. Para aumentar a governabilidade do sistema é preciso que o jogador tenha alta capacidade de governo.

¹⁶⁷ Cf. MATUS, Carlos. *Teoría del juego social*. Segunda Edición revisada. Remedios de Escalada: de la UNLA – Universidad Nacional de Lanús, 2021, p. 371.

¹⁶⁸ MATUS, Carlos. *Teoría del juego social*. Segunda Edición revisada. Remedios de Escalada: de la UNLA – Universidad Nacional de Lanús, 2021, p. 372.

¹⁶⁹ Tradução livre: Em suma, três elementos convergem no exercício da liderança pública: a proposta de objetivos, o grau de dificuldade que essa proposta apresenta e a capacidade de ultrapassar essas dificuldades. Três vértices de um sistema complexo: os objetivos, a dificuldade de atingi-los e a capacidade de lidar com essa dificuldade. Em outras palavras, o projeto de governo, a governança e a capacidade de governar. É o triângulo da governança. Três variáveis fortemente interrelacionadas, mas, ao mesmo tempo, bem diferenciadas.

Assim, o autor tenta desfazer a confusão possível entre governabilidade (GOB), sistema (G) e capacidade de governo (CGOB). A capacidade de equipe de governo é maior quanto mais tal equipe dominar as teorias, métodos e técnicas do governo, além de planejar as ações, podendo alterar a capacidade de governo. É por meio da experiência, do conhecimento e da liderança que se atinge uma maior CGOB. É preciso que esses três elementos estejam o tempo todo em vista do governante para que seja feito o triângulo de um bom governo.

São, também, três os sistemas que compõe o triângulo governamental: normativo, político-social e de gestão, sendo perspicaz diferenciá-los e praticar o “mutuo condicionamento” por meio da ação humana, que é comum em todos os sistemas. Matus¹⁷⁰ aduz que a ação deve ser encabeçada por um bom líder, pois é ele quem coloca um “teto de qualidade” nos componentes governamentais e na capacidade de seu governo.

As jogadas (ou operações) podem exigir recursos de força, econômicos, cognitivos ou capacidades organizativas. Antes de fazer uma operação é necessário que o ator social leve em conta: a motivação, o valor ou importância, o impacto causal, a complexidade, a incerteza do produto, a confiabilidade do resultado, a substituíbilidade, o vetor de recursos exigido, a natureza, a eficiência, a aceitabilidade, viabilidade, consumo de tempo, capacidade de reprodução, oportunidade, espaço de realização, sensibilidade e fundamento. Ou seja, decidir uma jogada é um ato complexo, que precisa de um cálculo que leva em conta diversos recursos e um plano bastante detalhado. O manejo de tempo, especialmente, precisa de um planejamento de fluxos de gestão, para que não se caia em ideias determinísticas que podem gerar dados falsos. Assim, o tempo pode ser tratado como hora-fixa (exceções), tempo de intervalo (comuns) ou tempo indefinido.

O tempo é imperiosamente importante na relação do sujeito com os objetos, com objetivos e coletivamente. É o agir do tempo que altera o agir do homem, por meio do seu processo cognitivo, como elucida Pugliesi:

[...] Uma vez escolhido o objeto de estudo (o projeto), há novos conflitos a resolver, em particular os relativos ao ângulo de abordagem do problema. Nesse estágio, o estado de conhecimento do sujeito delimita, de modo quase automático, as suas possibilidades de agir e introduz novas facetas de conflito [...].

Um sujeito, entendido como uma atmosfera semântica acompanhada de sua poluição, tem na relação consigo mesmo o conflito de alterar-se para permanecer sendo o mesmo na relação com os estados de coisas com os quais interage. A permanência de uma cosmovisão por um largo período significa, consoante este modelo, uma dessas possibilidades: ou o sujeito está em coma, ou morreu cognoscitivamente, ou foi mantido em estado de privação sensorial.

Esse ser em processo interpreta o estado de coisas disponível num intervalo de tempo

¹⁷⁰ Cf. MATUS, Carlos. *Teoría del juego social*. Segunda Edición revisada. Remedios de Escalada: de la UNLA – Universidad Nacional de Lanús, 2021, p. 375.

e o reelabora para, novamente, reelaborá-lo a cada nova interação com o texto, aqui entendido, não apenas no sentido literal, mas como o tecido de todas as informações apresentadas e subsistentes em sua atmosfera semântica. A consequência do trabalho sobre o texto pode ser defluída da conduta do sujeito que o processou¹⁷¹.

Ademais, é preciso intencionalidade coletiva para organizar o Jogo Social. Matus tem como proposta principal revolucionar o aparato público, pensar em saídas para que sejam recriados os desenhos organizacionais públicos em todos os seus níveis, do macro até o micro. Na macrorregulação estão as formulações das regras que englobam todo o aparato institucional, em que é estabelecido o grau de qualidade da gestão pública com os padrões político-ideológicos e macroinstitucional.

O desenho macroorganizacional estabelece quais são as organizações que serão públicas e que devem cumprir o projeto e as funções desejadas pelo gestor, com um mapa institucional é possível organizar e constituir uma identidade para o governo. No desenho organizativo há a preocupação com cada responsabilidade interna governamental para que se crie um organograma de hierarquias, delimitando as funções de cada funcionário. E no desenho de macropráticas do trabalho fica a alta direção da organização pública e diz respeito à capacidade governamental. Dentro desse último estão os desenhos de micropáticas do trabalho (monitoramento de normas burocráticas) e da administração de conversas (sistematização dos atos de fala).

A modelação desses níveis é importante para que haja uma elevação da qualidade de governo. Os atos de fala definidos na administração de conversas são os percursos das ações da gestão pública de forma que o governo esteja sempre acompanhando os intercâmbios e administrando o estado das conversas, para compreender o melhor momento para uma jogada.

Matus faz crítica contundente ao pragmatismo intrínseco aos métodos de governo hodiernamente, em que se ignora completamente a essência das coisas, dando importância apenas à aparência da realidade, que é o que a prática mostra. Para a tese matusiana, o homem prático é aquele que tem incapacidade teórica e é um tipo muito comum nos meandros políticos, em que se valoriza a mediocridade, premiando com poder. Uma sociedade que tem problemas terminais precisa de homens públicos capazes de enfrentá-los, porém o que se tem são políticos que lidam apenas com problemas intermediários, muito deles criados pela própria classe política¹⁷².

O problema em se fiar apenas nas questões práticas é que o ator social acaba por se

¹⁷¹ PUGLIESI, Márcio. **Teoria Geral do Direito**: uma abordagem sistêmico-construcionista. São Paulo: Aquariana, 2022, p. 321

¹⁷² Cf. MATUS, Carlos. **Teoría del juego social**. Segunda Edición revisada. Remedios de Escalada: de la UNLA – Universidad Nacional de Lanús, 2021, pp. 381-382.

alicerçar em sua própria experiência, o que nem sempre corresponde à totalidade da realidade. Assim, cria uma falsa experiência que é o recorte de sua atuação bem-sucedida no passado, sem levar em conta os dados do momento atual. Assim, o conjunto parcial de crenças se torna o senso comum, expurgando as teorias verticais que possam contradizê-lo. Ademais, mesmo que não esteja no cerne da discussão matusiana, é elementar lembrar que há ideias, até nos meandros dos estudos científicos, as quais ninguém se propõe a questionar, porque lá estão há tempo demais, como um conhecimento escrito em pedra. Semelhante linha de pensamento foi seguida por Peirce:

[...]I laid down, in the very first place, the doctrine of Common Sense; namely, that there are some propositions that a man, as a fact, does not doubt; and what he does not doubt, he can, at most, make but a futile pretense to criticize. The test of doubt and belief is conduct. No sane man doubts that fire would burn his fingers; for if he did he would put his hand in the flame, in order to satisfy his doubt. There are some beliefs, almost all of which relate to the ordinary conduct of life, such as that ordinary fire burns the flesh, /which,/ while pretty vague, are beyond the reach of any man's doubt. When the analysis of the meaning of a concept has carried us to such a "practical" matter, it is idle to go further in analyzing it into a habit of conduct. But along with such "instinctive" beliefs, as we may call them, because, however they came about, they resemble the instincts of the lower animals, there are a good many formulae, almost universally accepted, which mean nothing, or, at any rate, nothing indubitable^{173, 174}.

Wittgenstein também engendrou pensamento nesse sentido:

472. A natureza da crença na uniformidade do acontecimento torna-se mais clara talvez no caso em que sentimos medo do esperado. Nada poderia me levar a botar a minha mão no fogo – embora eu tenha me queimado somente no passado.
 473. A crença de que o fogo irá me queimar é o medo de que ele irá me queimar.
 474. Se eu botar a mão no fogo, ele irá me queimar: isto é certeza.
 I. é, aqui vemos o que certeza significa. (Não só o que a palavra “certeza” significa, mas também o que tem a ver com ela).
 [...] 480. Portanto, poder-se-ia entender por “fundamentos” de uma opinião, de fato, somente o que alguém disse a si mesmo antes de chegar a tal opinião. O cálculo que ele de fato efetuou. Se alguém perguntasse agora: Mas como *pode* uma experiência anterior ser um fundamento da suposição de que mais tarde isto e aquilo irá acontecer? – a resposta é a seguinte: que conceito genérico de fundamento nós temos para uma tal suposição? Chamamos esta espécie de indicação sobre o passado de fundamento da suposição de que isto irá acontecer no futuro. – E se ficamos admirados de que fazemos um tal jogo, recorre então ao *efeito* de uma experiência passada (ao fato de

¹⁷³ PEIRCE, Charles S. *The Essential Peirce: Selected Philosophical Writings*. v. 2. Indianapolis: Indiana University Press, 1893-1913, pp. 432-433.

¹⁷⁴ Tradução Livre: [...] Estabeleci, em primeiro lugar, a doutrina do Senso Comum; nomeadamente, que há algumas proposições de que um homem, de fato, não duvida; e aquilo de que não duvida, pode, no máximo, fazer apenas uma fútil pretensão de criticar. O teste da dúvida e da crença é a conduta. Nenhum homem não duvida que o fogo queime os seus dedos; porque se duvidasse, colocaria a sua mão na chama, para satisfazer a sua dúvida. Há algumas crenças, quase todas relacionadas com a conduta normal da vida, como a de que o fogo comum queima a carne, que, embora bastantes vagas, estão fora do alcance da dúvida de qualquer homem. Quando a análise do significado de um conceito nos leva a uma questão tão "prática", é inútil ir mais longe na análise de um hábito de conduta. Mas, juntamente com essas crenças "instintivas", como lhes podemos chamar, porque, seja qual for a sua origem, se assemelham aos instintos dos animais inferiores, há uma boa quantidade de fórmulas, quase universalmente aceites, que não significam nada, ou, pelo menos, nada de indubitável.

uma criança, que se queimou, ter medo do fogo)¹⁷⁵.

Dessa forma, o ator social se fia em experiências passadas e em crenças que se tornaram senso-comum (pois “para acreditar é suficiente menos do que para saber”¹⁷⁶), e agem quase que mecanicamente, sem se questionar ou não compreendendo quem questiona. Nos órgãos públicos, ocorre o mesmo, mas numa visão muito voltada à burocracia, de modo que há uma repetição de processos, numa “prática burocratizada”, segundo Matus, formalizando o conteúdo das atividades governamentais, mas sem que haja qualquer pensamento ou ação para que seja transformada, melhorada ou desprezada.

Sobre o “homem prático” Matus salienta que duas das suas principais características são o imediatismo e o ativismo, sendo a primeira uma incapacidade de analisar o tempo e a segunda a inabilidade de vislumbrar soluções para além do que é trivial ou tradicional. Ambas as características em um ator social impedem que ele seja capaz de planejar e encontrar formas de jogar que não se pautem na prática, o que ocorre de forma predominante nos enredos políticos.

Ademais, o pragmatismo é facilitador de corrupção, pois anula a consciência dos atores sociais envolvidos na governança acerca dos outros atores que os rodeiam, de forma que são autocentrados, executando tarefas mecânicas e burocráticas, sem qualquer noção do custo social que as transgressões de normas e a corrupção trazem para a sociedade como um todo. Acresça-se a isso o desconhecimento dos padrões técnicos, o que faz com que os desvios de normas pareçam de baixo valor frente ao benefício que o corruptor recebe. Destarte, há uma deterioração dos padrões éticos e o custo das transgressões só pode ser compreendido quando há associação da teoria com a prática.

Quando há imediatismo, o jogador não aplica “taxa de desconto temporal”, pois não tenta antecipar o futuro. Matus faz oposição do imediatismo com o futurismo, em que ambos se utilizam de uma aplicação exagerada da taxa de desconto do tempo, seja no sentido de não considerar, seja no sentido de considerar demasiadamente. A taxa de desconto de tempo é uma valoração que se alicerça no cálculo matemático atuarial; nos cálculos financeiros a terminologia é valor atual ou valor presente, indicando o valor que há hoje de dinheiro disponível para um futuro delimitado. O imediatismo aplica um valor muito alto, desvalorizando a situação e o futurismo aplica uma taxa negativa de desconto de tempo, pensando apenas nas situações futuras, descapitalizando o presente.

A descoberta da complexidade do mundo social, a “espessura” do real e a fuga ao

¹⁷⁵ WITTGENSTEIN, Ludwig. *Investigações Filosóficas*. 6ª ed. Petrópolis: Vozes, 2009, pp. 181-183.

¹⁷⁶ Idem, p. 183.

ilusório que é o mundo das atividades humanas levam à necessidade de não esquecer o papel do imaginário nas estruturas da vida social. As práticas individuais constituem o lugar do cotidiano em que se revelam as cenas ilusórias do tecido social. Berger e Luckmann admitem a importância do indivíduo na construção da realidade social, bem como em seu funcionamento, participando na construção de seu mundo. Tem-se, assim, a formação de uma praxiologia, vez que o domínio das ações individuais de rotina e sem organização prévia é analisado como fatos sociais em seu meio institucional e considerando os papéis desempenhados pelos atores na estrutura social. Desse modo, para apreender a realidade social será necessário interpretar a estrutura subjetiva da ação individual e de seu contexto do ponto de vista do ator, pois seria problemático compreender um objeto social sem recorrer à ação humana que o produziu.

Não é preciso insistir que o ator, imerso em sua situação, dirige suas ações para seu meio imediato, considerando-se essa imediatez tão ampla quanto puder alcançar o ator; uma teoria da ação — embora visando o futuro — só pode se desenvolver em tempo presente¹⁷⁷.

Nesse diapasão, o ator social que bem avalia seu cenário, sem deixar de considerar as possibilidades futuras, tem a chance de fazer melhor jogada. Matus se apoia numa pesquisa da Universidade de Colorado para expor que as dificuldades encontradas para unir prática e teoria são três: contexto situacional avesso às ciências, limitações cognitivas dos tomadores de decisões (políticos ou conselheiros) e a própria natureza da informação científica (ciências verticais)¹⁷⁸.

A teoria matusiana também critica debates que se focam apenas em soluções, em detrimento da pesquisa embasada das reais causas dos problemas. O ativismo é repreendido, pois não tem uma previsão do futuro (imediatismo), desconhece métodos capazes de avaliar os problemas quase-estruturados, e desconhece a planificação estratégica pública e moderna. Admoestando acerca dos enfoques parciais, da departamentalização e das explicações puramente tecnocráticas (ou, ainda, intuitivas), Matus busca um modelo de trabalho em que haja um diagnóstico bem embasado antes das ações, evitando que haja um acúmulo de problemas e que se chegue a uma crise, que faz com que os atores sociais novamente recorram a soluções imediatistas.

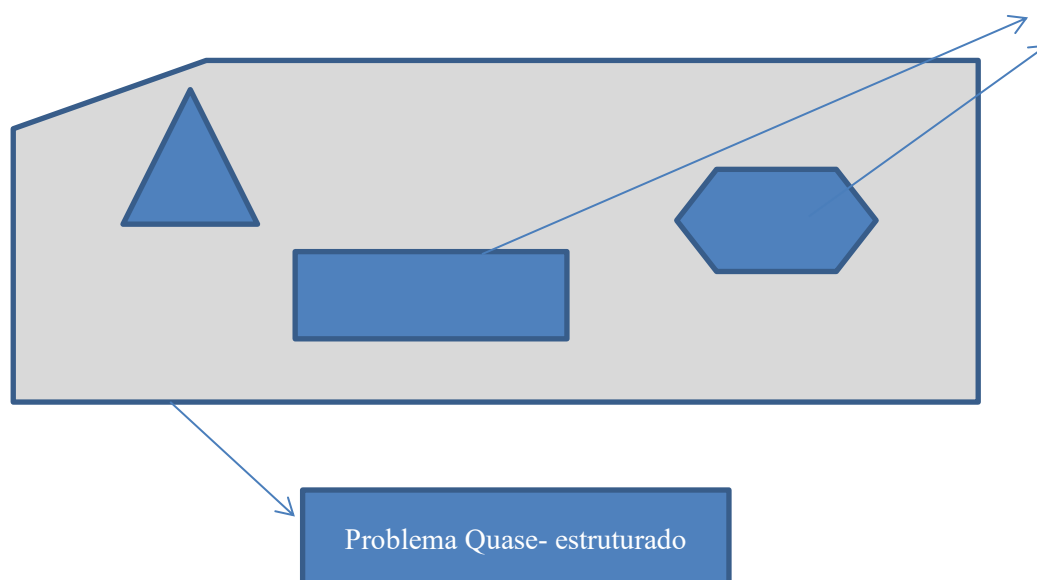
O método proposto para explicação de problemas quase-estruturados não é um modelo matemático, mas um fluxograma.

Fluxograma: Problema Quase-Estruturado

¹⁷⁷ PUGLIESI, Márcio. **Teoria Geral do Direito: uma abordagem sistêmico-construcionista**. São Paulo: Aquariana, 2022, pp. 102-103.

¹⁷⁸ Cf. MATUS, Carlos. **Teoría del juego social**. Segunda Edición revisada. Remedios de Escalada: de la UNLA – Universidad Nacional de Lanús, 2021, p. 386.

Aspectos Bem Estruturados



Fonte: Adaptação do Livro “Teoria del Jogo Social”.

Ou seja, um problema quase-estruturado tem em seu conjunto problemas bem-estruturados (podendo ser explicados pela matemática), porém manter-se apenas com as explicações obtidas por meio da lógica da matemática pura é um erro, já que a realidade social tem em si dados que não são explicados matematicamente. Dessa forma, o político que não tem o apoio da teoria na lida com esses problemas, acaba por agir de forma intuitiva, de improviso, aumentando seus riscos.

Por fim, a tese matusiana enseja uma avaliação do jogo, justamente para a diminuição desses riscos e dos erros. Diz Matus¹⁷⁹ que o processo de governo segue a seguinte cadeia:

Ação → monitoramento → avaliação → correção → ação

As avaliações devem ser constantes e são de padrão de direcionalidade do jogo, de padrão de jogo, de padrão de governo, de gestão de problemas e de qualidade organizativa. E as perspectivas podem ser várias, como a do governante, dos opositores, dos jogadores comuns e dos jogadores internacionais. A análise do padrão de direcionalidade deve ser feita acerca da efetividade das regras, sobre o manejo de intercâmbio de problemas – o que leva a avaliar a aceitabilidade desse intercâmbio –, os padrões de satisfação, o suporte econômico, o padrão de centralização e de descentralização e a efetividade do jogo dominante, ou seja, sua capacidade

¹⁷⁹ Cf. MATUS, Carlos. *Teoría del juego social*. Segunda Edición revisada. Remedios de Escalada: de la UNLA – Universidad Nacional de Lanús, 2021, p. 390.

de coordenar os jogos menores que ocorrem simultaneamente.

A avaliação do padrão de jogo deve se certificar de que há dosificação da regulação e da gestão, além do grau de estabilidade e grau de aceitabilidade. Ainda deve analisar se há coerência entre o padrão de jogo e o de direcionalidade. A análise do padrão de governo, por sua vez, também deve se preocupar em ser coerente com o padrão de direcionalidade, mas também com o tipo de problema que é mais dominante em um jogo e o resultado dos balanços de governo.

Para gerenciar os problemas é necessário que se avalie a qualidade do processamento desses problemas, o que envolve indentificá-los, selecioná-los e explicá-los. Depois ao ator social caberá fazer apostas em cenários, buscar análises estratégicas e de confiabilidade. Cumprir metas também faz parte dessa gestão e, para tal, é preciso analisar os marcadores terminais e críticos, a gestão de operação e administração de conversas. Ao fazer isso, o jogador deve também avaliar onde houve erros e buscar formas de corrigi-los. Para a avaliação de organização são colocadas sob lupa as qualidades de desenho: do padrão macroinstitucional, macroorganizativo, organizativo, de alta direção, do sistema da administração de conversação, além do microdesenho organizativo.

A última avaliação que deve ser feita é a de síntese, que busca saber o grau da aceitabilidade da gestão e da estabilidade do sistema de domínio do jogo. Esses dados indicarão se a situação está mais sólida ou mais caótica, com graus médios entre os extremos, da seguinte forma:

Sólida → Equilíbrio → Instável → De ruptura → Caótica.

Ao fazer essa análise, o gestor poderá se antecipar acerca do progresso de seu mandato, procurando compensar as carências de aceitabilidade das suas jogadas. Uma situação sólida, que é ideal, tem um alto grau de aceitabilidade e estabilidade, com intercâmbios de problemas coerentes com esses graus, um padrão de satisfação equilibrado, com domínio político, democrático, transparente e compensado. O padrão de problemas em uma situação sólida tem baixa intensidade e a velocidade da troca situacional permite que o governo faça progressos sem grandes problemas. É essa situação que se deve buscar e é para alcançá-la que um bom gestor deve sempre avaliar a situação em que se encontra.

3. MÉTODO PES: PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO SITUACIONAL

O Método PES é o precursor de toda a Teoria do Jogo Social. Matus desenvolve uma tese de planejamento que busca a compreensão dos aspectos sociais e políticos com o exercício da gestão democrática. Esse método traz em seu bojo grandes contribuições acerca das instituições políticas, com alicerce nas teorias sociais.

Mesmo que idealizado para a gestão pública, o método de Planejamento Estratégico Situacional ganhou entusiastas no meio corporativo e passou a ser visto como uma alternativa “disruptiva” para o planejamento estratégico heterodoxo, justamente porque tenta escapar daquele plano determinístico, engessado, sem capacidade de buscar soluções novas. Justamente por enxergar a situação como fio condutor do planejamento, o método traz a possibilidade de olhar para as variáveis dentro do contexto atual e levar às organizações a avaliar seus procedimentos para que haja uma melhora contínua¹⁸⁰.

Matus, com um olhar voltado para a América Latina – principalmente no que concerne à ortodoxia instrumentalista que, como tratado em seu livro posterior, prende-se em burocracias e formalismos, deixando de olhar para o contexto social latino, com suas questões políticas e

¹⁸⁰ Cf. FORTIS, Martin Franco de Almeida. **Rumo à pós-modernidade em políticas públicas**: a epistemologia situacional de Carlos Matus. RAE-eletrônica, v. 9, nº 2, art. 13, jul/dez, 2010.

culturais, além do perfil econômico —, traz em seu método o lide com a incerteza e a complexidade, cada vez mais pujantes no contexto pós-moderno. Assim, o planejamento social ajuda a tentar dirimir parte das incertezas ou, ainda, preparar-se para elas, para que o ator social consiga além de explicar suas próprias ações, tentar prever as ações dos outros atores que participam do Jogo Social em que ele pretende agir.

É nesse contexto que o autor chileno se debruça sobre as forças sociais que podem virar um jogo, mas que não estão organizadas para isso:

O agregado social, as forças sociais têm vida própria, objetivos próprios e capacidade própria. Cada indivíduo reconhece a sua produção individual de fatos políticos, bélicos, econômicos, sociais e culturais, mas todos juntos, como agregado de produtores sociais, não nos reconhecemos como responsáveis dos resultados do sistema; e não nos sentimos conduzindo ou comandando o curso que segue nosso país na ter ceira pessoa. Dizemos que ele caminha sem rumo e ocultamos que não lhe damos rumo. A correnteza dos fatos é anônima, não tem autor responsável; o “deixar fazer” (*laissez-faire*), não há ninguém que escreva seu destino. Alguém conduz, mas não somos nós como indivíduos, somos nós mesmos como forças sociais ativas ou passivas, orgânicas ou inorgânicas¹⁸¹.

Destarte, o ator social, para tentar ser condutor e força social, deve submeter o desenvolvimento dos atos de vida à vontade do Homem ou, de outra maneira, planejar, governar, refletir acerca do processo social e da força da coletividade — a única capaz de conduzir em vez de ser conduzida. Há, porém, a dualidade das ambições pessoais com as necessidades coletivas, que nem sempre se encontram em um mesmo caminho e, portanto, ao planejar, o ator social deve ter sem seus cálculos essas variáveis, de forma que saiba de antemão que, por vezes, deverá conduzir o processo social para algo que não seja necessariamente o seu próprio desejo de futuro.

Desse modo, para apreender a realidade social será necessário interpretar a estrutura subjetiva da ação individual e de seu contexto do ponto de vista do ator, pois seria problemático compreender um objeto social sem recorrer à ação humana que o produziu.

Não é preciso insistir que o ator, imerso em sua situação, dirige suas ações para seu meio imediato, considerando-se essa imediatez tão ampla quanto puder alcançar o ator; uma teoria da ação — embora visando o futuro — só pode se desenvolver em tempo presente¹⁸².

Para Matus “o planejamento é necessidade do homem e da sociedade. Cada homem é um governante de seus atos e aí constrói e defende sua liberdade”¹⁸³, portanto ao Homem não

¹⁸¹ Cf. MATUS, Carlos. **Política, Planejamento e Governo**. Brasília: IPEA, 1993, p.12.

¹⁸² PUGLIESI, Márcio. **Teoria Geral do Direito: uma abordagem sistêmico-construcionista**. São Paulo: Aquariana, 2022, p.102-103.

¹⁸³ MATUS, Carlos. **Política, Planejamento e Governo**. Brasília: IPEA, 1993, p. 16.

cabe a decisão de não tentar mudar a sua realidade e, ao planejar, ele tem um método para tentar alcançá-la. Uma tomada de decisões mais bem pensada, embasada em pesquisa, tem maiores chances de sucesso. Porém, é necessário que haja delimitação de escopo e o quanto é possível improvisar diante da incerteza, sem que isso prejudique a jogada. E entre o planejamento e o imprevisto há opções intermediárias, como cálculo assistemático, cálculo imediatista, entre outros. Matus nomeia o seu planejamento como “cálculo situacional sistemático”, para delinear que há uma intersecção entre o presente e o futuro, o conhecimento e a ação em seu método.

Com a necessidade de planejar o futuro, sem a possibilidade de prever exatamente o que há de acontecer, terreno em que se galvaniza a incerteza, o ator social trabalha com probabilidades, possibilidades, com plano A e B, às vezes C. O cálculo do resultado das ações, tanto do ator social, quanto dos outros atores envolvidos no jogo (seja por cooperação, seja em antagonismo) sem um método, pode deixar lacunas, pode deixá-lo mais lento em suas reações e, também, pode trazer surpresas. O jogador deve estar preparado para atuar quando for chamado a isso, com capacidade para agir de forma eficaz, bem ancorado em seu processo.

Ademais, um ator social deve ser capaz de aprender com seus erros do passado e usar esse conhecimento para operar melhor no futuro, procurando sistemas que possam dar algum tipo de segurança para sua ação, melhorando seus cálculos. Para tanto, é preciso que o jogador tenha a capacidade de reflexão anterior à ação, buscando conhecer a realidade do seu jogo e entendendo que a sua visão de realidade não é necessariamente a visão de realidade dos outros jogadores. Destarte, para usar da melhor maneira o conhecimento, o ator social precisa também planejar o que necessita conhecer para que sua atuação seja a melhor possível. Em uma disputa, os lados opostos têm geralmente visões opostas de um mesmo objeto, desejando desfechos distintos para a lide, com foco no que mais possa favorecer o seu lado.

Em outra perspectiva, cabe salientar que as opiniões acerca de um tópico têm pesos diferentes, com argumentos técnicos, argumentos embasados em vivências, opiniões de perspectivas coletivas. Os atores sociais podem ser visões convencionais ou transformadoras, técnicas ou sócio-políticas e, dessa maneira, podem passar por processos criativos, intuitivos, técnicos e por explicações situacionais ou fenomenológicas, ainda podem ter cargos que impactam mais ou menos a sociedade. “São atores sociais porque têm capacidade de produzir fatos políticos e constituem centro de acumulação e desacumulação de poder”¹⁸⁴.

A reflexão, dessa forma, deve compreender o cálculo político, técnico e social, para que depois o jogador parta para ação. Quando o jogador é o governo, por mais que se refira à ação

¹⁸⁴ Idem, p. 25.

prática, para que ela seja eficaz precisa de um planejamento que coincida com o cálculo que é anterior a quaisquer ações pretendidas. Ademais, num contexto governamental, é peremptório condicionar a reflexão também acerca dos fatos econômicos e bélicos, tendo em vista as perspectivas internacionais. O governo é um ator que tem em seu interior “sub-atores”, que coexistem de forma cooperativa e conflitante e, da mesma maneira se dá a coexistência de governos. A coerência entre atores globais não ocorre sem que haja uma racionalidade central – que deve ser almejada para que o sistema social seja conduzido de forma democrática.

Com premissas que buscam superar a visão das teorias ortodoxas de planejamento, Matus constrói uma ponte que leva ao planejamento situacional, abrindo caminhos menos pautados no tradicionalismo e nas burocracias mecânicas que os modelos teóricos anteriores trouxeram à luz. Com a noção de que o futuro sofre influências de todos os jogos e que, por isso, ele não é determinado, a realidade precisa ser acompanhada e planejada, dando recursos para que as ações sejam menos intuitivas e para que as surpresas sejam dirimidas.

Tabela 9: Diferenças entre Plano Tradicional e PES

Fator	Plano Tradicional	PES
Objeto do Plano	Passivo	Ativo e Complexo
Explicação da Realidade	Baseada em Diagnósticos	Apreciação Situacional
Concepção do Plano	Normativo-Prescritivo	Jogadas Sucessivas
Análise estratégica	Consultas a especialistas	Específicos
Fatores	Genéricos	Específicos
Operação	Ação separada do plano	Mediação entre plano e ação

Fonte: Lida, Itiro. *Planejamento Estratégico Situacional*. Brasília: Production, p. 113-125, 1993.

As acumulações são, no método matusiano, essenciais para que se planeje e se coloque força nos fluxos e cada jogo tem suas próprias regras. Assim, ao vencer um jogo, a acumulação do jogador vencedor aumenta e para o perdedor há uma desacumulação. Como vencer um processo trabalhista, por exemplo, em que se ganha verbas indenizatórias e o patrão desacula capital, ao pagar o que é devido. Ao perder muitas vezes, o jogador pode ser excluído de um jogo, por falta de acumulação. Um jogador que ganha muitas vezes, entretanto, pode ter acumulação suficiente para conseguir mudar as regras do jogo.

Organizações que funcionam mal, desleixadamente, sem monitoramento e nem cobranças de desempenho, são governadas por regras de baixa responsabilidade dos seus dirigentes. Nesse caso, só é possível reformulá-las se essas regras forem substituídas por outras, de alta responsabilidade. As experiências comprovam que, sem essa mudança na cúpula da organização, todos os demais esforços para introduzir

melhorias podem estar fadados ao fracasso¹⁸⁵.

Ademais, é preciso colocar nos cálculos do planejamento os recursos escassos: econômico, político, logístico, de poder, capacidades organizativas, etc. Quando se aplica recursos de poder, corre-se o risco de ver o seu próprio recurso diminuído, caso haja uma derrota. A eficácia política, destarte, assim como a eficácia econômica é questionada por Matus:

Em ambos os casos trata-se de aplicar recursos escassos e constatar as conseqüências de tal aplicação sobre a disponibilidade seguinte destes mesmos recursos. Contudo, isso lança por terra a idéia que fundamenta a teoria economicista do planejamento, quando esta supõe que há um único recurso escasso dominante: o recurso econômico. Com base nisto, o critério de eficácia dominante é naturalmente o critério de eficácia econômica. Todavia, na realidade pode haver múltiplos critérios de eficácia em conflito e o ator que faz o cálculo de síntese deve optar freqüentemente entre uma decisão que tem alta eficácia política, porém baixa eficácia econômica ou viceversa. E, neste aspecto, esse ator não encontra teoria social que o apóie na fundamentação desta complexa decisão, porque infelizmente as ciências sociais não abordam este problema. Pelo contrário, tem dividido ou parcelado a realidade, entrincheirando-se em redutos fechados artificialmente¹⁸⁶.

Quando se planeja é preciso explicar para todos envolvidos nesse planejamento exatamente o que se busca, o que a jogada intenta, ou seja, é preciso que se dê acessibilidade de compreensão para o plano, de forma que englobe todos os passos necessários para que a jogada seja bem sucedida. Assim, a explicação é grande parte do planejamento no PES, pois é capaz de aproximar sujeitos sociais, que podem unir suas acumulações em busca de incorporar a negociação política os pensamentos e anseios desse grupo acerca da governabilidade. Apesar de que não delineado claramente por Matus nesse trabalho sobre o Planejamento especificamente, a compreensão de que coletivos podem ter mais força no Jogo Social é comum a todos os estudiosos de seu método.

A cultura também exerce papel imperioso ao pensarmos no Jogo Social e no planejamento situacional, visto que a comunicação se faz peremptória no planejamento entre os vários atores sociais presentes em um governo.

O planejamento comunicativo é assumido como meio de construção de organizações dialógicas. Um aspecto fundamental deste enfoque é a busca da integração, da possibilidade de um projeto solidário, entendido como desafio gerencial permanente. Nesta perspectiva, a escolha dos métodos de desenho ou de análise se subordina a esse objetivo próprio ao campo da gestão. Vários métodos que criem a possibilidade de fluxos de comunicação ampliada e de negociação de compromissos podem ser estimulados. Não há, portanto, a pretensão de uma exclusividade metodológica. O

¹⁸⁵ LIDA, Itiro. **Planejamento Estratégico Situacional**. Brasília: Production, 1993, p. 117.

¹⁸⁶ MATUS, Carlos. **Fundamentos do Planejamento situacional**. Palestra conferida em 08 de Agosto de 1984. In: Artmann, Elizabeth. Rivera FJU. Planejamento e programação em saúde: um efoque estratégico. São Paulo: Cortez- Abrasco, 1989. Disponível em: https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/7127762/mod_resource/content/3/Texto-14-Matus-FundamentosDoPlanejamentoSituacional-1984.pdf Acesso: 15/03/2024.

próprio método deve passar por um confronto com a diversidade¹⁸⁷.

Pugliesi, em sua nova propositura de sistema, também salienta o grande papel da cultura e da comunicação para que, ao se teorizar acerca da ação humana, voltando-se para o ordenamento jurídico, possa-se além de apenas buscar uma justificativa, inserir a atividade teórica no jogo¹⁸⁸. Por ser epistemológico situacional, o método matuasiano compreende que não há uma pertinência de ação num sistema econômico-social determinado, os cálculos da planificação não são determinados, são mediações entre o conhecimento e a ação, que lidam com as incertezas inerentes ao ser humano e suas especificidades. Para governar, portanto, o jogador deve equilibrar-se entre o que ele pode controlar e o que ele não pode e, mesmo assim, sabendo que não poderá assegurar que os resultados sejam exatamente os esperados, justamente porque não controla determinadas partes do jogo¹⁸⁹.

O método PES foi idealizado para um uso político – mas adotado em áreas outras, de pesquisa, de saúde, corporativas, etc –, e, portanto, compreende que o político se compromete e precisa anunciar resultados do seu trabalho, justamente para conseguir acumular capital e trabalhar em outras frentes, buscar reeleição ou eleição de seus apadrinhados, etc. Na sua planificação, o gestor deve calcular em que vai apostar, pensando no peso das variáveis que poderá controlar: quanto mais variáveis controladas, maiores as chances de sucesso, assim, o poder é categoria central, assim como os interesses e recursos envolvidos no jogo.

O planejamento é um processo contínuo, planejar é governar. A realidade social que se governa é complexa, incerta. O ator social que governa pode lançar mão da sua capacidade de predição, que é uma ferramenta fraca, segundo Matus, que depende de sistemas que seguem leis rígidas, com pouca criatividade, limitados e, normalmente, não muito extensos. Pode, ainda, buscar a sua capacidade de previsão, em que há ainda fragilidade, pois apesar de ser uma aposta, considera cenários e planos alternativos. Pode, também, se fiar em sua capacidade de reagir rapidamente às surpresas, buscando corrigir cálculos e planos alternativos ou refeitos de forma célere. Para ter essa capacidade, é preciso que o ator social se prepare anteriormente, monitore as possibilidades, tenha alarmes que indiquem problemas, para que a reação a eles seja rápida, busque os indicadores corretos, etc. Pode, por fim, buscar aprender com os erros, uma aprendizagem que geralmente não é espontânea.

¹⁸⁷ RIVERA, Francisco Javier Uribe; ARTMANN, Elizabeth. **Planejamento e gestão em saúde:** flexibilidade metodológica e agir comunicativo. *Revista Ciência & Saúde Coletiva*, 4(2):355-365, 1999, p. 355.

¹⁸⁸ Cf. PUGLIESI, Márcio. **Teoria Geral do Direito:** uma abordagem sistêmico-construcionista. São Paulo: Aquariana, 2022, p. 355.

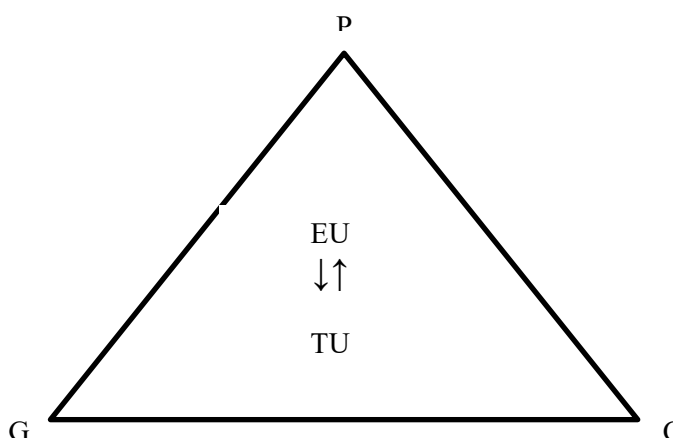
¹⁸⁹ Cf. MATUS, Carlos. **O Plano como Aposta.** São Paulo em perspectiva. 5(4): 28-42 out/dez, 1991

A aprendizagem, na Teoria dos Sistemas, é importante, assim como a compreensão do sistema e as possibilidades de mudança, como aduz Pugliesi:

Tanto a aprendizagem como as imposições podem sem dúvida ter substratos materiais (por exemplo, o cérebro ou instrumentos de coação). Neste caso, eles serão também elementos do metassistema e, porventura, elementos significantes. Mas o que interessa, sob o prisma da Teoria do Sistema Geral, é conhecer o comportamento e as mudanças de configuração eventualmente resultantes de tais elementos. Ora, tais mudanças não dependem da simples presença de cada um desses elementos significantes, mas da relação que estabelecem entre si. Assim, os metassistemas tendem a inter-relacionar-se, a formar, eles próprios, uma organização estável de elementos em interação, ou seja, um sistema. Este sistema tem, no entanto, a particularidade de controlar outros sistemas sem se integrar neles. Será então, de acordo com as definições anteriores, um suprassistema. Em síntese, um suprassistema resulta da organização sistêmica de metassistemas e é, tal como esses, de caráter informacional¹⁹⁰.

Acerca dessa interrelação, quando se opta pelo Planejamento Estratégico Situacional, o ator social deve compreender as categorias de recursos (político, econômicos, cognitivos, organizativos), que são os recursos escassos com que se trabalha na planificação e que indicam a capacidade de produção de fatos sociais e acumulações do jogador. Para governar, é preciso que se articulem três variáveis: Projeto de Governo (P), Capacidade de Governo (C) e Governabilidade do Sistema (G), no conhecido triângulo de Governo de Matus.

Gráfico 4: Triângulo de Governo



Fonte: Matus, Carlos. *Política, Planejamento e Governo*. Brasília: IPEA, 1993.

Quando Matus coloca essa relação entre “eu” e “tu” faz referência aos demais jogadores do Jogo Social, com os impactos que essa relação tem nas jogadas e no fluxo do jogo. Nessa

¹⁹⁰ PUGLIESI, Márcio. **Teoria Geral do Direito**: uma abordagem sistêmico-construcionista. São Paulo: Aquariana, 2022, p. 77.

dinâmica a Governabilidade do sistema (sistema social) é uma das variáveis que nem sempre o ator social tem controle e que depende do valor ou peso do ator social para que ele tenha mais ou menos controle, de forma que quanto mais ele controla, mais ele pode ter mais criatividade e liberdade de ação e, dessa forma, maior será sua governabilidade.

Conforme o desenho, a governabilidade está relacionada com as exigências que existem no Projeto de Governo e à sua capacidade de governo. Se os objetivos do Projeto são menos ambiciosos é possível que o ator social tenha Capacidade de Governo para realizá-lo. A capacidade de governo se refere à possibilidade de conduzir, ou seja, os mecanismos e técnicas alicerçados em bons dados e propostas de governo. Há melhoria nessa capacidade se a planificação for feita com técnicas avançadas, em consonâncias com as ideias e promessas de governo que devem ser cumpridas.

Matus¹⁹¹ salienta o que há de comum nos três sistemas formadores do triângulo: a ação humana. A capacidade do governo está diretamente alinhada com a capacidade intelectual acumulada pelas equipes que formam esse governo, que são diregentes das ações. O capital teórico, instrumental e de experiência (*i.e.* o capital intelectual), são os recursos que os atores diregentes dispõem e que acumulados resultando na capacidade de liderar e conduzir desses jogadores.

A tese matusiana se pauta na Teoria da Produção Social, que engloba a produção econômica, política, ideológico-cultural e cognitiva, que são intrincados e permeiam-se mutuamente, levando em consideração as relações processuais e entre os atores sociais, com capacidades de produção social que criam os fatos sociais. A produção social tem ciclos em que os atores acumulam ou desacumulam capacidades, ou seja, envolve todos os aspectos da vida em sociedade. E, ao colocar a situação como fulcro de sua sistematização, o autor muda o tipo de diagnóstico que se faz antes do cálculo, adicionando a ele as possibilidades da vida em sociedade, uma análise da realidade que tem como escopo a ação humana – que sofre influências das experiências, das ciências e das percepções do ator social.

Ademais, inclui em sua tese item habitual da tomada de decisões: a incerteza. Até mesmo a incerteza do conhecimento, que fala estreitamente sobre a necessidade de conhecer para além do seu próprio ponto de vista. Morin leciona sobre esse aspecto:

Devemos compreender que, na busca da verdade, as atividades auto-observadoras devem ser inseparáveis das atividades observadoras, as autocríticas, inseparáveis das críticas, os processos reflexivos, inseparáveis dos processos de objetivação. Portanto, devemos aprender que a procura da verdade pede a busca e a elaboração de metapontos de vista, que permitem a reflexividade e comportam especialmente a

¹⁹¹ Cf. MATUS, Carlos. **Política, Planejamento e Governo**. Brasília: IPEA, 1993, p. 61.

integração observador-conceptualizador na observação-concepção e a “ecologização” da observação-concepção no contexto mental e cultural que é o seu¹⁹².

Destarte, o trabalho de planejar não é algo burocrático, sem reflexão, mecânico. Planificar exige do ator social reflexão acerca dos pontos de vistas alheios aos seus, ponderação sobre o uso de sua força, das suas acumulações, do seu poder – e até o tipo de poder que será empenhado em cada ação. A compreensão situacional é ato complexo, mas que pode levar o jogador a um nível maior de acumulações, a ter menos surpresas em seu trajeto, a utilizar melhor suas forças e poderes.

Ao se falar de situação num contexto pós-moderno é necessário colocar na equação a digitalização global, no que se chama “a era da informação”, de forma que os dados se tornam itens essenciais e de alto valor, as comunicações passam a ser imediatas, as informações chegam de forma tão célere que, em muitos casos, é muito complexo validar sua veracidade. A tecnologia passou a ser permeável em todos os campos da ação humana¹⁹³, alterando a forma com que as pessoas se relacionam, trabalham, pensam e agem, mudando a forma de desfrutar da cultura, de se comunicar e, principalmente, alterando os valores e a forma de se inserir politicamente em sociedade.

Tendo em vista que o método PES foi concebido no final dos anos noventa, Matus não pôde pontuar tão fortemente a força da disputa pela informação seria disputada por grupos de poder. Essa disputa já existia antes da revolução informacional, mas se acentuou de forma que a desinformação é utilizada como ferramenta em situações políticas e o convencimento dos grupos sociais muitas vezes é feito por métodos espúrios. Como se trata de uma geração que está enfrentando isso pela primeira vez, a regulação das mídias sociais ainda engatinha no mundo inteiro e no Brasil¹⁹⁴, principalmente.

Destarte, o comércio de dados é global e a segurança desses dados sofre ataques contínuos mesmo em locais que há alguma regulação. O conflito também existe entre o que é

¹⁹² MORIN, Edgar. **Os sete saberes necessários à educação do futuro**. Trad. Catarina Eleonora F. da Silva e Jeanne Sawaya., 2ª ed. São Paulo, Cortez. Brasília, DF: Unesco, 2000, p. 31.

¹⁹³ Cf. CASTELLS, Manuel. **A sociedade em Rede**. Vol. 1, 8ª ed. total. rev. e amp. , Trad. Roneide Venancio Majer com a colab. de Klauss Brandini Gerhardt. São Paulo: Paz e Terra, 1999.

¹⁹⁴ Mesmo com o Marco Civil da Internet e Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD), ainda tramita, sob intensa discussão nas casas legislativas, projetos que visam regulamentar mais fortemente as redes sociais, principalmente no que concerne à responsabilização das grandes companhias de mídias sociais, *Big Techs*, propondo maior transparência com o uso de dados e maior controle na difusão de notícias falsas, *Fake News*. Nos Estados Unidos, em 2018, a empresa Cambridge Analytica, um consultoria de marketing, foi processada juntamente com o Facebook após um escândalo envolvendo uso inapropriados de dados de mais de 87 milhões de usuários de rede social, para propaganda eleitoral. A Meta, empresa dona do Facebook, fez acordo de 725 milhões para encerrar o caso. Cf. <https://www.cnnbrasil.com.br/economia/meta-faz-acordo-de-us-725-milhoes-para-encerrar-caso-sobre-cambridge-analytica/>

analógico e o que é digital e isso afeta tremendamente as relações, as formações da sociedade, o valor do trabalho e da ação humana.

Assim, em nosso caso, a sociedade de dados, de conhecimento ou de controle, afastando o trabalho braçal pela introdução de novas tecnologias (informática, robótica, telemática, inteligência artificial, inteligência artificial distribuída etc.) cria um profundo desenraizamento do Homem, uma perda de orientação, um desconhecimento dos fins da própria atividade, uma desmotivação e uma dependência dos meios tecnológicos com que pode operar, mas que nunca dominará e que impõem o ritmo de trabalho, os conceitos e, o mais preocupante, a mundividência, pois a informação que se obtém (tida como indiscutível) é fornecida pelo instrumento de trabalho, o computador, que orienta e fornece as bases da decisão.

O agir humano vê-se, assim, capturado pela mais sofisticada das armadilhas: se o mestre deve ser educado, o computador deve ser alimentado por dados. E o homem, artífice de sua própria rede, sucumbe a mais esse ardil: perde a referência e esquece que os dados que lhe são devolvidos pelo monitor de vídeo, ou qualquer outra interface, foram inseridos por seres humanos e podem não corresponder a qualquer realidade e, sempre àquela disponível (no limite de sua concepção de mundo) a aqueles seres humanos responsáveis pela atualização do sistema, então, o aparente aumento da liberdade nas sociedades afluentes constitui ilusão ou efeito de mórbida propaganda. A modernidade líquida mostra-se muito sólida¹⁹⁵.

Assim, mesmo em uma sociedade fortemente interconectada, o conflito continua a penetrar as relações e a incerteza passa por uma lógica de verdades com lados díspares e de ilusão acerca da liberdade. Sendo o computador a última palavra na tomativa de decisões pelos atores sociais, muito do que se espera é uma verdade incondicionada, quando na verdade se está longe de chegar nesse ponto e talvez nem seja possível chegar. Quando se fala de fluxos em tecnologia, remete-se aos sistemas tecnológicos avançados, aumento de taxas de investimento em grandes parques tecnológicos, normalmente em cidades mais centrais, o que também faz crescer o fluxo de pessoas que migram para as cidades¹⁹⁶.

Parte desse fluxo se dá pelo meio de inovação, que é um contíguo de relação de produção e gestão alicerçado em organizações sociais que compartilham metas instrumentais, com o escopo de criar conhecimentos, processos e produtos novos¹⁹⁷. Essas organizações têm como valor principal justamente a interação com o meio, ou seja, ao se localizar em “tecnópoles” (como o Vale do Silício) acabam por acumular esse tipo de serviço nesses locais, enquanto os outros trabalham com sistemas descentralizados ou, mesmo que fora desses locais, trabalham para esses grandes conglomerados tecnológicos, por vezes indiretamente. Os trabalhadores de tecnologia da informação passam a ter como cultura justamente a vivência nesse meio e

¹⁹⁵ PUGLIESI, Márcio. **Teoria Geral do Direito**: uma abordagem sistêmico-construcionista. São Paulo: Aquariana, 2022, p. 192.

¹⁹⁶ Cf. CASTELLS, Manuel. **A sociedade em Rede**. Vol. 1, 8ª ed. total. rev. e amp. , Trad. Roneide Venancio Majer com a colab. de Klauss Brandini Gerhardt. São Paulo: Paz e Terra, 1999, p. 469.

¹⁹⁷ Idem, p. 478.

absorvem para si as ambições, informações, trejeitos, interesses dos que também vivem nessas tecnópolis.

O sistema de teletrabalho trouxe a superação, em partes, dessa questão, acarretando outras, como o esvaziamento de imóveis comerciais. Como resultado de uma pandemia global, *e.g.*, o intercâmbio de problemas levou o trabalhador para *o home office*, causando a diminuição dos aluguéis comerciais, o esvaziamento dos grandes centros – que ocasionou o fechamento de comércios que subsistiam justamente do movimento de trabalhadores da área de tecnologia dessas regiões, como bares e restaurantes.

Destarte, a revolução tecnológica adiciona mais cenários ao Jogo Social. Matus explica que as técnicas de cenários e de planos vêm do teatro — em que os planos são os textos, mas sem o delineado do contexto, sem explicitar exatamente como as coisas ocorrem e o cenário é a criação do entorno apropriado e pertinente para estabelecer a obra representada; ou seja, o local em que se desenvolve o enredo, assim como as conjunturas que ensejam o mote da obra. Há ainda os conceitos de invariante, tendência longa e tendência insinuante nessa técnica:

Para apresentar com rigor a técnica de cenários, convém ampliar o vocabulário do planejamento situacional com alguns conceitos adicionais:

- *invariante* é uma variável, ou conjunto de variáveis, que para efeitos práticos do planejamento pode ser considerada como constante, pois não pode ser alterada pelo ator que desenha o programa direcional. Em outras palavras, assim como a variante move-se fora de nosso controle, a invariante é constante fora do nosso controle;
- *tendência longa* é o movimento previsível de uma variável a muito longo prazo;
- *tendência insinuante* é o movimento de uma variável que começa a insinuar sua importância futura, embora não seja relevante na situação inicial¹⁹⁸.

Com o método de cenários é possível compreender quais são as variantes razoáveis dentro de um contexto pré-definido e, com isso, planejar formas de enfrentar os problemas que delas possam surgir. Porém, há nessa metodologia algumas limitações, que envolvem o otimismo ou pessimismo geral do ator social que deve tomar as decisões no processo, além da capacidade de compreender o espaço em que ocorrerem essas variantes e supô-las num sentido mais prático. Positivamente, tentar prever a trajetória é muito mais complexo do que tentar prever qual é o espaço das variantes, o que traz benefícios óbvios para o momento de planificar.

Destarte, não é assegurada a proteção contra erros com esse método, até mesmo porque as variantes podem se desenvolver fora do espaço imaginado pelo jogador, entretanto, é possível que ao revisar e remanejar constantemente os cenários em que há esse cálculo, sempre

¹⁹⁸ MATUS, Carlos. **Política, Planejamento e Governo**. Brasília: IPEA, 1993, p. 248 (grifos do autor)

garantindo que se compreenda a transformação situacional, o ator social pode diminuir a probabilidade de erro. Ademais, essa técnica também é boa para o convencimento de outros jogadores acerca das possibilidades futuras e o embasamento da situação presente, ao criticativamente compreender as competências dos atores abarcados no jogo e as possibilidades de jogadas.

Quanto ao tempo, importante salientar que seu desperdício é irreparável, posto que o tempo seja uma oportunidade esgotável. Kant¹⁹⁹ se refere à noção tempo, primeiramente, como uma forma de intuição a priori, existindo antes de qualquer experiência, não sendo, dessa forma, uma construção conceitual, mas uma representação fundamental que embasa todas as experiências. Assim, para Kant a temporalidade é uma condição de possibilidade da experiência, enquanto para Matus é um fator mais dinâmico, não pode ser um tempo kantiano estático da percepção, pois no planejamento há uma série de desenvolvimentos a cada jogada que muda a noção de tempo para o ator social. Destarte, o tempo no método PES precisa ser gerido de forma que não se esgote. Ambas as noções de tempo partem do pressuposto que é item essencial na organização das atividades humanas, seja como cognição e percepção (como em Kant), seja como planejamento e ação (como em Matus).

Ademais, ambos pensadores entendem que o tempo se relaciona com a experiência e, para Matus, é necessário compreender o ponto de vista que está examinando a planificação, pois as experiências prévias do ator social influem na forma que ele calculará o tempo para a ação em seu planejamento. Assim, as diferentes visões dos envolvidos na análise e nos cálculos de jogadas têm influência no resultado final do plano que se deve seguir. São pessoas com diferentes histórias, estudos, vivências que analisam e trazem para a noção de tempo o que se deve usar estrategicamente, valorizando com sua perspectiva a operação do planejamento.

No método PES é imprescindível a diferenciação do sujeito e do objeto, sendo o sujeito um estado e o objeto uma realidade econômico-social. Destarte, para que o sujeito consiga governar o objeto, ele precisa conhecê-lo. A noção kantiana de sensibilidade que nos dá uma intuição a priori dos objetos para somente depois, com a razão, realmente conhecê-lo.

[...] É-nos completamente desconhecida a natureza dos objectos em si mesmos e independentemente de toda esta receptividade da nossa sensibilidade. Conhecemos somente o nosso modo de os perceber, modo que nos é peculiar, mas pode muito bem não ser necessariamente o de todos os seres, embora seja o de todos os homens. É deste modo apenas que nos temos de ocupar. O espaço e o tempo são as formas puras desse modo de perceber; a sensação em geral a sua matéria. Aquelas formas, só podemos conhecê-las a priori, isto é, antes de qualquer percepção real e, por isso, se denominam intuições puras; a sensação, pelo contrário, é aquilo que, no nosso

¹⁹⁹ Cf. KANT, Immanuel. **Crítica da Razão Pura**. Trad. Manuela Pinto dos Santos e Alexandre Fradique Morujão. 9ª ed. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian, 2018, pp. 61-63.

conhecimento, faz com que este se chame conhecimento a posteriori, ou seja, intuição empírica. As formas referidas são absoluta e necessariamente inerentes à nossa sensibilidade, seja qual for a espécie das nossas sensações, que podem ser muito diversas. Mesmo que pudéssemos elevar esta nossa intuição ao mais alto grau de clareza, nem por isso nos aproximaríamos mais da natureza dos objectos em si. Porque, de qualquer modo, só conheceríamos perfeitamente o nosso modo de intuição, ou seja, a nossa sensibilidade, e esta sempre submetida às condições do espaço e do tempo, originariamente inerentes ao sujeito; nem o mais claro conhecimento dos fenómenos, único que nos é dado, nos proporcionaria o conhecimento do que os objectos podem ser em si mesmos²⁰⁰.

No pensamento kantiano, as intuições puras são o espaço e o tempo e as empíricas são dadas pelos sentidos, de forma que as puras não dependem necessariamente de qualquer condição para que se apresente ao ser humano, são universais. As intuições empíricas dependem de condições que alguns Homens possuem e outros não. De toda forma, a intuição kantiana é uma faculdade que permite conhecer os fenómenos, a priori e a posteriori, para que haja a formação de conhecimento. Na tese matusiana, o sujeito está compreendido dentro do objeto, que por sua vez compreende outros sujeitos presentes na ação de planejamento. Destarte, o sujeito e o objeto se confundem e têm interdependência; e o controle do objeto não é garantido a priori. O tempo, dessa forma é relativo, situacional e lida com variadas racionalidades, diferentes juízos críticos acerca do que é eficaz e um desconto psicológico díspar sobre o futuro.

Desconto psicológico, no contexto da tomada de decisões, se refere a ponderar o valor e o tempo no processo de planejamento e decisório, sendo uma forma de avaliar a importância dos eventos e dos resultados futuros, quando comparados ao que se tem no presente momento. Auxilia, portanto, a determinar o peso que se dá às consequências das ações, o que ajuda muito a um governante, particularmente, a planejar, pois, em questão de políticas públicas, as implicações de uma decisão feita hoje podem ser severas num futuro não tão distante. Dessa forma, uma taxa negativa de desconto, coloca o peso no futuro, enquanto uma taxa positiva de desconto demonstra que o gestor dá maior importância para o que tem no presente.

Com a noção de que há diferentes graus de governabilidade dentro de um sistema para os distintos jogadores que existem numa mesma realidade com capacidade de planificar díspar entre si, as explicações acerca dessa realidade também terão dissimilaridades. Portanto, não há apenas uma verdade a ser perseguida (diferentemente da forma tradicional de planificar), as explicações são situacionais, variam principalmente de acordo com o ponto de vista do ator social que está explicando determinada mundividência.

Diferentemente do sistema de planejamento tradicional, Matus compreende que apesar

²⁰⁰ KANT, Immanuel. **Crítica da Razão Pura**. Trad. Manuela Pinto dos Santos e Alexandre Fradique Morujão. 9ª ed. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian, 2018, p. 79.

de as leis existirem, os atores sociais não necessariamente as seguem, o que obriga ao planejador considerar em suas estimativas, principalmente quando há a consciência de que o jogador tem oponentes e está planejando considerando-os. Portanto, o planejador deve considerar “ações irreduzíveis a comportamentos²⁰¹”, o que implica em um planejamento com cálculos interativos e ou critérios próprios acerca das relações entre os atores sociais. É verdade que a realidade social não pode ser explicada apenas ou, ainda, unicamente por modelos que fazem análises embasadas nas relações comportamentais humanas. Os comportamentos dos agentes econômicos não são sempre decifráveis e previsíveis, pois eles também estão dentro do jogo e têm conflitos e, com criatividade, podem surpreender o planejador.

O governante não tem a capacidade de manipular todo o sistema e todos os objetos; ele pode, entretanto, utilizar o planejamento para fazer seu cálculo político para compreender como deve se articular – e, dentro do possível, há que se entender o empenho de seus vetores de forças, de seus poderes e a possibilidade de desacumulação, como qualquer outro ator social inserido no jogo.

[...] O contexto do plano é uma passagem contínua entre conflito, concerto e consenso. O objeto não somente resiste a ser planejado; ele também tem planos próprios. O planejamento econômico é apenas um âmbito do planejamento sócio-político. As forças sociais e os atores sociais são o centro do plano, e não os agentes econômicos. O cumprimento do plano de um ator exige, muitas vezes, o não-cumprimento dos planos de seus oponentes. A eficácia política é tão importante quanto a eficácia econômica²⁰².

Destarte, ao planificar o gestor deve também levar em conta os planos dos oponentes, pois a situação é conflitiva e exige estratégia, tática e operação. A incerteza, no modelo matusiano, é item importante a se observar e, portanto, seu planejamento abarca largamente os problemas quase-estruturados. Quando há uma inadequação entre a teoria e a prática (o que é bastante comum na realidade), o método PES supera o método tradicional de planejamento, justamente porque trata cada situação de forma diferenciada. Enquanto no método tradicional se utiliza a Teoria da Ação, no método matusiano a Teoria é do Planejamento.

A Teoria da Ação é compreendida pelo planejador tradicional como um resultado do comportamento social humano e a utilizada para embasar toda a sua teoria do planejamento. Segundo Matus, esse pensamento vem do positivismo da teoria econômica e do comportamento econômico – em que o sistema econômico segue as normas, sem levar em consideração quaisquer processos criativos e, portanto, ignorando boa parte da realidade. A ação na tese

²⁰¹ Cf. MATUS, Carlos. **Política, Planejamento e Governo**. Brasília: IPEA, 1993, p. 78.

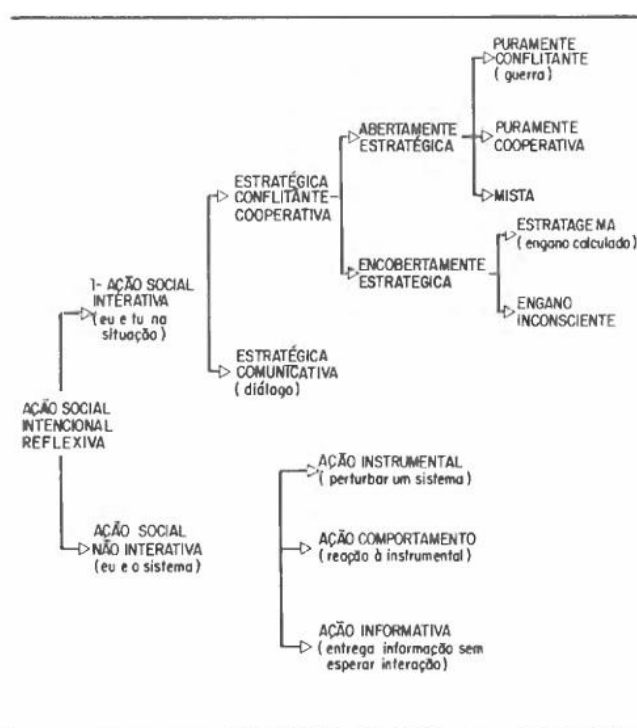
²⁰² MATUS, Carlos. **Política, Planejamento e Governo**. Brasília: IPEA, 1993, pp. 78-79.

matusiana ganha destaque porque é intencional e reflexiva, necessita da consciência do ator social de que quer chegar a determinados resultados, permanecendo, destarte, dentro de uma categoria situacional, ou seja, a ação muda conforme a situação e a consciência do ator social naquele momento do jogo.

Não sendo absoluta, a ação, na tese matusiana, também sofre de interpretações várias dos atores envolvidos no Jogo Social, dependendo de autorreferência e de contexto, podendo ser de dois tipos: ação social interativa e ação social não-interativa, o que distingue também o tipo de planejamento de cada uma delas. A ação não-interativa ocorre com a instrumentalização da ação sobre o objeto, esperando uma determinada resposta, previsível.

A interativa, por sua vez, tem cálculo interativo que inclui todos os jogadores sociais, inclusive o que planeja e seu oponente, com intercâmbio de movimentos e de significados. Ela se desdobra em outras possibilidades, como se vê a seguir, no desenho de Matus:

Gráfico 5: Ação Social Intencional Reflexiva



Fonte: Matus, Carlos. *Política, Planejamento e Governo*.

Em sociedades complexas e centrífugas, os atores sociais têm objetivos diferentes e lidam criativamente com os problemas, além de terem condições desiguais para o enfrentamento das lides. Assim, a ação estratégica começa com um estímulo de insatisfação com a não solução de um problema, geralmente em situações confusas em que se define um

“quase-problema” em que há uma orientação preliminar do que se pode fazer, mas que ainda não percebe as demais possibilidades para lidar com o problema, sendo parcial. Se o êxito é parcial, o jogador se vê obrigado a tomar maior ciência da situação, o que transforma o “quase-problema” em um problema que necessita da ação.

Portanto, há uma necessidade de reflexão que, se for seguido de uma análise situacional, conseguirá delimitar o problema num espaço, o que auxilia no desenvolvimento de ações capazes de solucionar a questão, imaginando diferentes planos situacionais. Dessa forma, devem ser considerados diferentes critérios: juízo de continuidade ou mudança; juízo de eficácia; juízo de necessidade e juízo de possibilidade – todos os juízos estão relacionados com a ação do oponente/cooperante, de forma que ele é o limitador da liberdade de ator social e, simultaneamente, é o estímulo para que ele aja.

Assim como Matus, Morin compreende a ação como estratégia e traz no bojo do seu pensamento congruências sensíveis com as teses matusianas:

A ação é estratégia. A palavra estratégia não designa um programa predeterminado que basta aplicar *ne variaetur*²⁰³ no tempo. A estratégia permite, a partir de uma decisão inicial, prever certo número de cenários para a ação, cenários que poderão ser modificados segundo as informações que vão chegar no curso da ação e segundo os acasos que vão se suceder e perturbar a ação.

A estratégia luta contra o acaso e busca a informação. [...]

A estratégia aproveita-se do acaso e, quando se trata de estratégia em relação a um outro jogador, a boa estratégia utiliza-se dos erros do adversário. [...] ²⁰⁴.

Além da ação estratégica, Matus também reconhece o valor da ação regulada e da reação. A ação regulada ocorre em processos que se repetem e as reações em processos em que há uma quebra de ritmo do tempo (mudança situacional) e são respostas rápidas a alguma surpresa. Quando há um reconhecimento rápido de que existe um problema que deve ser resolvido – em se tratando de um problema bem estruturado – a tomada de consciência e a reflexão são desnecessárias, visto que é uma ação pré-construída levando a uma decisão regulada. Enquanto a reação não dá tempo de uma reflexão por parte do ator social, pois há um estímulo em uma grande velocidade gerado pela mudança situacional, o que leva à confusão e descontrole.

A surpresa do ator social se refere a incapacidade de colocar dentro do espaço de possibilidades algo que sensatamente não faria sentido ocorrer, dentro daquela situação. Mas, ao ser surpreendido, o ator social precisa mediar o passado e o futuro. Nem sempre o jogador

²⁰³ Do latim: “para que nada seja mudado, para não variar”.

²⁰⁴ MORIN, Edgar. **Introdução ao Pensamento Complexo**. Trad. Eliane Lisboa. Porto Alegre: Editora Meridional/Sulina, 2005, pp. 79-80.

tem a capacidade de reagir com velocidade a algo que ele não previu e , quando isso ocorre, deve aprender com os seus erros e tentar pagar o menor custo possível por isso.

Não há de um lado um campo da complexidade, que seria o do pensamento, da reflexão, e de outro o campo das coisas simples, que seria o da ação. A ação é o reino concreto e às vezes vital da complexidade. A ação pode, claro, contentar-se com a estratégia imediata que depende de intuições, dos dons pessoais do estrategista. Também lhe seria útil beneficiar-se de um pensamento da complexidade. Ora, o pensamento da complexidade é antes de mais nada um desafio.

[...]

Os seres humanos, a sociedade, a empresa, não são máquinas triviais: uma máquina trivial é aquela da qual, ao se conhecer todos os *inputs* e *outputs*, pode-se prever seu comportamento desde que se saiba tudo o que entra na máquina. De certa maneira, nós *também*, somos máquinas triviais das quaise pode em grande parte prever os comportamentos.

De fato, a vida social exige que nos comportemos como máquinas triviais. Está claro, não agimos como puros autômatos, buscamos meios não triviais quando constatamos que não podemos alcançar nossos fins. O importante é que surgem momentos de crise, momentos de decisão, onde a máquina se torna não trivial, ela age de maneira imprevisível. Tudo que diz respeito ao surgimento do novo não é trivial e não pode ser dito antecipadamente. [...] ²⁰⁵.

“Não somos obrigados a saber tudo. Na realidade existem muitas coisas que não conhecemos e não podemos conhecer.” ²⁰⁶. Portanto, tem grande utilidade estudar o oponente ou aliado para que o cálculo interativo seja mais completo, justamente pela complexidade que é prever o surgimento do que é novo. Essa análise deve conter as intenções, capacidades, necessidades e padrões psicológicos. Matus ressalta que estudar o outro é tarefa de alta complexidade, assim como é analisar uma força social - que envolve tendências, projetos, necessidades, incoerências, capacidades, entre outros aspectos.

Sugere Matus que se use o modelo de variáveis de condicionantes da ação, que encadeia estruturas e elementos e reflexionam caso a caso as conexões com o meio com a dinâmica da ação, justamente o que analisa: padrões psicológicos, intenções, capacidades e necessidades. Nos padrões psicológicos busca-se e analisa-se estabilidade emocional, ego, a forma com que aborda as situações, suas relações com os outros atores sociais, o quanto o jogador valoriza os estímulos e suas intenções (ideologia, espaço direcional, utopias, hábitos e planos, além de valorização dos problemas e das oportunidades, entre outros).

Ao analisar as capacidades de outrem, o gestor deve levar em conta além da inteligência, a criatividade, formação, capacidade tática, forma com que produz estratégias e que estratégias são essas, o peso político, intelectual, econômico e religioso que o outro jogador tem, além do

²⁰⁵ MORIN, Edgar. **Introdução ao Pensamento Complexo**. Trad. Eliane Lisboa. Porto Alegre: Editora Meridional/Sulina, 2005, pp. 81-82,

²⁰⁶ MATUS, Carlos. **Política, Planejamento e Governo**. Brasília: IPEA, 1993, p.122.

carisma e como ele é utilizado, como se organiza, trabalha, quem o apóia, o quanto controla as variáveis e como trabalha. As necessidades do outro estão vinculadas às virtudes e vícios, instabilidades, o que considera urgente (tanto pessoalmente quanto institucionalmente), qual é o juízo que faz acerca de seus planos e o que ele acredita que se espera dele num papel de liderança.

A síntese dessa análise pode ajudar ao gestor na compreensão de possibilidades de ação do opositor/aliado. Porém, é importante que esse exame seja colocado à prova da experiência e seja revisado seu histórico de forma prática, tendo em vista que não se trata exatamente de um padrão comportamental, justamente porque atores sociais podem e são muitas vezes criativos, de acordo com cada situação, mas ajuda numa reflexão para estratégias.

Os processos sociais não estão delimitados e não se distinguem simplesmente entre processos econômicos, políticos, históricos, entre outros. Eles estão entremeados e a realidade em que o ator social vive não pode ser compreendida por apenas um desses elementos. Departamentalizar a realidade deixa sem apreciação do planejador questões que influenciam a situação que ele busca entender para planificar. Destarte, ao lidar com a explicação situacional – em vez de tentar abarcar todos os departamentos de uma única vez –, o jogador, por meio de uma realidade dirigida para a ação, é capaz de contemplar os dados que interessam para enfrentar um problema situacional, ganhando tempo.

Isso ocorre porque não existe uma ciência de produção social, apenas ciências sociais que dividem o mundo e o conhecimento sobre ele. Matus salienta que os homens que agem estão em posições diferentes dos cientistas, justamente porque precisa encarar a realidade social como um todo dentro de uma situação e não parcelada. Porém, o homem prático não é apenas um ator social que ignora a teoria, por mais que possa sê-lo. Ele também pode se utilizar em parte da teoria para aplicar a sua ação, podendo aprofundar em algumas questões atinentes à situação em que se encontra. Dessa forma, a teoria e a prática não estão obrigatoriamente em lados opostos.

[...] A ação tem uma orientação quando é guiada pelo significado que o indivíduo lhe confere em relação a suas metas e interesses. E a orientação da ação implica, por sua vez, um conjunto (*set*) de objetos de orientação que são importantes na situação porque proporcionam possibilidades alternativas e impõem limitações nos modos de gratificação das necessidades e na obtenção das metas do ator ou dos atores. Uma dada situação proporciona duas classes principais de objetos para as quais o ator — que é o ponto de referência — pode se orientar:

- 1) objetos não sociais, isto é, objetos físicos ou recursos culturais acumulados;
- 2) objetos sociais, ou seja, atores individuais e coletividades.

Um sistema de ação, sob a óptica desses autores, é constituído pela pluralidade organizada das orientações de ação, isto é, uma combinação específica de seleções, que se relaciona com tais objetos (os presentes em 2) e se efetua entre as possibilidades

de seleção que são acessíveis em uma situação específica. A natureza seletiva da ação repousa na “catexia”: fixação a objetos que são gratificantes e afastamento daqueles que são nocivos²⁰⁷.

Ademais, há diversas formas de experimentar e conhecer o mundo e o ator social utiliza os meios que tem disponíveis para isso, principalmente levando em consideração a situação em que está mergulhado. Assim, o jogador consegue explicar sua realidade na situação e embasar sua decisão, nesse aspecto, na visão matusiana, as ciências sociais não foram feitas para o homem que precisa agir, porque foram pensadas para conhecer o mundo e não para gerir o mundo.

Nesse contexto, aderir à gestão a partir das situações conta bastante com a intuição do homem prático, além de ciências parciais e sua própria experiência, visto que em teoria é bastante complicado sistematizar a totalidade dos conjuntos situacionais a que se possa deparar. A Teoria da Produção Social se refere ao que é produzido pelo homem em sociedade, que passa pela produção econômica, mas também por valores, instituições, ideologias, partidos políticos, linguagem, entre outros. Quando o homem pensa situacionalmente, ele não pode se contentar apenas com uma explicação que se embasa apenas na produção econômica ou em teorias econômicas e a crítica matusiana é contundente ao homem de ação que apenas pensa de forma superficial, sem se apropriar das teorias que podem aprofundar seu planejamento:

Esse novo homem prático, menos imediatista, mais profundo e com um raio de observação mais amplo, é hoje dramaticamente necessário na América Latina, nessa região enferma onde os homens práticos tradicionais arrastam-se como répteis.

[...]

O conceito de situação supõe, entre outras coisas, a *vertebração* do econômico e do político. Exige, se não a existência, pelo menos a possibilidade de uma teoria integradora da totalidade social. A teoria econômica cortou suas relações com a teoria política e social e traçou fronteiras que isolam, mas não enriquecem nem dão precisão a seu conteúdo. É possível que a chave do problema seja a superação do conceito restrito de produção econômica, avançando para a noção de produção social²⁰⁸.

Matus propõe passos para que se pense uma ciência da totalidade social²⁰⁹, que enseje em processos unificadores e comuns da teoria social, em unificação das ciências sociais departamentalizadas e em reabsorção das teorias fragmentadas, porém como um corpo único. A unificação ocorreria através processos contínuos da análise situacional, identificando os problemas e buscando estratégias que possam abordá-los de forma integral. Ao olhar o processo de produção social como um jogo complexo, em que a realidade é diferente do sistema imposto

²⁰⁷ PUGLIESI, Márcio. **Teoria Geral do Direito**: uma abordagem sistêmico-construcionista. São Paulo: Aquariana, 2022, pp. 79-80.

²⁰⁸ MATUS, Carlos. **Política, Planejamento e Governo**. Brasília: IPEA, 1993, p. 107.

²⁰⁹ Idem, p. 108.

– pois é criativo e mesmo com regras há muito espaço para incertezas, enquanto o sistema é burocrático e opera num determinado compasso –, defende uma teoria ampla que abarque os jogadores, as regras e o espaço de variedade do possível, os fluxos, as acumulações e relações de poder e força, ou seja, todas as dimensões pelas quais passa o processo.

Os jogadores em si são produtos de acumulações (de conhecimento, de valores, de experiências, de destrezas...) e se equilibram, ora em acumulação, ora em ponderação, de forma que em cada situação o jogador forma o seu espaço de produção do possível. Esse espaço, que é delimitado por normas do jogo, pode abranger outros espaços com regras outras, porém as regras do espaço geral determinam as regras dos subespaços, como por exemplo, a Constituição Federal sendo a regra geral e o Código Civil, um subespaço com regras, que não devem se opor às regras da CF.

Outra questão da formulação dessa teoria holística é que os Jogos Sociais não são jogos de finais fechados e as regras geralmente são feitas por atores sociais que não mais participam dos jogos, o Homem nasce socialmente em um ambiente de regras prontas, que têm estabilidade, pois os atores sociais com mais acumulações as sustentam porque lhes interessa o modelo que lhes permite acumular mais. Dessa forma, os atores sociais que estão insatisfeitos têm como escopo alterar o jogo e suas regras, enquanto os que estão satisfeitos desejam alcançar objetivos que são excludentes, criando conflito.

Com esse reducionismo da planificação e com a fragmentação da realidade em ciências que não são pensadas conjuntamente para a compreensão dos fatos e situações, além do efeito tempo-espaço que incide em sua teoria, o pensamento de Matus se aproxima do pensamento de Giddens, que sugestiona dois tipos de consciência: a discursiva e a prática; acrescentando os impactos temporais nessas consciências:

Se o "presente" não é cortado do fluxo de ação, a "memória" nada mais pode ser senão um modo de descrever a cognoscitividade de agentes humanos. Se a memória não designa a "experiência passada", tampouco a consciência [...] expressa o "presente". Aquilo de que uma pessoa está "cônsia" não pode ser fixado num determinado ponto no tempo. Precisamos distinguir, portanto, entre consciência, como conhecimento sensorial (o primeiro e mais geral sentido do termo acima mencionado), memória, como a constituição temporal da consciência, e recordação, como o meio de recapitular experiências passadas de modo a focaliza-las na continuidade da ação. Se a memória se refere a esse domínio temporal tão inerente na experiência humana, então a consciência discursiva e a prática referem-se a mecanismos psicológicos de recordação, conforme utilizados em contextos de ação. A consciência discursiva implica as formas da recordação que o ator é capaz de expressar verbalmente. A consciência prática envolve a recordação a que o agente tem acesso na *durée* da ação, sem ser capaz de expressar o que assim "sabe". [...] ²¹⁰.

²¹⁰ GIDDENS, Anthony. **A constituição da sociedade**. Trad. Álvaro Cabral. São Paulo: Martins Fontes, 2003, p. 53.

Em Giddens (como em Matus) as ações cotidianas dos atores sociais se situam dentro da prática (ou consciência prática), num movimento que não exige aprofundamento de pensamento, que trabalha com as experiências e a memória de espaço-tempo, agindo de maneira intuitiva. Mesmo que o ator social reflita a posteriori sobre suas ações práticas, as suas explicações não necessariamente correspondem ao que a teoria que muitas vezes o próprio jogador tem como base, ao que chama de racionalização da ação²¹¹. A racionalização da ação, em Giddens, tem intencionalidade e exige uma monitoração do cenário onde se dá ação e é sobre ela que os outros atores julgarão a competência do jogador que pratica a ação – conforme o pensamento matusiano.

Ademais, tanto em Giddens quanto em Matus o planejamento é um meio para aprender com os próprios erros. A realidade se impõe com incertezas, problemas, ações e reações que geram novos problemas, diferentemente do que é imaginado em sistemas fechados em que a resposta traz a solução e os problemas desaparecem. Portanto, as intervenções dos jogadores no espaço de variedade do possível geralmente trazem novos problemas que necessitam de novas respostas – afinal, é um jogo aberto e criativo. Matus chama isso de mudança situacional, que ocorre com o intercâmbio de problemas e necessita de novo planejamento para que sejam dadas novas respostas. Considera também o valor do problema resolvido e o quanto é empenhado para a solução, de forma que – mesmo criando novo problema – o próximo pode ter um valor reduzido, o que beneficiaria o tomador de decisão.

Ao aprender com seus erros e ao manter o monitoramento dos cenários, o ator social pode mudar as genoestruturas e abrir novos espaços de variedades do possível, gerando novas acumulações para os jogadores e novos fluxos. Com essa alteração estrutural no Jogo Social maior, todo o sistema sofre mudanças, ou seja, o enfrentamento dos problemas não está circunscrito em um espaço social apenas, podendo inclusive ter influência em jogos menores ou particulares.

Considerando que o cálculo social em processos criativos, como os humanos, é essencial para o planejamento que trabalha nesses sistemas fartos de incertezas, o gestor que anseia soluções profícuas deve se aprofunda no cálculo interativo. Matus compreende que “a luta social só pode ser entendida como um cálculo interativo no qual se produz uma interdependência das decisões eficazes e um condicionamento mútuo de incertezas²¹²”, de forma que o plano dos outros jogadores sociais são essências na planificação, além do conhecimento das decisões que foram certas e a aprendizagem após os erros. Saber que o oponente/aliado é um dado de

²¹¹ Idem, p. 4.

²¹² MATUS, Carlos. **Política, Planejamento e Governo**. Brasília: IPEA, 1993, p. 148.

incerteza no jogo torna esse tipo de cálculo também incerto, precisando considerar vários planos a cada jogada para que se prepare para quaisquer decisões do outro jogador.

Portanto, com interação em situação de conflito, o melhor movimento do ator social é aquele que deixará o oponente com menores possibilidades em sua jogada. Num universo de possibilidades enumeráveis é possível utilizar a técnica de árvore de possibilidades (decisão) prevendo as possibilidades de movimento do opositor de forma ramificada. Porém, quando o jogo tem ramificações ilimitadas, o cálculo iterativo é feito em um universo teórico desconhecido. Mesmo que dentro do sistema haja leis e normas que criem certas rotinas, os comportamentos dos atores sociais não estão condicionados à segui-las, ou podem agir em lacunas criativas do que está normatizado.

Portanto, não há uma lei que circunscreva o comportamento de algo que não tenha regularidade contínua, de forma que é necessário planejar a partir de experiência prévia ou de simulação de jogo. Ao simular o jogo, o ator social torna o universo teórico desconhecido em algo prático e conhecível, criando nova base teórica de ação para embasar o planejamento. O dado irregular e a realidade, entretanto, têm uma diferença basilar que são as possibilidades irregulares que se modificam.

Com técnica, dessa forma, o jogador consegue transformar o que ele não conhece em algo passível de se conhecer e aplicar alguma probabilidade de resposta. São raros os gestores que assumem completamente o processo decisório:

Alguns líderes políticos de grande intuição, experiência e capacidade — isto é, muito poucos — jogam sós, assumindo em sua mente todos os papéis das forças em conflito. Mas a maioria dos homens, não possuindo dotes políticos geniais, podem e devem jogar de forma sistemática e verificável para desvendar o universo prático de um problema. A própria prática do jogo não requer atores geniais, mas homens com inteligência suficiente para reconhecer a impotência dos métodos tradicionais das ciências para tratar processos criativos de interação entre oponentes²¹³.

Importante salientar que, mesmo com técnicas, o jogo – como todo cálculo acerca do futuro –, é incerto, inseguro, com ameaças que apenas se pode estimar e surpresas. Os fatos potenciais que o jogador consegue simular não são, na maioria dos jogos, todos os fatos possíveis, visto que são raros são os jogos com probabilidades enumeráveis, fechados. O jogador, dessa forma, deve estar ciente dos dados irregulares e de que o plano é um processo de criação das possibilidades de um jogo.

A incerteza é generalizada na interação estratégica e a informação disponível a cada lance é menos importante que as estimativas sobre o que os outros sabem sobre as

²¹³ Idem, p. 165.

informações disponíveis, visto que segundo tais conjecturas tomarão, seus oponentes, as próprias decisões, que - por sua vez - afetarão os próprios lances futuros desse ator. O conceito de racionalidade aqui adotado supõe a aderência persistente à busca do mínimo de prejuízo, vez que esta atitude conduz a atribuir probabilidades, subjetivas ou pessoais, a todos os eventos possíveis que compõem seu problema de decisão tornando o perfil de estratégias de equilíbrio dedutível do comportamento minimizador do prejuízo dos atores e viabilizando o conhecimento comum desta condição²¹⁴.

Outro instrumento importante é a recursividade criativa, a reflexão criativa acerca das possibilidades de um jogo. A teoria do planejamento é, segundo Matus, a que considera “os atores sociais como apostadores e os resultados do sistema como as recompensas e perdas do jogo situacional²¹⁵”. Colocar a derrota como uma das possibilidades de resultado de um jogo retira a ilusão do ator social de que é sempre possível vencer e trabalhar fora dessa utopia é bastante benéfico para o planejador.

A técnica de jogos começou a ser difundida através do militarismo e era conhecida como técnica de guerra (*kriegsspiel*) e somente depois desse uso específico passou-se a conceber essa ferramenta para o uso político, administrativo, de negociações, etc. A simulação humana dos processos sociais é uma reprodução de uma situação de conflito, em que a forma que o tempo importa diz sobre o que se espera desse planejamento. Se a escalada de tempo for comprimida e a posição de tempo antecipada, o jogador deseja planejar; porém, se o tempo é histórico, o jogador deseja reconstruir analiticamente a história, procurando aprender com os erros.

O jogo de guerra é um bom instrumento para a compreensão do jogo social porque tem um espaço de variedade do possível em que a vontade que vale é a dos jogadores em planos opostos, com interação entre si – o que estimula ainda mais a exploração desse espaço de possibilidades, visto que há entre as jogadas, rupturas, conflitos, etc. – e porque esse jogo exige que se explique a situação a partir do ponto de vista do jogador (autorreferencial). Ademais, há um rompimento da teoria determinística dos problemas, sendo um jogo de final aberto e, sendo um método de experiência social em que há a possibilidade de reprodução, permite que os jogadores aprendam com os padrões, acertos e erros.

No Jogo Social, assim como no *kriegsspiel*, o jogador pode optar pela ajuda estatística para auxiliá-lo na visualização das variáveis explicativas comportamentais, de forma que a modelagem matemática ajuda no planejamento ao estabelecer os pontos de contato em comportamentos parciais. Porém, quando há processos criativos (em que não se espera comportamentos repetitivos ou estáveis), o jogador deve recorrer ao planejamento imaginativo,

²¹⁴ PUGLIESI, Márcio. **Filosofia e Direito**: delineamentos de Filosofia do Direito na Sociedade de Controle – volume 2. São Paulo: Aquariana, 2022b, p. 1176.

²¹⁵ MATUS, Carlos. **Política, Planejamento e Governo**. Brasília: IPEA, 1993, p. 170.

levando em conta que os oponentes têm escopos diferentes e o conflito se dá entre forças sociais na tentativa de vencer a resistência opositora.

“Ou sabemos planejar ou estamos condenados à improvisação²¹⁶”. Assim, planejar é necessidade para o gestor social e planejar de forma situacional é método eficaz estrategicamente em situações que:

- I. a reprodução do sistema é conflitante;
- II. algumas forças sociais de peso atuam com o objetivo de reformar ou transformar o sistema;
- III. as relações do sistema planejado com outros sistemas é conflitante, pois são relações de dependência, dominação ou mistas;
- IV. os objetivos dos atores que planejam são algo mais que meras conquistas econômicas, mensuráveis em termos de contabilidade nacional;
- V. reconhece-se a existência de oponentes em luta, como consequência dos pontos I e II, e daí surge a necessidade do enfoque do planejamento a partir de qualquer posição de poder, do governo do estado ou da oposição, e por qualquer força social; reconhece-se também que os atores não são homogêneos e que os oponentes podem estar no interior de um mesmo ator;
- VI. o mero planejamento econômico revela-se ineficaz, surgindo a necessidade de integração do planejamento político, como decorrência dos pontos I, II e III²¹⁷.

Quanto ao contexto situacional, importante ressaltar que só se atua no presente, não é possível atuar na distância temporal. Sendo a situação uma imposição ao jogador e ele está imerso nessa situação juntamente com seus aliados/opositores, resta como estratégia o primeiro passo: explicá-la. Desse monólogo, o jogador é capaz de fazer um diagnóstico situacional. A questão do diagnóstico é que ele perspassa a própria visão de quem explica, com suas experiências, temores, além do próprio significado semântico-pragmático que o ator social tem das palavras e das coisas.

Assim o ator social precisa indicar o problema, as causas, as possibilidades, as respostas, as iniciativas. Matus se utiliza dos conceitos de “distinção” e de “indicação” (*laws of indication*) de Spencer Brown^{218,219}, em que a distinção divide o mundo entre eles e nós; e a indicação é feita a partir de um propósito concreto do ator que faz a distinção. Dessa forma, a explicação situacional é uma série de indicações, feitas por autorreferência. A indicação é feita com o escopo de alterar a realidade compreendida dentro de um espaço situacional – em que o ator social está incluso – e essa indicação varia entre os atores sociais e em único ator social capaz de fazer diversas indicações acerca de uma mesma situação.

²¹⁶ HUERTAS, B. Franco. **O método PES**: entrevista com Matus. 4ª impressão. São Paulo: Fundap, 2007, p. 12.

²¹⁷ MATUS, Carlos. **Política, Planejamento e Governo**. Brasília: IPEA, 1993, p. 201.

²¹⁸ Cf. SPENCER BROWN, George. **Laws of form**. New York: E. P. Dutton, 1979, p.1.

²¹⁹ “We take as given the idea of distinction and the idea of indication, and that we cannot make an indication without drawing a distinction. We take, therefore, the form of distinction for the form”. Tradução Livre: Tomamos como dado adquirido a ideia de distinção e a ideia de indicação, e que não podemos fazer uma indicação sem estabelecer uma distinção. Tomamos, portanto, a forma de distinção pela forma.

Assim, além da própria autorreferência, o *self* do ator social e a posição que ele está em relação aos outros jogadores e ao próprio espaço são fatores que afetam a explicação que será dada no que concerne à situação. A verdade para o ator social também envolve suas crenças do que é verdade e suas próprias autorreferências. Matus separa realidade e verdade, sendo realidade afetada pelas crenças dos homens, de forma que o conceito de realidade se torna ponto fulcral do planejamento situacional, na medida em que se tenta incorporar as possíveis ações dos opositores no cálculo interativo – não importando se são embasadas em visões racionais ou irracionais, verdadeiras ou falsas na visão do planejador.

A “visão policêntrica” é condição para entender o outro jogador na antecipação de jogadas. Portanto, para o cálculo interativo é preciso considerar a explicação do oponente/aliado como uma parte da realidade que também deve ser explicada e que essa visão policêntrica tem que se articular com as outras explicações, de forma que se conheçam as motivações do outro e que se saiba o papel que desempenham dentro do sistema. Dessa forma, a explicação situacional tem as seguintes características gerais: indicativa, explicativa ativa, explicativa autorreferencial, explicativa parcial autoconfirmante, explicativa policêntrica, explicativa totalizante, explicativa algo rigorosa, explicativa recursiva e explicativa do estado de equilíbrio dinâmico do sistema social.

Acerca da precisão, Matus faz uma escala de dimensionamento:

- I. uma representação cardinal, com números, na qual o número zero tem uma correspondência na realidade; neste caso, a medição pode ser pontual ou de intervalo entre dois números. Este sistema de medição é designado por escala de relação;
- II. uma representação cardinal, na qual o número não tem correspondência com a realidade e é mera convenção numa escala arbitrária, como é o caso da medição de temperatura no sistema Celsius. Também neste caso a medição pode ser pontual ou de intervalo. Este sistema de medição é designado por escala de intervalo;
- III. uma representação de hierarquia ou de desigualdade entre números. Este sistema de medição é designado por escala ordinal;
- IV. uma representação com numerais para designar e reconhecer qualidades. Esta escala recebe o nome de escala nominal ²²⁰.

Fazendo a distinção entre precisão e quantificação no sentido de ter rigor nas categorias situacionais, Matus não ignora, entretanto, que apenas categorizar sem mediar não é o suficiente para designar algo de forma perfeita. Ademais, dentro da planificação é necessário considerar as mudanças situacionais, que podem ocorrer por uma miríade de razões, que vão desde projetos produzidos por forças sociais, tendências e movimentos em que não se pode definir exatamente o que as causaram, mudanças em cenários internacionais, entre outros.

²²⁰ MATUS, Carlos. **Política, Planejamento e Governo**. Brasília: IPEA, 1993, p. 225.

Com uma avaliação permanente da situação e da evolução da mudança situacional, o jogador apreende a práxis e pode simular a realidade, melhorando seus cálculos. A revisão desse planejamento deve ser feita sempre que há alguma mudança situacional, considerando o arco conjuntural, que une a situação atual com a conseqüente. Nesse cálculo também se deve considerar os arcos direcionais e os situacionais, sendo os primeiros uma linha reta entre situação e objetivo e os situacionais são o caminho mais curto entre as situações. Avaliando a situação, o jogador deve buscar a melhor tática de alocação de suas forças e recursos para construir um arco conjuntural, de forma que a estratégia seja criar uma ação dentro do espaço de possibilidade em que esteja abarcado o arco direcional.

Ao abordar os problemas, o ator pode escolher entre: enfrentá-lo, dissolvê-lo, controlá-lo transitoriamente ou ignorá-lo mediante declaração tácita ou explícita. E, para lidar com o planejamento no sentido decisório, o método PES oferece quatro momentos do processo de planejamento situacional.

3.1. Momento Explicativo

Um dos primeiros problemas do planejador é explicar a realidade, que no planejamento situacional não se dá de forma única e rigorosa, pois compreende que a realidade muda de acordo com o ponto de vista de cada jogador, além de toda a sua carga social e de valores ao interpretar o mundo. Até na seleção dos problemas há essa carga histórica de interrelações social e de problemas e além da visão do jogador acerca do sistema que produz esses problemas.

Assim, a primeira coisa que se deve pensar, segundo a tese matusiana, é no valor dos problemas, para compreender a seleção de problemas que o gestor fará. Para tanto, é necessário medir a importância do problema para a cúpula diretiva e para as forças sociais, a eficiência possível no sentido de enfrentá-los e a possibilidade de saná-los – considerando a resistência dos opositores.

O ator social, a partir das fronteiras delimitadas pelo espaço direcional, pode qualificar um problema como enfrentável ou como uma realidade inevitável, de forma que é nessa medição que ele compreende se deve ou não agir em relação a uma questão. O espaço direcional engloba os valores, ideologias, preconceitos e teorias do jogador e tem três níveis de valoração afirmativa. No primeiro (e mais alto) está a valoração mais forte que indica: isso é um problema ou nada é um problema. No segundo está a ideia de “sem dúvida isso é um problema importante” e no último está a noção de “sim”, apenas. Sendo o último nível o que produz a

reação mais fraca do ator social. Há ainda as valorações negativas que são “não, não é um problema para mim”, “diria que não” e “não, por nenhum motivo”.

Essa escala de valoração é a entrada da admissão de que há um problema que deve ser abordado ou um problema que, segundo a hermenêutica do ator social, não adianta agir para modificá-lo. Ademais, é imprescindível que haja um movimento mobilizador para a ação, numa espécie de consenso, para que haja força social para enfrentá-lo. O ator social, então, seleciona os problemas que seguem alguns critérios para agir, enquanto os que não seguem podem esperar uma situação mais adequada ou até mesmo ficar sem solução.

Os critérios podem ser globais ou do espaço de ação, além de poderem ser selecionados a partir do valor de problemas postergados, a quantidade de esforços que precisam ser feitos para a tentativa de solução e os efeitos que concentram o problema, se há restrição de recursos, de forma que dificulte abordar o problema (e o impacto que ele causará se solucionado ou não, considerando também o tempo que levará para que esse impacto surta efeito), se há um equilíbrio na abordagem desse problema no que concerne aos domínios situacionais – pois é importante manter certa harmonia nas áreas problemáticas – e, por fim, o critério que verifica se há coerência da ação com a área e entre as áreas abordadas (subplanos).

Portanto, quando o ator social começa a sua análise situacional do problema selecionado (ou conjunto de problemas), ele deve reconstruir de forma simplificada os processos que geraram o problema²²¹, interconectando-os e destacando suas características principais. A esse ato, Matus chama de explicação situacional. Como os problemas têm intrincadas características, variáveis e relações, o planejador precisa de um método sistemático que permita com que ele propale essas relações sistêmicas, como o fluxograma situacional. Ressalta o autor que esse método deve ser feito com assessoria técnica, com o auxílio de pessoas capacitadas para a explicação situacional, que compreendam os diversos cortes de realidade que um ator social faz e reflitam acerca do problema. Pugliesi adverte que a linguagem também é algo a ser observado:

Sendo a realidade um texto, dado que nunca se acessa a ocorrência, mas a sua descrição discursiva, deve-se notar que os relatos possuem estilo, isto é, diverso ritmo e agenciamento de termos para obter mesmo fato, embora revestido de outras referências. Ainda há outra dificuldade: cada emissor possui mais de um estilo. Assim, a complexidade sistêmica tende a crescer. Para efeito da possível redução de tal complexidade, espera-se que o discurso tenha coerência, coesão e consistência. Por coerência, para um dado receptor, numa dada situação, entende-se a possibilidade de este encontrar continuidade argumentativa no texto que lhe é apresentado²²².

²²¹ Cf. MATUS, Carlos. **Política, Planejamento e Governo**. Brasília: IPEA, 1993, p. 311.

²²² PUGLIESI, Márcio. **Teoria Geral do Direito: uma abordagem sistêmico-construcionista**. São Paulo: Aquariana, 2022, pp. 54-55.

Destarte, uma assessoria precisa estar preparada, compreender o espaço do problema, a linguagem utilizada, o vetor de descrição do problema (VDP), o espaço singular em que se situa o problema (ES), o espaço particular (EP), que geralmente vem carregado dos valores dos atores que explicam e, por fim, ter em vista o tempo inteiro o espaço do governo (EG), que lida com as deliberações gerais. Assim, o VDP deve ser tratado primeiramente como um debate, de forma que as versões e visões sobre o problema sejam conhecidas. Sendo um enunciado do que deve ser explicado, o VDP apregoa o consenso ou dissenso antes da explicação.

Ao tentar explicar, dessa forma, o ator social parte do VDP (enunciado) e busca os fatos que causam o problema e procura uma definição única para ele, mesmo nem sempre sendo o possível. Em muitos casos, principalmente em assuntos governamentais, a população marginalizada tem pouco peso e suas demandas não chegam aos gestores pelas vias normais, precisando de rebeldia em maior escala para que sejam ouvidos²²³. Dessa forma, a necessidade de produzir fatos políticos para que ganhem as manchetes e a atenção necessária no sentido de mudança é freada pela falta de força política dessa população. Matus pesa os fatos sociais que levam a determinado grupo a ser marginalizado (falta de renda, crise familiar, repressão, vigilância, visibilidade e peso político, etc) e compreende dentro do jogo social como desacumulações, que impedem esses jogadores de se manterem no Jogo.

Nesse diapasão, quando o ator social (ou o conjunto de atores sociais) tem pouco peso político, ele é incapaz de mudar a genoestrutura que o mantém nessa posição desprivilegiada do jogo, sem conseguir produzir fluxos ou acumular qualquer recurso escasso. Essa meditação demonstra que ao analisar o fluxograma situacional, o gestor deve poder vislumbrar a realidade de forma que estejam sincronizadas as tensões nos três planos situacionais. Delimitar o espaço do problema é a ação seguinte, mesmo que fiquem nós factuais sem um espaço delineado no fluxo, pois serão abordados posteriormente, por outras equipes que selecionarem esses problemas.

Quando há o debate, os atores sociais tomam maior consciência do estado do problema e sua complexidade, compreendendo em que jogos e subjogos há impacto, e a complexidade do problema e dos subproblemas. O grupo de debate pode decidir se dividir na tentativa de abordar o problema de formas diferentes, tentando alterar as características de nós críticos díspares. O fluxograma é uma forma de sistematizar e dar uma visão sistêmica do conjunto, aumentando a precisão dos níveis situacionais. Além disso, dá ferramentas para que seja possível haver confronto de explicações e, principalmente, auxilia na análise de um conjunto

²²³ Cf. MATUS, Carlos. **Política, Planejamento e Governo**. Brasília: IPEA, 1993, p.314.

de problemas que é complexo.

A complexidade é analisada de forma articulada, da microssituação para a macrossituação, da mesma forma que aduz Pugliesi em seu tratado:

A complexidade de um sistema é a característica original desse sistema e varia em função do número de elementos e das relações entre eles. Toda a realidade está, no sistema, organizada em *níveis de complexidade* ascendente segundo o modelizador. Assim, um átomo é composto de partículas (e estas de outras partículas), uma molécula é composta de átomos, uma célula de moléculas, um organismo é um conjunto muito complexo de células, e uma comunidade é formada por organismos. Esses níveis não existem só no mundo vivo e natural, mas podem ser lóbrizados no próprio sistema linguístico e nos sistemas lógicos e teóricos e, possivelmente, nos sistemas de comportamento e sistemas de transformação de energia. Assim, em cada nível emerge um sistema (macrossistema) que é composto dos sistemas do nível inferior (microssistemas). Como é natural, em face da arbitrariedade dos cortes epistêmicos, haverá diferenças de enfoque sobre a definição de cada nível em que os vários sistemas emergem ou podem ser divididos²²⁴.

Dessa forma, dependendo do enfoque e dos cortes epistêmicos, há diferentes explicações, podendo ser globais ou parciais, por exemplo. A experiência e a intuição são guias dos recortes situacionais feitos pelos atores sociais e, geralmente, as teses dominantes do momento, principalmente as atinentes às perspectivas científicas atuais, como as econômicas, sociológicas e políticas. Porém, podem ter também uma perspectiva burocrática e de controle político. Justamente por essa variedade de ângulos que Matus sugere um planejador técnico para engendrar as visões suscitadas, tendo em vista que não há uma razão pura em assuntos sociais.

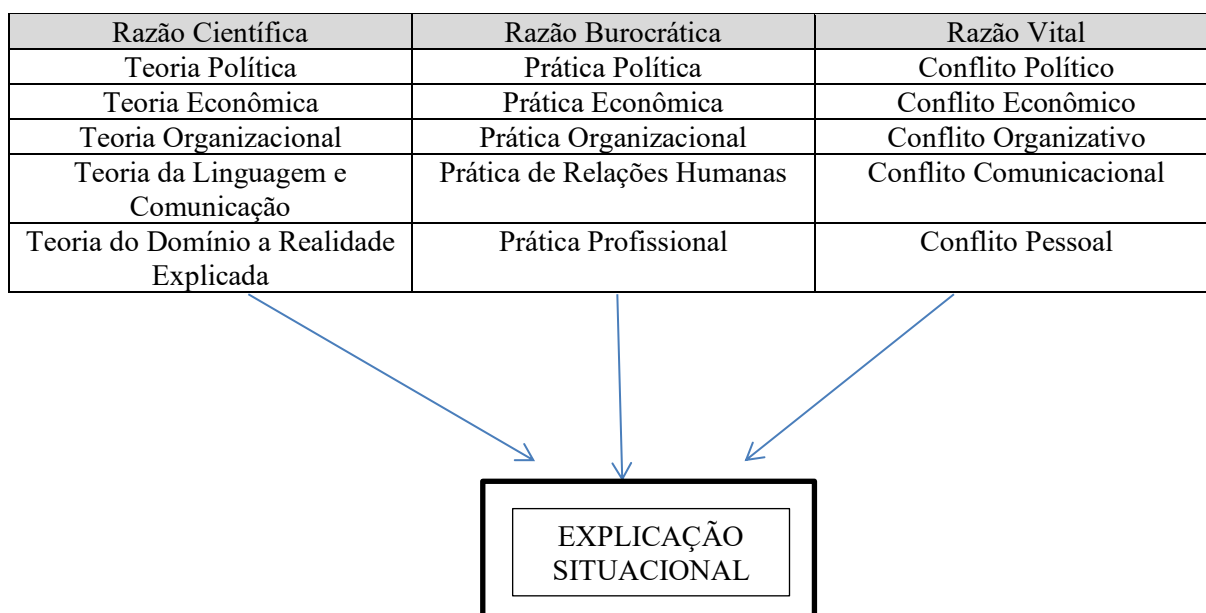
As razões do plano social podem ser dominadas por teorias, pelas práticas sociais ou por conflitos, de forma que dentro de cada razão há um fator dominante (político, organizacional, linguístico-comunicacional, econômico ou específico da situação) que tem intercorrespondência com outras razões. Assim, no contexto social, as razões que orientam as ações e decisões podem ser influenciadas por uma variedade de fatores, que pode incluir teorias acadêmicas, práticas sociais estabelecidas ou conflitos emergentes dentro das sociedades. Uma razão dominada por teorias pode ser guiada por conceitos acadêmicos e teorias que podem ter diversos matizes, como políticas, sociológicas, ideológicas, econômicas, entre outras, fornecendo quadro teórico que é utilizado para interpretar a realidade social. As razões dominadas pelas práticas sociais, por outro lado, podem ser moldadas pelas normas, costumes e tradições intrínsecas da sociedade em que o ator social vive. Quando as razões são dominadas por conflitos, as tensões e disputas dentro da sociedade são o escopo, de forma que podem ser

²²⁴ PUGLIESI, Márcio. **Teoria Geral do Direito**: uma abordagem sistêmico-construcionista. São Paulo: Aquariana, 2022, p. 69.

dominados por fatores políticos, econômicos, culturais, etc. Como dentro de uma dessas razões há um fator predominante, as intercorrespondências com outros fatores (que não dominam) gera uma rede complexa de influências, de forma que, *e.g.*, um fator político dominante possa vir a influenciar questões econômicas e organizacionais.

O quadro a seguir separa os tipos de razão e seus fatores dominantes e suas correspondências:

Tabela 10: Perspectiva de Análise Situacional



Fonte: Livro “Política, Planejamento e Governo”.

Depois da análise, o planejador deve tentar se antecipar às incoerências, insuficiências e quaisquer dados não bem embasados e pra fazê-lo deve fazer questões de forma sistemática, buscando alicerçar seus movimentos no Jogo. As perguntas são acerca da base social, identificando as demandas e verificando as interpretações dos atores sociais sobre os fatos; acerca do nível insitucional público, desvendando as demandas e as explicações mais significativas; acerca das forças sociais e instituições não-públicas; acerca do nível global macropolítico e macroeconômico, analisando a situação inicial e elencando a prioridade dos problemas e demandas; acerca do exame policêntrico da realidade inicial; acerca da análise dinâmica da situação inicial.

A análise busca as tendências situacionais, tentando se antecipar a quaisquer supresas possíveis, além de verificar o rigor da explicação, comparando dados entre os períodos das chegadas das informações, com escopo na clareza dos critérios utilizados, compreendendo o nível da explicação (econômica ou abrangente, egocêntrica ou policêntrica, fenomenológica ou

estrutural, acadêmica ou prática, teórica ou ideológica, entre outros). Assim, o planejador seleciona a técnica (qualitativa, quantitativa) e, nos pormenores, delimita a explicação, tendo em vista sua fundamentação, seu rigor, sua coerência de informações e sua clareza.

Acresça-se a isso a necessidade de verificação das restrições inevitáveis atinentes à hermenêutica do ator social, a relevância do problema – desvendando os consensos, os conflitos e os custos de se adiar uma tomada de decisão. Dessa maneira, explicar uma situação é passo relevante para o planejamento situacional.

Explicar bien es diferenciar las explicaciones de los diversos jugadores y atribuir correctamente a cada jugador las explicaciones diferenciadas. Implica también verificar si los jugadores juegan de manera consistente con las explicaciones que les atribuimos.

Un diagnóstico técnico riguroso tiene valor. Pero, no es más que la materia prima que procesa un actor social para formular su apreciación situacional^{225,226}.

Planejar, portanto, envolve um processo rigoroso, porém, é muito mais do que isso, é pensar a situação em sua complexidade e explicá-la da maneira mais precisa possível, sempre observando os diversos pontos de vista dos atores envolvidos e asseverar que as movimentações dos atores sociais sejam correspondentes ao que professam como perspectiva.

3.2. Momento Normativo

Matus chama de momento normativo o desenho do conteúdo propositivo do planejamento, que detalha a realidade como um “deve ser” e aponta os problemas que precisam ser superados para que se chegue a esse ponto. Desenhar o plano é pensar em como deve ser a estratégia, a decisão e a execução de tal plano, tendo como norte a situação e seleção de problemas. Sendo o núcleo da planificação o “deve ser”, ao desenhar, o gestor também deve pensar em outros níveis que interagem e podem ter impacto na tomada de decisão. A ordem sugerida por Matus²²⁷ desse desenho é:

- Programa (linhas e critérios);
- Programa direcional (precisão global de projetos de ação);

²²⁵ MATUS, Carlos. *Adiós, Señor Presidente*. Lanús: Universidad Nacional de Lanús (UnLa), 2008, p. 154.

²²⁶ Tradução Livre: Explicar bem é diferenciar as explicações dos vários jogadores e atribuir corretamente as explicações diferenciadas a cada jogador. É também verificar se os jogadores jogam de forma coerente com as explicações que lhes atribuímos.

Um diagnóstico técnico rigoroso tem valor. Mas é apenas a matéria-prima que um ator social processa para formular a sua avaliação da situação.

²²⁷ Cf. MATUS, Carlos. *Política, Planejamento e Governo*. Brasília: IPEA, 1993, p.337.

- Desagregação do plano na matriz geral (problemas- operações)
- Subplanos;
- Desagregação das operações em ações e das ações em subações.

Essa ordem não é rígida, podendo seguir outra sequência, buscando harmonizar os critérios de coerência global com a criatividade. Ao descentralizar o planejamento, é possível adicionar criatividade e, seguindo os critérios de coerência global, tornar mais eficaz cada jogada. De toda maneira, em seus níveis básicos o desenho normativo engloba: programa básico, programa direcional, matriz problemas-operações, subplanos e ações e subações.

Ao programar, o gestor convoca à ação, de forma que há conflitos entre as forças, que competem com outras bases do programa, na expectativa de ampliar a adesão de forças e legitimidade. Assim, no programa político há conflitos e diferenças de ideias, além de contradições internas, porque por si só não intenta construir rigoroso esquema, apenas esboçar as ideias, dando espaço para criatividade e busca de outras opções de respostas a cada ponto abordado. Ser muito restritivo em um programa retira a possibilidade de soluções melhores, menos custosas, mais céleres, pois o jogo está o tempo todo em movimento e as acumulações podem mudar.

Matus salienta que o programa político tem uma espécie de licença para permitir um consenso formal, mesmo que em ambiente de dissenso, de forma que “todos sabem que é preciso ler nas entrelinhas para distinguir os compromissos sérios dos compromissos de oportunidade”²²⁸ e, para tanto, é preciso que a linguagem utilizada no programa seja utilizada de maneira a separar os compromissos e as chamativas para ação (as que necessitam de força para que possam prosseguir).

Destarte, a linguagem é, na tese matusiana, essencial, pois perpassa a explicação do problema – permitindo ao planejador conceber os sentidos de mundo e as diferenças entre esses sentidos de acordo com cada jogador – a compreensão do que é fato e o que é possibilidade de fato, a oportunidade de consenso e a força do conflito no dissenso. Pugliesi explica:

[...] o processo do conhecimento é prática social e a formação de teorias (modos de ver) representa processo de síntese dessas relações e condições supra expostas. Sendo a “realidade (mundo)” construída a partir de práticas cotidianas (algoritmos práticos), pode-se afirmar a linguagem é condição de possibilidade para a configuração do “mundo” intersubjetivo como prática que viabiliza as construções, fixações e mudanças que perpassam as relações sociais e que se desenvolve, ao mesmo tempo, continuamente ao articular tais práticas²²⁹.

²²⁸ MATUS, Carlos. **Política, Planejamento e Governo**. Brasília: IPEA, 1993, p. 339.

²²⁹ PUGLIESI, Márcio. **Teoria Geral do Direito: uma abordagem sistêmico-construcionista**. São Paulo: Aquariana, 2022, p. 110.

Os programas políticos, em geral, enumeram objetivos sem discutir os meios para que se chegue a eles, de forma que o ator social consegue algum consenso acerca do objetivo, mas há muito conflito ao tentar determinar quais as ferramentas e acumulações serão necessárias para que esse objetivo se torne realidade. Um programa social que busque distribuir renda é um objetivo ao qual o político consegue alguma aderência de seus eleitores, porém as ideias para essa distribuição são variadas, no que concerne às porcentagens, métodos, etc. Dessa forma, a linguagem utilizada deve impender a função de determinar um marco da direção em que o político deseja seguir, demonstrando alguma viabilidade e orientando o processo posterior de planejamento. Assim, o plano objetiva a convocação, o compromisso com o projeto e o guia para ação.

Ademais, um plano é uma estrutura comunicacional que contém asserções e apostas, expressões, declarações, diretivas e compromissos de ação. São cinco tipos de fala com âmbito propositivo de planejamento situacional, em que a operação é um compromisso e um produto final, pois todos os atos anteriores foram alvo de conversações. Matus²³⁰ entende os atos como instrumentos para produzir as ações, entendendo o ato como meio e a ação como efeito. Os atos de fala, dessarte, são ferramentas para que seja possível produzir ações. Ao definir os módulos de ação de um plano, o método matusiano separa em nível diretivo (projetos de ação no módulo comunicacional de síntese) e o nível operacional. Dentro do nível operacional estão a operação (módulo operacional mais agregado) e a ação e a subação, ambas nos submódulos operacionais.

Nesse contexto, a comunicação é mais presente na formulação dos projetos de ação, buscando consensos e dissensos, além de compreensão de perspectivas, que é a parte mais notória do plano. Ao se referir à parte normativa do Planejamento, Matus pensa precisamente na parte que é pública desse planejamento, que deve seguir normas e ser respaldado pelos atores sociais que pensarão em formas de colocá-lo em prática, de forma que o momento seja normativo-prescritivo. Mesmo que internamente, em um partido político, na elaboração do projeto de governo, haja conflito e visões múltiplas de uma situação e das formas que podem ser solucionadas, externamente, o político deve se preocupar em apresentar uma formulação juntamente com um conjunto de análises, pressupostos e hipóteses embasados em aspectos políticos-econômicos, dando maior força para que se construir aguição pública acerca do plano.

Há crítica acerca da forma com que os governos latino-americanos lidam com os programas governamentais no texto matusiano, ressaltando que esses programas são esquecidos após as eleições e tratados de forma desorganizada, pois em geral são desconexos e distantes

²³⁰ Cf. Matus, Carlos. **Política, Planejamento e Governo**. Brasília: IPEA, 1993, p. 373.

dos anseios do povo, além de desinteressantes para os que têm força na tomada de decisões, como no trecho a seguir:

A prática de formulação de programas de governo na América Latina tem sido, com frequência, assistemática, frustrante e com influência limitada à campanha eleitoral. Mais tarde, durante o governo, esse programa é esquecido, pois em geral é impraticável, incoerente e alheio aos interesses das forças que pesam na tomada de decisões. Assim, o programa de governo torna-se mera lembrança de promessas que não foram feitas para serem cumpridas. O estilo político latino-americano é forte em recursos para ganhar eleições, mas fraco e até primitivo em capacidade para conquistar a população através da eficácia no governo. Nele, o que se observa é que as promessas ambiciosas do programa dão lugar ao realismo passivo, tardio e acomodativo²³¹.

Considerando que essa é uma forma de erosão da democracia, Matus discorre acerca dos problemas que o tratamento dispensado ao programa de governo pelos políticos da América Latina traz cinco grandes problemas: falta de constatação acerca da eficácia dos métodos governamentais; desconexão com eleitores pela falta de sinceridade nos planos, liderança caótica, sem projeto nacional; sem discussão dos projetos, o que leva à falta de divergência – o que impede avanços nas pautas de interesse –; debilidade dos quadros técnico-políticos, muito comuns em políticas personalistas, improvisadoras e transitórias.

Assim, o programa ideal matusiano deve ser sincero e representativo, tendo conexão entre a direção e as demandas populares, com aptidão para suscitar credibilidade – sem perder de vista que há dois aspectos programáticos: o público (eleitoral) e o privado (guia para ação governamental), que mesmo distintos não podem ser conflitantes. Ademais, o programa deve ser elaborado juntamente com a base populacional, buscando a adesão (força e legitimidade), porém, necessita ter direcionalidade, que aliada a um bom método torna o projeto viável. O debate acerca do programa deve envolver no nível mais alto, que seleciona os macroproblemas, os técnicos e políticos de alto gabarito; no nível intermediário, em que estão os problemas nacionais, os técnico-políticos com responsabilidades intencionais; e no nível de base, as equipes que se responsabilizarão pelas questões regionais, que devem estar em contato direto com a população.

Essa setorização é importante, pois faz parte do planejamento da seleção de equipes para cada nível e uma equipe central que fará a coordenação entre os jogos nesses níveis. Assim, a equipe de coordenação central ficará responsável pela valoração técnico-política de cada problema, levando em conta o quanto o problema afeta a população, o quanto esse problema está entrelaçado com outros problemas, a possibilidade de enfrentamento da questão (valorando

²³¹ MATUS, Carlos. **Política, Planejamento e Governo**. Brasília: IPEA, 1993, p. 340.

se haverá resultados que sejam visíveis), o custo econômico e político de se combater ou de ignorar tal problema. Depois dessa valoração, a equipe deverá se debruçar sobre o programa e entender quais são os problemas terminais (que são de alto valor para o povo), quais são os problemas atuais e os potenciais e quais são os problemas visíveis para a população, trazendo acumulações para o governo.

Matus busca estruturar um programa ideal para que o método seja eficaz:

- I. uma apreciação situacional de conjunto, de onde emanariam os critérios concretos para selecionar os problemas;
- II. uma análise dos macroproblemas que conformam o contexto geral do programa e as operações que os enfrentam;
- III. uma análise dos problemas de alcance nacional e das operações destinadas a enfrentá-los;
- IV. um conjunto de programas de governo locais que constituem um compromisso de ação local, mediante operações locais complementadas com ações nacionais²³².

Portanto, a análise é parte do plano de governo e a apresentação é parte do programa de governo. A estratégia acontece após a seleção de problemas, quando o enfrentamento se dá. Alterando as práticas políticas, Matus persegue um método que seja capaz de trazer maior credibilidade para as chapas em eleições, ao se manterem fiéis aos seus programas e sinceros com seus eleitores, desacreditando de práticas importadas de propaganda, que precisam ser substituídas por contratos entre o político e o povo, tornando-se ações com força organizacional.

O arco direcional é uma bússola do método matusiano e consiste em expressar uma vontade de mudança num momento de “tende a ser” para que se transforme em um “deve ser”, levando em conta as tendências e a realidade social do momento. Esse arco ocorre no momento normativo ao procurar compreender qual é a mudança situacional almejada pela sociedade. Obviamente essa compreensão envolve complexas teias com caminhos que desembocam em problemas políticos, econômicos, sociais, legais, éticos, estéticos, etc. Mesmo que se recorra às ciências (e elas importam sempre), elas sozinhas não são suficientes para a compreensão da totalidade situacional e, é por isso, que a experiência, a intuição (que se sabe não é tão confiável), os valores também são considerados para que se entenda a situação.

Destarte, desenvolver um plano é um ato político, não é uma ciência exata, com resultados pré-determinados. Ao se decidir por um plano, o político deve pensar no custo dessa decisão, podendo ser um custo político, organizacional, econômico, etc. Há nessa decisão um efeito que se relaciona com a distribuição de poder, de liberdade, do produto nacional, do capital, do conhecimento, entre outros. As acumulações são desiguais e valoradas de forma desigual também. Porém, Matus salienta que não é estratégico ignorar os problemas por tempo

²³² MATUS, Carlos. **Política, Planejamento e Governo**. Brasília: IPEA, 1993, p. 345.

demais, justamente porque o custo de enfrentá-los tardiamente é muito maior.

Nesse contexto, a direcionalidade de um plano deve percorrer a seleção de problemas e a seleção de meios de enfrentamento, além de buscar resultados a partir dessas seleções. O programa direcional é o responsável por esse trabalho, assumindo primeiramente a explicação da situação inicial, a seleção dos problemas daquela situação, seguindo para o projeto de ação e, por fim, pelo enfrentamento nos nós críticos. Ao esboçar o caminho situação-objetivo, facilita a compreensão do programa.

Desta forma, o programa direcional de um ator social é o conjunto de meios ou atos de intervenção social capazes de gerar uma dinâmica causal de mudança situacional na direção e velocidade necessárias e suficientes para alcançar, com boa aproximação qualitativa e quantitativa, a situação-objetivo assumida como compromisso.

Em outras palavras, o programa direcional é um compromisso de ação e resultados; é uma proposta normativa. Através dele o dirigente procura estabelecer um novo eixo direcional que aponte para a situação-objetivo e permita alcançá-la num determinado tempo. Chamamos projeto de ação ao conjunto de operações que enfrentam a situação de uma área problemática. O programa direcional não é uma estratégia e tampouco é uma política. Não é uma estratégia porque não indica a forma de construir a viabilidade do plano. Não é uma política porque, em nossa concepção, uma política é o modo de fazer ou desenvolver uma estratégia na prática. Nessa divisão de tarefas, a estratégia é um modo de pensar a política, e a política um modo de fazer uma estratégia. Já o programa direcional é o momento normativo de ambas²³³.

Assim, num pensamento matemático, demonstra-se, através dos elementos:

Problemas Selecionados (Pr)

Situação-Objetivo (So)

Projetos de Ação Selecionados (Py)

Situação Inicial (Si)

O arco direcional será $Si \rightarrow So$.

Dessa forma, o programa direcional será²³⁴:

$$(Py1, Py2, Py3, \dots, Pyk) \mid Si (Pr1, \dots, Prj) \rightarrow So$$

O símbolo $\rightarrow$ indica uma implicância causal de forma que a situação resultante (Sr) do impacto causado pelo conjunto de projetos de ação (Pyk) é aproximadamente igual à situação-objetivo. Assim, essa direcionalidade deve ser indicada na Matriz de Projetos de Ação-Problemas, para que o escopo do programa seja definido e haja um comprometimento

²³³ MATUS, Carlos. **Política, Planejamento e Governo**. Brasília: IPEA, 1993, pp. 349-350.

²³⁴ Cf. MATUS, Carlos. **Política, Planejamento e Governo**. Brasília: IPEA, 1993, p. 350.

direcionado focando no alcance do resultado anunciado. Uma Matriz desenha as casas que têm nós críticos que devem ser enfrentados pelos Projetos de Ação. O Vetor de Descrição do Problema (VDP) é explicado por esses nós críticos.

Dessa forma, ter a Matriz de Projetos auxília na tomada de decisões e na visualização dos problemas que já têm uma ação correspondente pensada para seu enfrentamento, simbolizada pelo asterísco. Matus faz o desenho da Matriz para melhor compreensão, embasada na demonstração matemática supracitada:

Tabela 11: Matriz Projetos de Ação-Problema

Problemas Projetos	Pr1	Pr2	Pr3		Prj
Py1	*N1, N2, N3				N4, N5
Py2		N6, N7, N10, N11			N5, N8
Py3	N2, N4	N10, N11			
.. ..					
Pyk	N2	N6	*N12, N13		*N8, N4, N5

$$PD1 \cup PD2 \cup PD3 \cup \dots PDJ \rightarrow PDM.$$

Fonte: Livro “*Política, Planejamento e Governo*”.

Assim, o Projeto Py1 enfrenta os nós críticos N1, N2, N4 e N5. Porém, esses nós críticos também estão em outros projetos, numa interseccionalidade de problemas. Os nós críticos comuns dão aos projetos operações comuns impactando o VDP. O que é realmente relevante, segundo Matus, nesse programa direcional é que seja possível alcançar um balanço positivo sobre o VDP, de forma que haja força suficiente para se chegar à situação-objetivo do problema²³⁵. Portanto, o programa direcional do macroproblema (PDM) – descrito embaixo da tabela acima – é a união (U) coerente dos programas direcionais por problemas.

Todavia, é uma probabilidade apenas, alicerçada no modelo explicativo da situação inicial, indicando que o programador pode precisar se adaptar às mudanças que encontrar após

²³⁵ Cf. MATUS, Carlos. **Política, Planejamento e Governo**. Brasília: IPEA, 1993, p. 352.

determinadas jogadas e/ou enfrentar limitações. Devem ser levados em consideração, pois impactam essa relação: o limite de recursos, o horizonte de tempo da validade da relação, a possibilidade do feixe de trajetórias do conjunto de problemas e o cenário particular a que se dedica o programa direcional. Em apenas algumas trajetórias haverá a igualdade entre Situações resultantes (Sr) e Situações –objetivo(So).

Destarte, para provar a consistência de um programa direcional, o gestor deve fazer a seguinte averiguação²³⁶:

$$\xrightarrow{\hspace{1.5cm}} \\ (P1, P2, P3) \mid Si \rightarrow Sr = So$$

Se os conjuntos selecionados forem necessários e suficientes para que o arco direcional $Si \rightarrow So$ se materialize, a situação resultante será similar ou igual à situação- objetivo.

Porém, segundo Matus, é muito comum que o programa direcional não consiga cumprir com os requisitos e acabe em uma situação resultante bem diferente da situação-objetivo. Cita como possibilidades dessa diferença: cegueira política, má apreciação de problemas e oportunidades, superestimação da própria força e das forças opostas, incapacidade tecnocientífica e cultural no desenho dos projetos, incapacidade de gestão e organização. Há, contudo, casos extremos em que o gestor fica preso em restrições de poder e recursos econômicos ou em limitação culturais e cognitivas. Pode-se ter, além disso, situações em que há desgastes e limitações de gestão e organização.

Se as capacidades cultura, conhecimentos e imaginação (CCI); poder (P); recursos econômicos (RE) e capacidade de gestão e organização (CO) estiverem, no momento normativo, com restrições fixas, é muito difícil que um dirigente acredite que seja capaz de superá-las. Mesmo que se saiba que nenhuma dessas capacidades tenha constância, a posição delas no momento normativo determinará o impulso para se buscar solucionar os problemas.

O “deve ser” do programa direcional passa por uma análise de viabilidade e de momento estratégico do plano. A coerência e a consistência são independentes dessa análise, de forma que cumprir tecnicamente com os requisitos não faz de um plano necessariamente viável. Portanto, viabilidade e direcionalidade são provas que devem ser feitas de forma separada. “Em última instância, um plano e uma sucessão de planos se justificam se a utopia concreta perseguida pelo ator está na trajetória real da mudança situacional” ²³⁷. Se há ou não uma trajetória viável, é uma ação de racionalidade da intervenção social, que é feita, em grande

²³⁶ Idem.

²³⁷ Matus, Carlos. *Política, Planejamento e Governo*. Brasília: IPEA, 1993, p. 361.

parte, por meio de aproximações sucessivas, justamente por seu caráter situacional.

O intento de um programa de governo é o convencimento do eleitorado acerca de uma chapa política, ou seja, tem critérios publicitários focados em situações futuras na busca por uma adesão popular – que tornaria o processo de se chegar ao objetivo menos custoso. Com a aplicação do plano, é esperado que o Vetor de descrição de Problemas (VDP) seja semelhante ao Vetor de Resultados (VDR), na seguinte relação:

$$\text{VDP}_{\text{sr}} = \text{VDR}_{\text{so}}$$

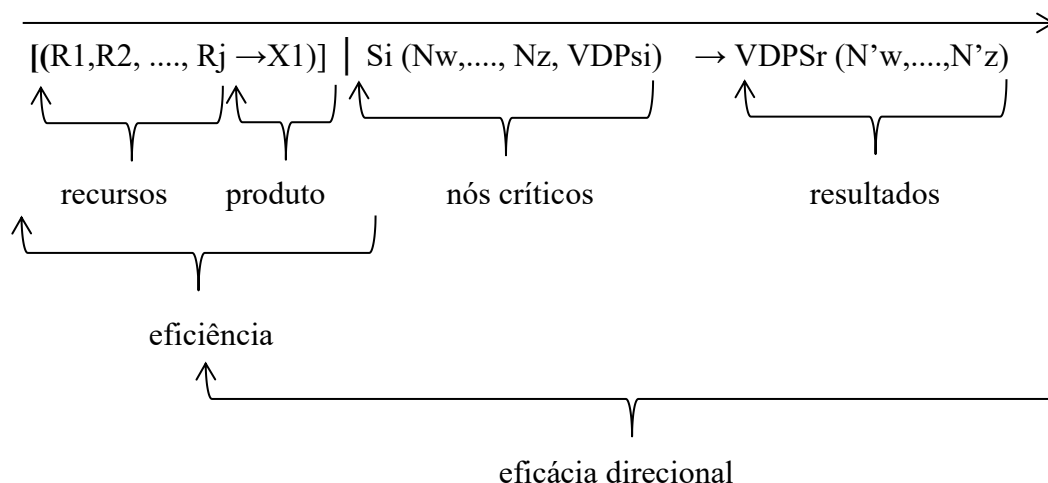
Portanto, ao selecionar determinada situação-objetivo, é interessante verificar se a solução encontrada passou por etapas de entendimento em que não sobraram outras saídas ou, ainda, se as outras saídas não poderiam de alguma forma trazer mais benefícios para o programa. Além disso, a valoração do alcance da decisão e sua direcionalidade devem ser feitas com foco nas reações de força e nas possibilidades de limitação da ação. Se a situação-objetivo tiver anuência popular, é preciso verificar a coerência das ações com o tratamento político, econômico, social, organizacional, entre outros; buscando sempre a coesão da base e a desarticulação da oposição.

Dentro do processo normativo, os nós-críticos devem se tornar centros de intervenção em que os projetos de ação são realizados por forças sociais que podem desencadear a mudança situacional. As ações podem, também, ser apenas respostas aos movimentos opositores. Ao abordar o nó-crítico, Matus salienta que o programador pode enfrentar um desmembramento desse nó em outros nós. Um nó-crítico de macroproblema pode se dividir em nós críticos de problemas, de subproblemas e de miniproblemas e o enfrentamento a cada um deles deve ser feito de forma diferente. O nó-crítico de macroproblema deve ser enfrentado com projetos de ação; o de problema, com operação; o de subproblema, com ação; e o de miniproblema, com subação.

A operação é, no método PES, o módulo de máxima agregação, apesar de ser modular desagregável, podendo se dividir em submódulos. Sendo, assim, articulável e que abrange as ações todas do ator social que envolvam recursos escassos e são realizadas por meio de combinações complexas ou simples. É justificada pelo VDP e intenta modificar as características situacionais nos nós críticos. A estrutura de uma ação deve ser:

$$\text{Recursos} \rightarrow \text{produto} \rightarrow \text{resultados}.$$

E a sua estrutura deve ser a seguinte²³⁸:



No aspecto modular, os requisitos do PES para cumprimento de exigências são: recursividade, plenitude, intersecção bem definida, responsabilidade institucional definida e coordenação para as intersecções. Recursividade se refere à possibilidade de transformar módulos grandes em menores, submódulos, facilitando o enfrentamento. A plenitude é a regra que exige que não se deixem lacunas no universo do plano, podendo levar à ambiguidade. Quanto à interseccionalidade é necessária a precisão evitando que haja confusão entre os módulos, que devem ter cada um o seu responsável, cumprindo a regra da responsabilidade. Por fim, coordenar intersecções exige um mecanismo intra e interinstitucional, além de uma boa comunicação entre os responsáveis.

O ajuste pode ser feito por meio de recursos, de desenho de módulos, número de módulos e na sequência de execução desses módulos. Há, dessa forma, uma redistribuição de força e de poder, além de liberdade, alterando as dinâmicas dos recursos escassos. Matus²³⁹ reverbera uma preocupação com a possibilidade do enfraquecimento do processo democrático nessa redistribuição de recursos, sublinhando a necessidade de um plano econômico não afastado do plano político e que ambos sejam menos rígidos, que possam aceitar processos criativos e que compreendam as incertezas do processo social. Sabendo que o processo econômico é fulcral na vida do ator social, a teoria matusiana espera um equilíbrio entre a participação social e o respeito pelos mecanismos e normas estatais na dinâmica político-econômica.

“Planejamento econômico não é sinônimo de estatismo. Enquanto ferramenta de

²³⁸ Cf. MATUS, Carlos. **Política, Planejamento e Governo**. Brasília: IPEA, 1993, p.379.

²³⁹ Cf. MATUS, Carlos. **Política, Planejamento e Governo**. Brasília: IPEA, 1993, p.388-389.

governo, ele pode operar com graus e meios de intervenção muito variados.²⁴⁰ Há modelos que trabalham com pouca intervenção estatal, alicerçando-se em normas genoestruturais e realizando o trabalho pouco público de avaliação constante de resultados e dos fluxos de produção. Esse planejamento necessitaria de uma força social dominante e de um sistema que consiga aproveitar as potencialidades de uma população com desejo real de adequar suas normas. Há também a possibilidade de um governo que tenha um alto controle das regras do jogo e dos movimentos e das acumulações. De qualquer maneira, sendo extremos, eles são possíveis, mas não ideais e nem muito comuns.

Ao planejar devem ser incluídos os temas políticos e econômicos, além do padrão de distribuição econômica e do estilo de associação entre os modelos econômico e político. Pensando na geração de uma dinâmica criativa (DC) e de uma equidade econômico-política (EEP), o modelo econômico deve buscar um equilíbrio entre essas questões. Já o modelo de desenvolvimento lida diretamente com os processos acumulativos, ou seja, de concentração, voltado para o investimento, que pode ser em ciências, em treinamento, em criação de capacidades e em materiais de produção.

A distribuição econômica, por sua vez, é delimitada pelo sistema tributário-fiscal, que tem um papel de reforço ou de atenuação da concentração de renda, que sempre será motivo de conflito, como doutrina Pugliesi:

A propósito, em uma sociedade sem conflitos não há de se falar em Direito. Não é o delito pré-condição para o Direito, mas sim o conflito de interesses e as formas de obtenção do objeto de interesse, que exigem a normatização das condutas humanas, nem sempre delituosas, isto é, contrárias ao sistema e suas ideologias, mas carecedoras de uma decisão que extinga a lide e prefixe os próximos passos do processo decisório do conflito. Enquanto as pulsões permanecerem inconscientes não serão objeto de regra jurídica, mas apenas o agir ou sua omissão (que também é ato), quando causarem efeitos alcançados por alguma norma, poderão ter efeitos jurídicos. A segurança deflui do completamento de expectativas e não simplesmente de um aparato coativo disponível. A violência decorre de desigualdades sociais extremas e não apenas de atividades, por assim dizer, ilegais. Uma adequada distribuição de renda, de educação e de cultura faz mais pela segurança dos indivíduos que o reforço dos mecanismos legais e de polícia, do Estado²⁴¹.

O problema com o padrão de distribuição que há no modelo econômico, dessa forma, é a principal base do processo de intercâmbio de problemas, de maneira que a geração dos problemas sociais dadas as desigualdades de acumulações financeiras, distribui conflitos para outros jogos e produz problemas macroeconômicos, mas também regionais e entre os próprios

²⁴⁰ MATUS, Carlos. **Política, Planejamento e Governo**. Brasília: IPEA, 1993, p. 388.

²⁴¹ PUGLIESI, Márcio. **Teoria Geral do Direito: uma abordagem sistêmico-construcionista**. São Paulo: Aquariana, 2022, p. 277.

grupos sociais. As contendas por essa razão estão distribuídas em todos os jogos e, portanto, o planejamento do modelo econômico é essencial na emulação dos problemas que serão enfrentados pelo governo e na apreensão das questões situacionais para que sejam articuladas ações em diversas frentes.

O planejamento tradicional criticado por Matus se focava unicamente na área econômica, sendo mais rígido, e deixando de compreender a intrincada relação que há entre a área econômica e as outras diversas áreas da vida humana, valorizando principalmente o ideário mercadológico como impulsionador da melhora social geral. A visão matusiana é de que o mercado é sistema eletivo, em que há um tipo de votação por figuras influentes acerca dos bens e serviços, elegendo um tipo que recebe mais atenção e financiamento, acabando por escalar em suas acumulações. A relação mercantil, dessa forma, passa por um filtro em que as necessidades são escanteadas, sobrando apenas demandas.

Situacionalmente isso não ocorre, porque há uma ponderação acerca das necessidades e demandas e por mais que pareçam ideias distantes, as relações mercantis e situacionais andam juntas na tentativa de igualar produção e demanda, distribuir as acumulações e o trabalho. A importância da relação situacional está observar as dinâmicas de poder, das desigualdades acerca da manutenção e da acumulação dos nove poderes citados na Teoria do Jogo Social de Carlos Matus. Há, então, uma relação entre a questão situacional e a de mercados, que não é de oposição, deve ser de uso eficiente.

Ao pensar de forma eficiente nos mercados, o planejador situacional tem a possibilidade de tentar equalizar os efeitos que a desigualdade traz para a sociedade, anulando as necessidades de demandas. O mercado – visto como uma instituição – trabalha inveteradamente em cima dos problemas econômicos de curto prazo, não abordando os potenciais problemas que podem ocorrer no futuro, pois ignora as questões situacionais. Assim, o mercado encontra o “ótimo de Pareto” – considerando que quando um lado ganha o outro perde, um enriquece e outro empobrece. Com a exceção de que o ótimo de Pareto prevê a utilização do recurso escasso de forma completa, mas o livre mercado não consegue atingir essa condição. Com um planejamento adequado, entretanto, é possível que se regule macroeconomicamente o sistema, na expectativa de que se obtenha um compasso adequado e de que os recursos escassos sejam usados de forma crível.

Mas, talvez, o ponto mais importante desse planejamento seja a percepção de que há uma distorção na distribuição de propriedade e de renda. E quando há um domínio de poder, a população menos abastada não consegue vencer suas litigâncias, visto que com conhecimento dos meandros do sistema, aquele que detém mais recursos escassos é capaz de encontrar formas

de vencer as contendas, perdendo pouco. Na seara do Direito é possível observar constantemente esse tipo de situação. Pugliesi ilustra:

[...] em termos de Direito, lembrando que se trata de papéis e não de sujeitos litigantes específicos, acontece no âmbito do Direito do Trabalho, em que os empregadores, relativamente aos empregados (parte dominada na relação), acabam escolhendo estratégias que barateiam as importâncias a pagar nas diversas situações conflitivas em que eles se defrontam, como, por exemplo, transformar seus profissionais mais onerosos em “autônomos” prestadores de serviços, ou, ainda, em empresas individuais de serviços. Como já se teve a oportunidade de indicar, nada impede que tais estratégias sejam aperfeiçoadas e alteradas segundo a evolução do estado de coisas, imprevisível de modo completo em face da interveniência de, pelo menos, um agente econômico e estratégico, o Governo, que interfere sempre que deixa de ganhar o suficiente e das variações imponderáveis do mercado²⁴².

O governante, dessa forma, aliado ao mercado, tem o poder de alterar o estado das coisas, principalmente ao planejar e, através da interveniencidade, buscar – em vez de ganhar puramente – alterar a situação de forma a equilibrar o jogo de forças em que o mercado tem peso. Segundo a tese matusiana²⁴³, isso é possível por meio de subsídios e controle de preços, regumentações, impostos indiretos, debate com os que têm poder de “voto” – e que aumentam as desigualdades -, convencendo-os da necessidade de alteração na distribuição de renda e propriedade e, por fim, alterações na capacidade de financiamento e produção por meio de políticas públicas, modificando as acumulações, o que dá oportunidade para outros atores sociais fazerem jogadas melhores.

Matus busca um planejamento que respeite as relações de mercado, no que tange à ideia mercantil, porém, que fortaleça a democracia, na medida em que a vontade da população e suas aspirações de liberdade e progresso tenham peso.

3.3. Momento Estratégico

O momento estratégico do Planejamento Epistemológico Situacional ocorre quando começam as articulações acerca do que pode ser e do que deve ser, sendo o último dominante. Analisar a viabilidade do plano político, levando em conta o arco direcional e a conjuntura atual, pois quando o plano foi elaborado a situação era diferente. A viabilidade envolve as questões políticas, econômicas, institucional-organizacional e de síntese (situação no tempo).

²⁴² PUGLIESI, Márcio. **Teoria Geral do Direito: uma abordagem sistêmico-construcionista**. São Paulo: Aquariana, 2022, p.354.

²⁴³ MATUS, Carlos. **Política, Planejamento e Governo**. Brasília: IPEA, 1993, pp. 400-401.

O dirigente deve buscar criar possibilidades e, numa realidade quase-estruturada política, os processos criativos são de extrema importância. Portanto, quando se calcula a viabilidade, há a preocupação com a capacidade e com o poder, sem esquecer que sendo uma conjuntura complexa, criativa e sem final fechado, há a necessidade de se cruzar as análises na busca das dimensões dessa viabilidade.

A factibilidade de um plano perpassa a ideia de eficácia, no que concerne à decisão, à operação e a permanência – a força para que seja operado na realidade e que dure suficientemente de forma que alcance seu propósito. Quando se depara com a questão da incapacidade é preciso que a estratégia aborde a forma de se escapar de círculos viciosos que tendem a afundar planejamentos. As incapacidades falam de problemas como inflação, insuficiência organizacional, desequilíbrios econômicos, entre outros. Matus salienta a incapacidade política que demonina “aventura”.

O conceito de aventura política merece, no entanto, alguns comentários. Nos processos criativos com problemas quase-estruturados é muito difícil assegurar que uma operação que aparentemente ignora as restrições mais elementares é sempre uma aventura política. A história está cheia de aventuras políticas que fracassam num curto horizonte de tempo. No entanto, num processo mais longo, elas constroem a viabilidade de projetos bem-sucedidos. Seria a aventura, por vezes, um tipo de sacrifício de lenta maturação?²⁴⁴.

As restrições obrigam os atores sociais a buscar possibilidades e, na tese matuasiana, as estratégias para isso podem ser: de cooperação entre atores (negociação), de cooptação de atores (imposição) ou de conflito entre atores (oposição). Essas estratégias não são obrigatoriamente excludentes, de forma que sendo diversos atores sociais envolvidos nos processos, o jogador pode optar por cooptar um, enquanto se opõe a outro ou, ainda, pode estar em conflito com um ator acerca de um projeto e em cooperação acerca de outro projeto, por exemplo.

Matus se apoia na Teoria dos Jogos para traçar suas estratégias, no sentido de que busca nos jogos de interação na distinção de natureza, podendo ser jogo de cooperação, mistos ou de conflito. Nos jogos de cooperação, quando os atores sociais cooperam, todos ganham, caso contrário, todos perdem. Sendo uma forma complexa de jogo, que pode ser subdividido em jogos de coordenação, de pressão e de credibilidade, há comunicação aberta, negociação, desafio, ameaças, acordos de credibilidade, etc.

O ator social que está gerindo o planejamento deve optar por cooperar, cooptar ou entrar em conflito. É, segundo Matus, um ato inevitável escolher uma das vias. Para tanto, é necessário que o jogador considere além da via racional, o ponto de vista dos atores envolvidos na solução

²⁴⁴ MATUS, Carlos. **Política, Planejamento e Governo**. Brasília: IPEA, 1993, p. 408.

do problema. Os resultados variam de acordo com a estratégia, de forma que tentar antever os resultados das três vias também se faz importante na consideração, mesmo que não seja possível comparar a eficácia geral dessas vias. Compreender a intersecção dos espaços direcionais e valorar os projetos de forma hierárquica são passos sugeridos no método PES. Ademais, é necessário que os atores sociais envolvidos tenham vontade de cumprir o planejamento no prazo, mesmo que isso traga conflitos. Segundo a tese matusiana, essa vontade traz uma rigidez normativa que gera contendas, tendo como única alternativa a firmeza estratégica.

Ter uma estratégia firme implica que o ator social planejador consiga negociar, sem ser arrastado por sua própria posição ideológica e ciente de que poderá se deparar com outras situações-objetivos que precisarão ser encaradas e solucionadas no meio do percurso. Dessa forma, com firmeza estratégica o plano não enfrentará as amarras condicionadas pelas situações e os valores políticos – além dos interesses particulares – dos atores que trabalham no projeto. O pragmatismo, dessa forma, traz benefícios.

Os estados conflitivos associam-se aos conceitos de negociação e estratégia, posto que tais estados podem ser tidos como patológicos/patógenos e a atitude pragmática corresponde ao seu tratamento, ou, então, como fato consumado ensejando uma pragmática humana a seu respeito mediante a negociação; as políticas decorrentes de decisões que fixam estratégias; e a busca de meios que evitem a formação de novos estados conflitivos. A manutenção inalterada do conflito (designada por vários nomes e, principalmente, por impasse) pode servir, por razões estratégicas, para provocar desgaste na parte menos forte e conduzir a uma variação das condições pela parte que tem o tempo a seu favor. As partidas de esportes coletivos, como, em particular, o futebol, são claros exemplos de como o tempo é fator importante e, por vezes, preponderante, para a manutenção de um conjunto de estratégias (política) por parte de um dos times contra o outro. É comum, cabe lembrar, que em diversas oportunidades quem tinha o tempo a seu favor passe a tê-lo contra e, claro, vice-versa²⁴⁵.

Assim, a negociação é parte estratégica do planejamento. A economia de tempo, a eficácia, o custo político-econômico, além da segurança, são critérios utilizados para escolher entre as estratégias possíveis. Matus²⁴⁶ salienta que o valor do projeto está relacionado com o exame acerca da importância de tal projeto no arco direcional, levando em conta a força e a adesão popular. Assim, os atores relevantes nas decisões do planejamento escolhem por meio de interesse e do arco direcional suas estratégias – que não são independentes, podendo ser isoladas dentro de um arco direcional, se os projetos de consenso tiverem um valor alto e análogo aos projetos conflitantes.

Construir a viabilidade perpassa pela acumulação de recursos, que – dentro da tese

²⁴⁵ Pugliesi, Márcio. *Teoria Geral do Direito: uma abordagem sistêmico-construcionista*. São Paulo: Aquariana, 2022, pp. 334-335.

²⁴⁶ Matus, Carlos. *Política, Planejamento e Governo*. Brasília: IPEA, 1993, p. 418.

matuasiana – é feita por meio de estratégias persistentes, que devem ser criativas e, comumente, vem com vitórias e perdas no Jogo Social. O ator social deve se adaptar criativamente, além de adaptar seus objetivos, buscando novas formas de ampliar o próprio espaço dentro do jogo. A viabilidade, portanto, não é um item determinado, ela pode ser criada ao se aproximar indiretamente do problema, com alguns projetos abrindo espaço para outros até que se chegue ao projeto a que se tem em alto valor. O aproveitamento das possibilidades abertas também é um ponto importante na estratégia, juntamente com a observância das tendências situacionais e os eventos que não são planejados, mas que podem abrir espaço para ação do ator social.

O fulcro da estratégia é que as situações-objetivos são transitórias, provisórias, quando se pensa num modelo social. São importantes porque não se planeja algo sem pensar em um objetivo, porém, ao se alcançar dito objetivo, o ator social já se vê em meio a outras situações, que necessitam de planejamento. Há, destarte, um movimento nos planos, como há na vida social e é por esse motivo que os planejamentos fixos, tradicionais, não abarcam de forma adequada a estrutura da sociedade a que se pretende governar.

Portanto, a situação-objetivo é um momento fixo, uma concretude, que tem sua construção no tempo e exige coerência e adesão, sendo um guia de planejamento para ação. Após esse planejamento, como uma referência, o ator social avança para que se alcance dito objetivo. Ao avançar, o jogador deve ter uma bússola, que é o arco direcional, para que não se perca entre outras situações. Mas há outras restrições além das situações interseccionais. O ator social enfrenta limites que precisa superar para alcançar mais poder, tempo e capital. Os limites são o que definem o espaço direcional em que o ator poderá atuar para alcançar determinada situação-objetivo, que podem ser de alcance ou ideológicos.

Dessa forma, o ator social com o poder de decidir terá que ser coerente com o que sua base de apoio deseja, para não ultrapassar os limites do alcance, além de se manter dentro das tendências situacionais. Ademais, na questão de alcance, ele só poderá se mover até onde suas acumulações (de poder, econômicas e de tempo) permitirem. Quando Matus se refere ao limite ideológico, está tratando do consenso da base social e da estrutura do próprio ator. E, salienta o teórico chileno que, preferindo as estratégias de cooperação ou cooptação, o ator social terá espaço diminuto para precisar a situação-objetivo e precisará fazer acordos ou alianças para conseguir explorar uma maior parte do espaço de ação. Claramente, precisará do apoio de atores sociais com mais acumulações do que ele para poder se mover com maior facilidade.

Há que se aludir, dentro desse contexto, que as alianças são mais naturalmente firmadas entre tipos parecidos dentro da estrutura social. A acumuação de poder é mais corriqueira entre

as classes dominantes, que tratam esse tipo de relação como um *networking*²⁴⁷, de forma que estar em contato com pessoas de maior acumulação de poder pode abrir caminhos vários para o ator social; portanto, tendo essa relação com outros atores sociais, o jogador pode escolher fazer alianças mirando o seu próprio alcance de situação-objetivo.

As relações, no método PES, a que o jogador social pode recorrer para montar sua estratégia, mas que são perigosas ou pouco vantajosas são:

- Aliança-Objetivo: que abre a possibilidade de menor consenso, o que diminui o espaço de ação do ator social;

- De forças: se refere a uma estratégia mais próxima da utopia, que geralmente é mais fraca justamente por não ter correspondência com a realidade, de forma que poderá sofrer com forças opostas se tornando oponentes diretos, mas que poderiam ser aliadas se o ator social desenhasse melhor seu planejamento e negociasse;

- De interesses opostos: (ou interesse negativo), relação que sofre maior resistência das forças opostas, pois têm interesses na situação-objetivo que estão ameaçados pelo ator social e sua movimentação de jogo.

Dessa forma, a estratégia do ator deve ser coesa internamente, com sua base, e deve articular formas de diminuir o espaço de movimento das forças opostas, levando sempre em conta uma observação do aumento ou decréscimo do interesse dos oponentes acerca da situação-objetivo, que se somam ao caldeirão de dados que devem ser monitorados pelo ator social. A antecipação da mudança está intrinsecamente relacionada com as acumulações e os limites do jogador com poder decisório, de forma que ficam condicionadas ao tempo de alteração de estruturas – quanto maiores, mais tempo –, e ao tempo de implantação da estratégia.

O ator social, nessa conjuntura, está sempre lidando com a variedade do possível e suas possibilidades. E, do início, não conseguirá ver exatamente a viabilidade da sua estratégia, de forma que acabará por selecionar projetos que tenham eficácia direcional. O que, na tese matuasiana, não é um erro, se houver coerência, mas que mais adiante deparar-se-á com as questões de eficácia processual.

Ao tratar da viabilidade política de uma situação-objetivo, o governante pode aceitar seguir com um panorama geral e, a partir dele, traçar estratégias e retirar ou colocar objetivos em seus projetos. Principalmente porque, em questões políticas, a viabilidade deve ser construída no decorrer do tempo e buscando o não perder oportunidades e situações mais favoráveis para o projeto. A simulação é ferramenta importante para se esboçar as

²⁴⁷ PUGLIESI, Márcio. **Teoria Geral do Direito**: uma abordagem sistêmico-construcionista. São Paulo: Aquariana, 2022, p. 154.

possibilidades – dando importância para a disposição dos projetos, sem esquecer que somente na concretude do Jogo Social será possível realmente colocar à prova a viabilidade da situação-objetivo.

[...] Tudo isso baseia-se na idéia de que a prova última da viabilidade só é possível na situação concreta presente, embora esta viabilidade deva ser construída com base na previsão de possibilidades. Se assim não fosse, as oportunidades situacionais passariam diante de nós sem que soubéssemos aproveitá-las.

Nesse sentido, queremos realçar que a exploração de trajetórias é apenas um meio para estimar o espaço das situações mais possíveis, e não um objetivo relacionado com a pretensão de se fazer uma estimativa prévia das seqüências mais eficazes ou possíveis²⁴⁸.

Nessa estimativa é preciso que se saiba de antemão quais são as intenções e as capacidades de ação do ator social no conflito, além de saber quais são as afinidades com os outros atores sociais envolvidos. Nesse desenho matusiano, as intenções são os valores dos problemas e das operações, além do interesse por esses problemas e operações; já a capacidade é o vetor de peso e as afinidades se referem à intersecção de espaços direcionais.

Entre as várias camadas de poder, o natural é pensar em coerção, porém, o poder está no todo, na persuasão em prol de uma cooperação, na adesão do povo a um projeto, o poder de tomar uma decisão, controle da informação ou dos meios de comunicação, todos esses são meios de poder, estando intimamente relacionados com a ação. O poder brota da determinação, pautado pela genoestrutura da situação, de forma que o ator social consiga acumular recursos suficientes para executar uma ação, sendo, portanto, uma relação social.

As relações de classes sociais são de poder, produto de acumulações e que está presente em todos os planos situacionais. Sendo usado ou não, há efeitos apenas na existência do poder, pois é percebido pelos outros atores sociais, por meio do vetor de peso de uma força – que se manifesta através de controle ou adesão. Matus²⁴⁹ demonstra por meio do trabalho de Eric Calcagno – uma análise de decisões políticas de grande interesse para o planejamento –, e que julga ser um sistema bastante útil para o planejamento político e por trazer significados precisos e sem ambiguidades, o que Matus considera raro nas ciências políticas. Dessa forma, expõe as categorias utilizadas por Calcagno que são importantes para o método PES:

- Forças políticas: indivíduos ou grupos que têm a possibilidade de exercer influência (institucional ou não) em atos de autoridade.

- Atos políticos: medidas de governo ou de poder que têm mando na realidade política, podendo ser leis, decisões de investimento, pressões de trabalhadores, revoltas ou motins.

²⁴⁸ MATUS, Carlos. **Política, Planejamento e Governo**. Brasília: IPEA, 1993, pp. 435-436.

²⁴⁹ Cf. MATUS, Carlos. **Política, Planejamento e Governo**. Brasília: IPEA, 1993, pp.445-448.

- Controle: domínio direto e especial de uma força política sobre mecanismos de execução (sobre o fato) e sanção (institucional).

- Valor de um ato: grau de importância para um ator com força política.

- Interesse: ato positivo ou negativo de uma força política acerca da execução do ato.

- Ação: energia com que age uma força política. Varia de acordo com o interesse e o valor do ato.

- Pressão: peso da influência exercida por uma força política com escopo na aprovação ou desaprovação de um ato. Refere-se intrinsecamente com a intensidade de luta do ator social com força política para atingir um objetivo e dependem do peso dessa força, de forma que será mais eficaz se o ator social tiver bastante força política.

- Solidez de um ato: grau de firmeza do ato com base na força política e adesão.

- Factibilidade de um ato: a plausibilidade de um ato ocorrer de acordo com o controle que o ator social com força política tem, sendo um controle institucional ou de fato.

- Estabilidade de um ato: se trata da possibilidade de manutenção do ato, relativa ao controle de fato.

- Antagonismo: oposição ou rivalidade de forças políticas com interesses díspares.

- Afinidade: interesses políticos semelhantes ou iguais acerca dos atos em pauta.

- Transação: conciliação entre as forças políticas de interesses opostos no controle do ato. Deve haver uma mudança de interesse de uma das partes para que seja possível.

- Compulsão: coação sobre forças políticas mais fracas na tentativa de mudar seu interesse, buscando estabilidade do ato.

Por meio desse Glossário é possível compreender que dificilmente haverá um consenso entre as forças com poder para controlar o ato, justamente porque ditas forças têm seus próprios interesses, inclusive o de acumular mais poder que os outros atores sociais com poderes decisórios. A Sociologia buscou estudar a ordem social por meio de um consenso que indicaria uma “consciência coletiva”, que se provou utópica ao longo dos anos. A sociedade se divide em grupos e a ideia de uma mobilidade social – individualizada – numa estrutura já existente (genoestrutura) não criada pelos viventes de uma época, de forma que seja feita sem conflito ou resistência também parece ser algo raro. Pugliesi parte de uma compreensão diferente de sociedade, que muito se assemelha à tese matusiana:

[...] outros pontos de partida são assumidos: há coação/coerção; grupos dominantes, poder concentrado nas mãos das elites (e por esse motivo são elites); manipulação entre os sujeitos e do administrador sobre os administrados; interações fortes e mobilização entre grupos sociais e, sobretudo, o conflito indivíduo/indivíduo ou indivíduo/grupo ou, ainda, grupo/grupo. E isso já se fazia presente no texto de

Heráclito de Éfeso (535 - 475 a.C.), DKB80: Porém é preciso saber que o conflito é comum a todos, que o direito (*Δικε*) é disputa (*ερισ*) e que tudo acontece conforme o conflito (*ερισ*) e a ordem (*χρεον*).

Entretanto, tal conflito pode comportar cooperação no caso de existirem estratégias dominantes que exijam essa conduta dos sujeitos em relação e, no outro extremo, o conflito radical e sem acordo. Contudo, é preciso ressaltar, essas antagônicas visões podem, sem muito esforço, sofrer uma compatibilização porque, no limite, a análise que privilegia o conflito sabe, e muito bem, que a decisão de conflitos pode levar a estados transitórios de consenso até para permitir a efetiva prática das decisões tomadas sobre os conflitos²⁵⁰.

Assim, a ideia de um consenso transitório está ligada justamente à viabilidade de um projeto e da manutenção dos interesses das forças – que podem ser antagônicas – envolvidas em sua execução. A análise da viabilidade, entretanto, nem sempre é necessária na tese matusiana, visto que ela pode ser construída mesmo em projetos que têm forças em conflitos, pode meio do que o autor chama de projetos P (de alta eficácia direcional) e projetos K (de alta eficácia processual). Os P são conflituosos em si e os K têm a função de criar viabilidade para que os P aconteçam, além de para si próprios. A alta eficácia processual, destarte, é encontrada em projetos de tático-processuais, que são eventos de distração ou surpresa, ou ainda eventos de concessão ou reação. Os primeiros não precisam de maiores explicações e os segundos são criados para agradar/ganhar adesão e responder à jogada do opostior, respectivamente.

Os projetos K são criados no momento necessário, raramente podendo ser antecipados (o cavalo de Tróia é um desses exemplos raros). Portanto, conseguir reagir com um projeto K é uma estratégia de oportunidade à qual nem todos os jogadores sociais estão prontos para utilizar. É preciso que o estrategista acompanhe o projeto tático-processual e tenha força na ocasião para colocá-lo em prática. Assim, é preciso fazer simulações de trajetória para construir uma viabilidade para os projetos P, utilizando cálculo iterativo. O jogador com poder decisório deve identificar e precisar as forças sociais envolvidas na decisão, procurando estabelecer os efeitos do projeto em seu programa direcional. Deve, portanto, estabelecer os graus dos níveis de apoio – ou rejeição – dos projetos selecionados e construir matriz de forças. Deve, também, estimar o peso das forças sociais, levando em conta se há consenso ou dissenso e o impacto desses interesses (a favor ou contra) na manutenção de uma estabilidade possível para o projeto. E, por fim, deve estimar o interesse de cada força social acerca do projeto selecionado, pensando no impulso que será aplicado após a jogada.

O bom estrategista também tem uma análise de sua própria força de acordo com os interesses em jogo, que deve ser bem desenhada na simulação. Há complexidade no

²⁵⁰ PUGLIESI, Márcio. **Teoria Geral do Direito**: uma abordagem sistêmico-construcionista. São Paulo: Aquariana, 2022, p. 11.

planejamento situacional, pois há mudanças de trajetórias e criação de situações novas que são entremeadas à situação-objetivo, precisando de ação para que se possa alcançar o fim desejado. Nesse contexto, o jogador deve fazer uma análise de trajetórias, discutindo com os atores envolvidos no processo decisório as possibilidades trajetória por trajetória, de preferência com especialistas trazendo suas expertises e abrindo possibilidade para a visualização dos problemas, dando uma sequência lógica de ações que devem ser tomadas.

Matus ressalta que “o dirigente ou o estrategista não usa indiscriminadamente o vetor de peso da sua força; ele seleciona um ou vários elementos do vetor de peso conforme suas eficácias específicas para a operação, o campo e o espaço em que devem produzir efeitos²⁵¹”, de forma que é parte da estratégia compreender quais elementos vetoriais são importantes para cada estratégia, não despendendo o peso em movimentos que não se beneficiarão dele. O elemento de vetor de peso é um tipo de pressão que se faz contra o oponente, com eficácia limitada. Portanto, o estrategista precisa, também, calcular o uso desse vetor ao selecionar um centro de pressão.

Ao utilizar, *e.g.*, uma maioria no Congresso na intenção de passar uma lei tributária que penalize atores sociais com poderes (políticos, financeiros), o estrategista precisa calcular o apoio popular a essa questão, além do controle dos meios de comunicação para que sua mensagem seja passada de forma coesa e aceitável pelo público que ou desconhece a ação ou ainda não tem uma visão positiva/negativa acerca dela e o apoio do restante dos atores (pessoas ou empresas) que não diretamente atingidos por essa lei. Assim, o Vetor de Peso (VP) pode ser maior se trouxer determinados apoios ou menor se penalizar a população em geral e atores sociais com acumulações suficientes para reagir. Esse é um cálculo a que Matus chama de “cálculo de conveniência ou de eficácia política”.

O ideal é que o estrategista consiga escolher um curso de ação que seja flexível, mas que sirva como um guia para as ações, sem que se deixe de analisar as tendências situacionais e os cenários possíveis. O desenho tático antecipado e a revisão constante do programa também são ferramentas que, se bem utilizadas, trazem benefícios para o planejamento. A análise do programa direcional deve ser feita por autorreferência e pela visão do oponente/aliado, buscando as vias em que se encontram para melhor aproveitar o vetor de peso do ator social com poder decisório. Buscando o curso de ação mais eficaz, a análise de trajetórias deve ser rigorosa, optando pela trajetória que trouxer um resultado mais provável, mesmo que esse resultado ainda não seja a resolução da situação-objetivo – podendo ser apenas de um maior

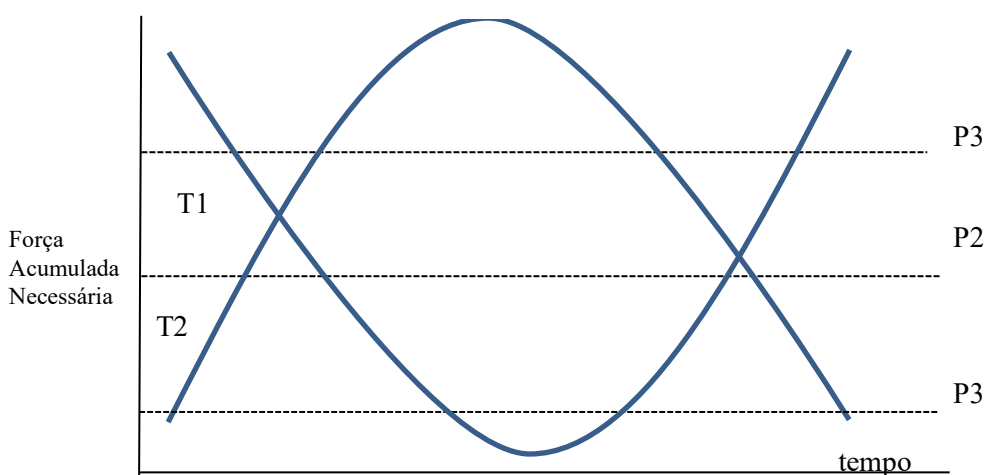
²⁵¹ MATUS, Carlos. **Política, Planejamento e Governo**. Brasília: IPEA, 1993, p. 460.

acumulo de força em direção à situação-objetivo.

As consequências das diferentes trajetórias também devem ser esboçadas no desenho estratégico, como o desgaste político, a desaccumulação de força e recursos, de forma que o cálculo se apresente de forma mais acertada no que concerne à sequência de ações necessárias e, também, para que os elementos surpresa não sejam derogatórios do planejamento como um todo. Assim, é possível que haja adiamentos da sequência se o jogador notar que situacionalmente não tem o que é necessário (força, apoio, peso, etc.) para colocar determinada fase do projeto em prática.

Na tese matusiana há três tipos de trajetória em destaque nesses casos, sendo as primeiras as trajetórias tipo rede (T1) e as tipo morro (T2).

Gráfico 6: Trajetória Rede e Morro



Fonte: Livro: “Política, Planejamento e Governo”.

A Trajetória Rede, dessa forma, é uma trajetória que começa em acumulação porque traz de início a expectativa de mudança de um novo governo e alguma euforia pela vitória e indica a desaccumulação com o passar do tempo. Já a Trajetória Morro é mais rara, segundo Matus, porque é irreversível, geralmente, no que concerne à desaccumuação de força, representando o momento de desprestígio de um governo. Há ainda a Trajetória com Zona de Estrangulamento em que há três tipos de zonas definidas em seu desenho: a primeira de ascensão, a segunda de declínio (da adesão popular, geralmente) e a terceira de estrangulamento, que ocorre quando há desorganização depois das mudanças na estrutura e

ainda não há consolidação das novas estruturas. Se a desacumulação desse período for muito grande, pode haver problemas de legitimidade governamental, colocando toda a estabilidade do sistema em risco. O problema da organização e da legitimidade é também explicado por Pugliesi:

Numa sociedade complexa, como a nossa, em que há baixo grau de organização e mobilização dos indivíduos e, mais grave, o onipresente caráter conciliador das elites – para a manutenção do estado de coisas – chega-se à acomodação dos grupos de interesse (que deveriam exigir direitos) e à reiterada violação de direitos e tal sociedade, dominada por transnacionais interesses de mercado, acaba por soçobrar diante da variedade de demandas. E a competição onipresente atomiza os atores sociais e os desorganiza pela redução da solidariedade e pelo mesquinho imergir no consumo²⁵².

Assim, como demonstra Pugliesi, é preciso conhecer a viabilidade política do projeto, mas também a viabilidade econômica, visto que há sempre uma estrutura dominante com poder e força para manter o *status quo* que a beneficie em detrimento de melhorias e projetos que têm a possibilidade de alterar a genoestrutura que a sustenta. Portanto, o ator estratégico deve também buscar saber se há viabilidade econômica para as situações-objetivo selecionadas e, caso não haja, criar meios para que se tornem mais viáveis. Matus²⁵³ retoricamente questiona se é possível ter êxito a criação de um sistema político que funcionaria para um ator social econômico diferente daquele sistema, compreendendo que para tanto seria necessário moldar uma sociedade para viver naquele sistema que seria novo e, no caso do sistema que o autor entende como mais apropriado, seria mais voltado ao coletivo e menos à individualidade.

Consonante com as ideias do Professor Pugliesi, Matus reconhece os problemas do consumo desenfreado e de uma mentalidade pós-moderna voltada para o *self*, para a compreensão do ser individual e da melhoria da sua própria condição econômica e política; que em Matus se nota em: “Os problemas passaram a ser pessoais e suas soluções, individuais. A segurança do indivíduo ficou, assim, associada à sua autonomia para resolver seus problemas pessoais²⁵⁴”. E, nesse pensamento, as éticas política e econômica não coadunam, porque há espaço para que desavenças econômicas sejam resolvidas sem que o coletivo opine, na medida em que – por desigualdade social – os que possuem grande lastro econômico conseguem negociar particularmente com os que possuem algum lastro, mas não tão grande, numa união entre os que têm, por meio de uma lacuna no sistema, (mesmo que o lado com menor lastro nem sempre consiga grandes ganhos nesses conflitos), deixando ainda mais à margem os que

²⁵² PUGLIESI, Márcio. **Teoria Geral do Direito**: uma abordagem sistêmico-construcionista. São Paulo: Aquariana, 2022, p. 242.

²⁵³ Cf. MATUS, Carlos. **Política, Planejamento e Governo**. Brasília: IPEA, 1993, p.471.

²⁵⁴ Idem.

não têm lastro algum.

Nessa conjuntura, Matus pretende compreender os sistemas social e econômico em uma macroorganização, que possa trazer soluções criativas e que diminua as grandes acumulações financeiras e de poder, para que haja uma maior igualdade coletiva, num esforço de fortalecimento democrático. Para vislumbrar a viabilidade econômica, o autor chileno sugere que se pense acerca da eficácia – ou rentabilidade – das operações e na congruência dos recursos econômicos que existem e dos que são necessários. Modernamente é o que se propõe com dados antes da ação econômica, de forma que financiamento de taxas de crescimento, endividamento externo, rentabilidade estatal, redistribuição de renda, são temas constantes que precisam de averiguação das possibilidades por meio da verificação dos comportamentos econômicos passíveis de prever. Nesse cálculo, no contexto do planejamento matusiano, seria útil lançar mão de modelos matemáticos que englobem o máximo possível de comportamentos esperados.

O Método PES assimila as viabilidades política, econômica e organizacional, pois sabe que elas se entrelaçam no planejamento e na própria realidade social. Sobre a viabilidade organizacional é preciso investigar as capacidades institucionais de se trabalhar de forma ótima, além de pesquisar a sobrevivência organizacional caso haja necessidade de criação de novas instituições. Além de resistir, as instituições antigas precisam se provar capazes de continuarem cumprindo seus papéis de forma eficaz, podendo continuar a contribuir significativamente para os projetos econômicos e políticos e, também, de fornecimento de serviços. Ademais, o ator social que planeja deve saber de antemão se a estrutura disponível nas instituições é adequada.

As reformas organizacionais são pensadas por todos os candidatos a cargos eletivos com poderes reestruturantes para que se adequem ao seu plano governamental. Não é incomum crescer ou diminuir ministérios, secretarias e outros órgãos de influência do governo, mas fazer isso de forma eficiente deve advir de uma análise profundo acerca das restrições e deficiências da estrutura operante, mesmo que não exista ainda ideias criativas capazes de superá-las ou modificá-las suficientemente. Comuns também são as reclamações acerca de máquina pública inchada ou de ineficiência, tanto do coletivo populacional, quanto dos próprios atores sociais em cargos governamentais. Menos comuns são soluções que abarquem o atendimento ao público sem que seja uma ideia utópica, que na realidade não se traduz em menos gastos ou mais celeridade²⁵⁵. O conceito de “máquina pública” foi primeiro empregado por Mill e posteriormente com o auxílio da teoria keynesiana no *New Deal* americano, Roosevelt fez pronunciamento salientando a importância da máquina pública nas recentes conquistas. Nos

²⁵⁵ Cf. MATUS, Carlos. **Política, Planejamento e Governo**. Brasília: IPEA, 1993, p. 476.

termos de Mill, a máquina pública é feita pelos atores sociais e, portanto, precisa de aceitação (ou não oposição), de vontade de manter e de capacidade de agir.

On the other hand, it is also to be borne in mind that political machinery does not act of itself. As it is first made, so it has to be worked, by men, and even by ordinary men. It needs, not their simple acquiescence, but their active participation; and must be adjusted to the capacities and qualities of such men as are available. This implies three conditions. The people for whom the form of government is intended must be willing to accept it, or, at least not so unwilling as to oppose an insurmountable obstacle to its establishment. They must be willing and able to do what is necessary to keep it standing. And they must be willing and able to do what it requires of them to enable it to fulfill its purposes. The word "do" is to be understood as including forbearances as well as acts. They must be capable of fulfilling the conditions of action and the conditions of self-restraint, which are necessary either for keeping the established polity in existence, or for enabling it to achieve the ends, its conduciveness to which forms its recommendation^{256, 257}.

Essa concepção de Stuart Mill está em congruência com a tese matuasiana de que, se há vontade pública, as instituições se mantêm ou são reformadas. A ação nas duas teses é parte da eficácia do sistema organizacional e, num sistema feito por atores sociais, precisa de jogadores que queiram tomar as decisões e sair do campo utópico – em que teoricamente tudo funciona, mas ao se aplicar a teoria à prática os atores sociais percebem que nem sempre é possível ter êxito nessa seara. Matus²⁵⁸ salienta que, ao observar esse tipo de aplicação nas organizações que tiveram sucesso, percebeu características comuns entre elas, que parecem ser primordiais para que se comece uma reestruturação: defender as instituições do clientelismo político, por meio de uma liderança forte, que não se dobra às astúcias de políticos de ocasião; ter uma estrutura financeira saudável e manter a flexibilidade da organização, de forma que se possa descentralizar as tomadas de decisão; manter uma direção bem articulada com os responsáveis pelo planejamento e gerência, com capacidade de adaptação rápida às modificações situacionais; incentivo à criatividade por meio de uma informalidade direcional que permite a troca de ideias e informações e, não menos importante, seleção de pessoal rígida e pagamentos acima da média do mercado, trazendo para o seio da instituição profissionais bem destacados e

²⁵⁶ MILL, John Stuart. *Considerations on Representative Government*. London: Parker, Son, and Bourn, West Strand, 1867, p.2.

²⁵⁷ Tradução Livre: Por outro lado, há também que ter em conta que a máquina política não atua por si só. Tal como é feita, tem de ser trabalhada por homens, e mesmo por homens comuns. Necessita, não da sua simples aquiescência, mas da sua participação ativa; e deve ser ajustada às capacidades e qualidades dos homens que estão disponíveis. Isto implica três condições. O povo para o qual a forma de governo é destinada deve estar disposto a aceitá-la, ou, pelo menos, não tão relutante a ponto de opor um obstáculo intransponível ao seu estabelecimento. Devem estar dispostos e ser capazes de fazer o que for necessário para mantê-la de pé. E devem estar dispostos e ser capazes de fazer o que se exige deles para permitir que cumpra seus propósitos. A palavra "fazer" deve ser entendida como incluindo tanto a tolerância como os atos. Eles devem ser capazes de preencher as condições de ação e as condições de autocontenção, que são necessárias quer para manter a política estabelecida em existência, quer para lhe permitir atingir os fins, cuja condução constitui a sua recomendação.

²⁵⁸ Cf. MATUS, Carlos. *Política, Planejamento e Governo*. Brasília: IPEA, 1993, p. 477.

com vontade de trabalhar, pois financeiramente e criativamente valorizados.

Assim, para Matus, o destaque está numa liderança forte que tenha consciência do que há entre a teoria e a prática e do que é possível, tratando de afastar comportamentos viciosos da conjuntura institucional e que, especialmente, consiga resistir às pressões que um cargo como esse produz – afinal o jogo político é essencialmente um jogo de interesses e manter-se num alto posto tem o custo de saber responder às demandas políticas de forma eficaz e rápida, com resultados visíveis. As instâncias superiores precisam exigir publicamente esses resultados, para que a justamente o líder institucional possa apresentá-los dispersando o clientelismo político.

Há também que se focar a questão da capacidade de produção das organizações, buscando compreender se há convergência entre o que se espera no programa direcional e o que se produz factualmente. De qualquer maneira, é preciso juntamente nesse enfoque, manter a perspectiva das viabilidades para que o ator social consiga aumentar a capacidade das instituições, detectando, caso haja, as deficiências que precisam ser corrigidas e criando ações pertinentes à organização. As viabilidades (política, econômica, organizacional e técnica) são interdependentes e, portanto, se é necessário um tipo de viabilidade para determinado projeto, muito provavelmente será preciso que outra viabilidade também esteja desbloqueada, num movimento de aproximações sucessivas, como define Matus²⁵⁹, até que todo o programa seja viável nas esferas existentes, para que nesse momento o projeto possa ser executado.

3.4.Momento Tático-Operacional

O Método PES trabalha com a ideia de que há uma “retroalimentação” no processo decisório, que implica no exame do passado recente com o intento de redefinir a situação que se tem hoje, antes que o hoje também seja alterado por uma nova situação. É um trabalho que deve ser feito constantemente, que se resume em conhecer, corrigir e redefinir, por meio do diálogo entre diferentes níveis sociais, para que haja trânsito ininterrupto de decisões voltadas para ação. Matus defende equipes distintas de planejadores: os de curtos e médios prazos; os de médios e longos prazos; pensando em planejamentos de conjunturas, que só se renovam na hipótese de eficácia alcançada. Ademais, o autor acredita na especialização diferenciada de cada equipe, com embasamento em times de fora da América Latina, em que houve demonstração do sucesso dessa empreitada, de maneira que os times conseguiram planejar

²⁵⁹ Cf. MATUS, Carlos. **Política, Planejamento e Governo**. Brasília: IPEA, 1993, p. 480.

coisas diferentes, sem absorção necessária. Porém, ressalte-se que caso essas equipes sejam mesmo bem sucedidas, há chances de visões conflitantes, que precisam ser equilibradas e sem domínio sobre o outro time, para que a prática possa ser sorvida pela direcionalidade do plano.

Dessa forma, é um modelo complexo que deve trabalhar com a direcionalidade, com o tempo e com a ação bem delineada na situação. “A ação é sempre o produto final de um cálculo, mas não necessariamente o produto final do plano formalizado²⁶⁰” e o momento tático-operacional existe com o fito de desfazer essa divergência, tendo em vista que o plano se depara com novas situações-objetivos, que precisam de novos planejamentos, novas ações, novos monitoramentos. O quarto momento do Método PES, dessa forma, não é o último momento, pois é um processo que está em constante fluxo e recomeço. Matus desenvolve isso em entrevista a Huertas:

En la planificación tradicional se habla de la ejecución del plan. Eso es un simplismo, porque sólo se ejecuta aquello que los gerentes estiman que puede ser ejecutado. Las ideas del plan no se ejecutan hasta que alguien complete su procesamiento tecnopolítico con el detalle operacional que exige el sistema administrativo. Pero, ni ese detalle operacional se produce espontáneamente, ni los gerentes están en un vacío de acción a la espera de los planes, porque están abrumados con una agenda diaria plagada de pequeños problemas y enredados en cientos de trabas burocráticas. El espacio de la acción está siempre ocupado por las rutinas, las urgencias y la improvisación. Si el plan es ejecutado debe primero desplazar, al menos en parte, el espacio que ocupan la improvisación, las urgencias y las rutinas. Y, para ello, es previo que exista demanda real por planificación^{261,262}.

Com a conjuntura sendo sempre o principal mote de seu modelo, Matus trabalha centrando sua atenção no momento presente, especialmente nos problemas terminais urgentes, por meio da direção estratégica. Esse tipo de direção leva em conta o Planejamento na Conjuntura (SPC), o Suporte às Decisões (SSD), a Gerência por Operações (SGO), a Petição e Prestação de Contas (SPRC), o Orçamento por Programas (SPP) e a Emergência em Sala de Situações (SDS). São sistemas que se interceptam, reforçando-se, e que formam a estrutura organizacional.

Com a ferramenta que chama de balanço geral do governo, é possível monitorar e avaliar

²⁶⁰ MATUS, Carlos. **Política, Planejamento e Governo**. Brasília: IPEA, 1993, p. 485.

²⁶¹ HUERTAS, B. Franco. **O método PES**: entrevista com Matus. 4ª impressão. São Paulo: Fundap, 2007, p. 75.

²⁶² Tradução Livre: O planejamento tradicional fala da execução do plano. Isto é um simplismo, porque só é executado aquilo que os gestores pensam que pode ser executado. As ideias do plano não são executadas até que alguém complete o seu processamento tecnopolítico com o pormenor operacional exigido pelo sistema administrativo. Mas nem esse detalhe operacional ocorre espontaneamente, nem os gestores estão num vazio de ação à espera de planos, porque estão sobrecarregados com uma agenda diária de pequenos problemas e enredados em centenas de obstáculos burocráticos. O espaço de ação é sempre ocupado por rotinas, urgências e improvisações. Para que o plano possa ser executado, é necessário que ele desloque, pelo menos em parte, o espaço ocupado pela improvisação, pelas urgências e pelas rotinas. Para que isso aconteça, é necessário que exista uma procura real de planejamento.

o plano em ação. O balanço geral é composto por três balanços parciais: de gestão pública, de gestão macroeconômica e de intercâmbio de problemas específicos. No primeiro se avalia os compromissos e dívidas que o governo tem com a coletividade, o segundo se alicerça em indicadores econômicos e o terceiro é voltado para problemas de saúde, educação, segurança, etc. Por meio de critérios weberianos (eficácia formal/técnica e eficácia moral/política), é possível verificar o andamento desses balanços, porém o estrategista precisa entender se há discrepância entre a validade desses critérios, podendo ter problemas no que concerne à eficácia em mais de um âmbito. Um balanço pode ser *e.g.*, eficaz no que concerne à técnica, mas ineficaz politicamente. Portanto, o ideal é conseguir um balanço global que seja positivo, dando um resguardo maior de capital político.

La peor gestión política es aquella que consume el capital político del gobernante sin alcanzar los resultados anunciados y perseguidos, y ello puede ocurrir por un mal manejo técnico. La peor gestión técnica es la que, por no medir los costos políticos, queda inacabada y debe retroceder cuando ha consumido torpemente el capital político que le daba sustento.

La contravención a este principio tiene tres causas: a) el barbarismo político, b) el barbarismo tecnocrático, y c) el barbarismo gerencial^{263, 264}.

Destarte, o cálculo na conjuntura (de síntese) se faz imediatamente antes da ação, corrige e adapta por meio de permanente monitoramento e está submetido às pressões dos diversos pontos de vista e tendências situacionais e entre os atores, o que indica que não há um governo que seja homogêneo em sua configuração. Dessa forma, é imprescindível uma mediação entre o que se conhece e o que é preciso para agir, articulando âmbitos político e econômico e o que é de médio e de longo prazo. Compreendendo a complexidade da ação, é necessário, ainda que se articule a direção, o planejamento e a gestão, evitando dissociação entre essas esferas. E, por fim, é necessário que haja articulação entre os processos de pré-alimentação e de retroalimentação, sujeitos ao juízo crítico que deve avaliar o passado e o futuro.

Como apoio à tomada de decisões situacionais, Matus utiliza o SSD, que é bastante útil em situações com larga escala de dados, que exige cálculos computacionais, pois há pressão de tempo. Importante pensar que esse método foi construído antes da popularização da Inteligência Artificial e de escolas que ensinam o estudo e a manipulação da *Big Data*, o que alterou

²⁶³ MATUS, Carlos. *Adiós, Señor Presidente*. Lanús: Universidad Nacional de Lanús (UnLa), 2008, p. 37.

²⁶⁴ Tradução Livre: A pior gestão política é aquela que consome o capital político do governante sem alcançar os resultados anunciados e almejados, e isso pode ocorrer devido a uma má gestão técnica. A pior gestão técnica é aquela que, por não medir os custos políticos, fica inacabada e tem de retroceder quando consumiu desastrosamente o capital político que a sustentava.

A contravenção deste princípio tem três causas: a) a barbárie política, b) a barbárie tecnocrática e c) a barbárie de gestão.

significativamente a forma que são tratadas as informações e as legislações acerca desse uso. O Brasil ainda engatinha nesse aspecto, enquanto países Europeus, por exemplo, e a própria União Europeia como um bloco procura atualizar mais rapidamente as normas acerca da tecnologia. Acerca desse novo momento, preconiza Pugliesi:

[...] a gestão das informações por efeito do big data em que se objetiva velocidade, volume, variedade, veracidade e valor nos dados disponíveis e de seu processamento analítico que permite analisar uma enorme mistura de dados estruturados, semiestruturados e desestruturados a fim de obter informações e percepções dado o caso - poderão fazer com que, a médio prazo, se obtenha maior capacidade de gerenciamento de todas essas insinuantes, importantes e, parece, inescapáveis condições da nova sociedade de dados, vez que mesmo os da biotecnologia precisam ser processados, armazenados e criteriosamente analisados e utilizados. Isso, ainda, porque a prática profissional não mais pertence a castas de funcionários encastelados nas universidades que, como sempre, tendem a se fechar numa autorreprodução de seus métodos e na autorreferência por efeito dos critérios de produção acadêmica e pelo processo de centralização do controle de qualidade em órgão formados pelos mesmos profissionais que laboram nas grandes universidades²⁶⁵.

Mesmo que na tese matusiana o primeiro juízo deva ser humano, indicando e reconhecendo os problemas semi-estruturados, ele sugestiona o uso de apoio tecnológico para decisões mais rápidas, o que hoje é padrão em grandes instituições. O acesso aos fatos, que pode ser feito por meio de pesquisas externas (visitas ou telefonemas), ainda é algo que em rincões que não têm pleno acesso à internet, principalmente em se tratando de um país de dimensões continentais como é o Brasil, se faz necessário. Depois, a tratativa desses dados pode – e deve – ser feito por meio de apoio tecnológico, aumentando a produtividade e eficiência. Ao processar esses dados de foma célere, o gestor tem mais tempo hábil para o seu processo decisório. A tecnologia também proporciona a criação de desenhos específicos para o uso situacional, sem que isso custe tanto aos cofres e aos usuários. Dessa forma, o gerente decisor necessita ter alguma intimidade com esse sistema de apoio e se manter atualizado em seu uso.

A seleção de método de decisão ainda é do ator social, que pode optar por uma visão mais racionalista ou ter múltiplas perspectivas de análise, de acordo com a situação. Na visão de Matus, a tomada de decisões deve ser feita por situação, selecionando a teoria que melhor se adequa àquele momento, pois há distintos tipos de problemas e perspectivas situacionais, além de diferentes métodos de decisão e resolução. Outro sistema que se tem a expectativa de apoio é a congruência entre os módulos de plano, orçamento e gerência, de forma que haja validação dos planos com o a realidade, num sistema triangular que deve ser: “plano modular

²⁶⁵ PUGLIESI, Márcio. **Filosofia e Direito**: delineamentos de Filosofia do Direito na Sociedade de Controle – volume 1. São Paulo: Aquariana, 2022^a, p. 331.

– orçamento por programas – gerência por operações ²⁶⁶”.

Há, ainda, o sistema de direção superior por operações, que altera significativamente os hábitos burocráticos dos governos tradicionais, pois busca modalidades novas para o trabalho do conselho de ministros, para as prestações de contas dos ministros, procedimentos criativos para aprovar planos orçamentários e insere um sistema célere e ágil que descentraliza as operações e planeja por situação, avaliando e monitorando as ações. Para isso, é preciso que haja seriedade na lide com a coisa pública, com pensamento voltado para o bem-estar da coletividade e trabalhe em busca de flexibilidade orçamentária, por meio de alternativas da atribuição dos recursos governamentais.

Assim, Matus propõe uma alteração na forma com que se lida com o orçamento público, trocando a gerência por projetos de investimentos por uma gerência por operações, evitando a deteriorização da máquina pública pela burocracia, numa tentativa de aumentar a capacidade de produção em detrimento das despesas correntes. Ao selecionar e articular os planos, o gestor tem a possibilidade de uso do sistema recursivo, de modo que cada nível de atividade seja responsável por seus compromissos e monitorados pelo módulo de gerência. Os níveis são, do mais alto para o mais baixo: direção e planejamento superior; gerência e organização, direção de cada operação; controle e regulação de ações e subações; e produção de ações.

Os gestores devem se apoiar em indicadores econômicos e políticos na gestão situacional geral ou de macroproblemas, compreendendo a situação geral, os problemas e subproblemas, além das execuções de operações, intenções e expectativas dos atores sociais envolvidos e o desenvolvimento de variantes. Os dados utilizados são de emprego, inflação, receitas e despesas, financiamento interno e externo, produção e consumo, no que tange à expectativa e fatos econômicos. Acerca dos indicadores políticos, deve o gestor buscar saber como é a aceitação acerca da situação, operações governamentais, interesse acerca de temas, além das demandas e sociais e previsão de elementos do vetor de peso das forças sociais que tangenciam ou participam da situação selecionada.

Há ainda, para embasamento das ações, os indicadores de atividade administrativa (acompanhamento de conversações) e os indicadores que se alicerçam em sinais, que nada mais são do que a redução de todo o processo informacional em um sinal, que pode ser verde ou amarelo ou vermelho. Diminuir a variedade de informações ajuda o gestor a se focar apenas nos dados que realmente são interessantes para aquele momento situacional. É feito ao coincidir os dados com as normas estabelecidas, sendo verde, ou quando há a tendência do afastamento

²⁶⁶ MATUS, Carlos. **Política, Planejamento e Governo**. Brasília: IPEA, 1993, p.508.

da norma, sendo amarelo, ou quando não segue a norma por completo, sendo vermelho. Dessa forma, é necessário um módulo que encaixe esse sistema de faixas, atribuindo qualificações às funções-normas e que dê o suporte às decisões alicerçadas em informações, de forma que haja um indicador real (IR) que tenha congruência com o indicador-norma (IN).

Essa comparação é a que permite a redução da variedade de dados para que o gestor tenha maior celeridade na tomada decisória. O IN é um indicador da normalidade, que pode ter um teto e um piso ou apenas um deles. Se a situação estiver dentro dessa taxa, ela terá um indicador positivo. A árvore relacional de um problema percorre o seguinte caminho: VDP (indicadores) – compreensão dos nós críticos – operações e variantes (indicadores) – ações (indicadores). Assim, os indicadores fazem parte da tomada de decisões, sendo usados para monitoramento, reavaliações a qualquer momento. Toda operação terá seu indicador, que deve conter um desenho do fluxo (chegada ao SSD) e deve ser avaliado acerca do seu peso conjuntural.

Acerca do Sistema de Petição e Prestação de Contas, Matus o considera numa transformação de “demandas neutras de informação em uma demanda de informação sobre resultados e gestão²⁶⁷”; sabendo que o produtor de informação também é usuário dessa informação, que deve refletir os problemas, mas também as operações e variantes que têm peso e força sobre as operações. É necessária a transparência desses dados, para que os indicadores sejam precisos e possam dar sinais de alarme caso se tornem urgentes. Ademais, a transparência que dá a publicidade aos dados, traz apoio da opinião pública e estimula o prestígio do gestor, fortalecendo sua tomada de decisão, ficando menos suscetível aos percalços políticos.

O Sistema de Orçamento por Programas busca alocar recursos econômicos por objetivos, na expectativa de satisfazer as necessidades populacionais fora do espaço organizacional, que é justamente o fundamento das instituições públicas, servir ao público. A eficiência institucional e dos programas são atreladas a critérios orçamentários, que – com uma gestão voltada à epistemologia situacional – devem ser complementados incessantemente e corrigidos sempre que necessário para que a operação seja eficaz. Para tanto, é necessário que o plano esteja vinculado ao orçamento, o que não é tão comum nos planejamento tradicional. Para tal façanha é necessário, segundo Matus, que haja uma homologação da estrutura modular orçamentária, o que conferiria maior precisão ao plano, se inserido em uma estrutura que “cumpra os requisitos de plenitude, recursividade, intersecção bem-definida, responsabilidade institucional precisa e coordenação das intersecções.²⁶⁸”.

²⁶⁷ MATUS, Carlos. **Política, Planejamento e Governo**. Brasília: IPEA, 1993, p. 528.

²⁶⁸ Idem, p. 534.

Por sua vez, o Sistema de Emergência em Sala de Situações serve para que o acompanhamento da realidade não seja em vão, podendo dar o tempo necessário para que o gestor consiga atuar a tempo sobre o problema. As informações da sala de situações devem ser sistemáticas e embasadas em dados da realidade, permitindo aos atores sociais um local silencioso totalmente voltado para a monitoria dos fluxos situacionais, dando liberdade para discussões dos participantes, aumentando as visões acerca da situação. Como as situações de tensão e emergência existem apenas em caráter excepcional, de forma que o momento de ociosidade deve ser utilizado para as discussões que trazem benefícios ao manejo dos fluxos. Devem participar dessa sala analista com destreza no cálculo situacional e capazes de seguir o arco direcional do plano, com vistas para o futuro, mas sem perder de vista em momento algum a situação presente.

Matus indica, também, um sistema de salas: de trabalho, de comando e decisões, em que, sendo eficazes, há aumento da produtividade e da qualidade das decisões, aumenta a aprendizagem da sala de trabalho, com as informações das outras salas, e melhora o desenho da relação entre os níveis de governo. A Sala de Emergência sofre com a oportunidade de informações, que quando chegam, precisam ser tratadas em cima da hora. Informações atrasadas são compatíveis apenas com o sistema tradicional e burocrático, portanto é necessária a busca de informações de maneira célere para que esse sistema funcione a contento.

Atualmente os meios tecnológicos são auxiliares nessa busca de informações, mas há que se ter cuidado com a qualidade e com a fonte, tentando evitar as contrainformações, cada vez mais comuns no mundo globalizado. A preocupação também deve existir na defesa dos dados estratégicos²⁶⁹, impedindo invasões e alterações desses dados, o que traz maior complexidade para os trabalhos dos atores sociais.

Busca Matus um sistema que premie os atores sociais que conseguirem avançar na modernização das estruturas, apoiando-se em altos níveis de qualidade na produção de serviço público, que podem ser desde estímulos morais até maior autonomia e prêmios pela eficiência, porém, prevê também o risco de perda dos benefícios conquistados, caso haja menor produtividade. É um sistema que já existe em algumas instituições do serviço público brasileiro, com o ganho de funções que pagam melhor dentro da estrutura, até um platô em que só se é possível subir com outro concurso ou mais especializações. Obviamente o sistema de indicação política para órgãos públicos é um entrave a esse sistema, porque retira a posição de mérito dos que passaram em provas e lutam para chegar até uma chefia e dão aos que têm um Jogo Social

²⁶⁹ Cf. PUGLIESI, Márcio. **Filosofia e Direito**: delineamentos de Filosofia do Direito na Sociedade de Controle – volume 2. São Paulo: Aquariana, 2022b, p. 639.

voltado mais para política e relações e, até mesmo, o uso de *network*, anteriormente assinalado por Pugliesi, para garantir um cargo de gerência sem que sejam realmente testadas as suas capacidades gerenciais.

Portanto, seria necessária uma reforma que abranja não somente a parte tecnológica e de níveis organizacionais, mas também que pense – na conjuntura brasileira – em uma forma de impedir que indicações políticas tornem os órgãos balcões de realizar desejos que não coadunam com o bem-estar da população:

Tais considerações apontam para uma questão central nas estratégias de reforma organizacional. Com efeito, as reformas progressivas, sistema por sistema, onde a reforma de cada sistema abrange todo o universo do aparelho de Estado, ficam órfãs de apoio até que, anos mais tarde, empreenda-se a reforma dos outros sistemas. Nessa ocasião, porém, o sistema reformado já estará desvirtuado e burocratizado, numa prática isolada que gera procedimentos sem demanda. No nosso entender, é mais eficaz progredir no sentido inverso: concentrar-se em poucos organismos e operações, e reformar todos os sistemas indispensáveis para que o âmbito ou organismo reformado transforme-se num centro de excelência auto-sustentável, capaz de suportar os “vaivéns” da mudança política²⁷⁰.

Há, no Método PES, a preocupação com o dirigente que se vê “cercado” e com uma agenda a cumprir para além do trabalho em salas e níveis, justamente por ter maior poder sobre as situações, o dirigente está mais cercado num espaço de realidades variadas, em que possibilidades são criadas, porém, isso reduz sua visão da realidade, tirando de si a visão de si próprio. Matus questiona justamente a necessidade psicológica de autovalorização, exaltação egóica que afasta o detentor de poder decisório dos fatos desconformes. Ademais, recebe ofertas de gratificação para além das que o cargo já lhe oferece, o que não quer dizer que naturalmente aceite, mas que traz um nível maior de exultação de ego. E, por fim, os dirigentes são, em geral, pessoas solitárias, pois precisam de segurança de acesso, o que abranda ainda mais sua visão da realidade. Esse contexto é necessário para a compreensão de que há uma “cortina de ruído” capaz de distorcer as informações do dirigente, que traz noções distintas das auferidas pelo sistema. Caso o dirigente não seja capaz de compreender isso, as informações que emitirá também estarão distorcidas por essa mesma cortina. O valor de comunicação (VCC) se traduz, dessa forma, no valor que o gestor tem sobre as pontes de comunicação que impedem o seu acesso direto à realidade, que é afetado pelo valor de uma proposta (VP) e pelo valor por eficácia (VPE).

Portanto, se a agenda do dirigente for repetida por um grande espaço de tempo, ele estará reforçando seu afastamento da realidade, deixando lacunas sem investigação, privilegiando

²⁷⁰ MATUS, Carlos. **Política, Planejamento e Governo**. Brasília: IPEA, 1993, p. 517.

certos tipos de comunicação em detrimento da análise do sistema. Os agentes que cercam o gestor têm improtância nos canais de comunicação, influenciando nos VPs e retirando das informações precisas e dados o peso para ação dirigida. Um bom gestor tem em conta esses fatos e procura agir para dirimir essa influência.

Por fim, o momento da prática é precisamente o momento em que o plano se completa. Todo o conhecimento do cálculo prévio, condicionado pelo plano, desemboca na ação. Ressalte-se que mesmo com improvisação, o plano não permite que seja uma improvisação pura, mas sim estruturada, sem a rigidez do cálculo, mas embasada nele. O Método PES reconhece que é preciso que o ator social tenha liberdade, mas uma liberdade informada, até porque o cálculo prévio não tem como abarcar a totalidade situacional, suas supresas e seus desvios. O improviso, dessa forma, é um meio para ajustar o cálculo prévio à realidade, é o que Matus chama de “improvação direcionada”.

Mesmo que o cálculo prévio não conduza o ator social diretamente à ação, ele embasa e influi na situação de forma que possa ser construído um arco direcional que impulsiona os planos imediatos e auxilia na seleção de outros planos. A necessidade, a possibilidade e a eficácia são itens que permeiam boa parte das situações a que se deve ou não selecionar, de acordo com tempo hábil, o desejo e o interesse da coletividade e a urgência da situação. Matus preconiza que “o ritmo do plano é sempre uma combinação de espera e ação. Em essência, a tática é a arte de combinar a espera e a ação no enfreteamento do outro, por intermédio de um arco de conjuntura²⁷¹”.

Finalmente, é preciso salientar que Matus interpreta um contexto hodierno em que as capacidades gerenciais dos políticos estão distantes das necessidades que o complexo sistema social apresenta, de maneira que há uma crescente preocupação com a consolidação democrática na América Latina, que ainda não parece completamente pronta para governar. Ademais, o planejamento é feito para o presente, por mais que tenha em vista o futuro, a realidade a ser alterada é a de agora e, para tanto, é preciso que os dirigentes busquem modelos diferentes dos tradicionais que abarquem a cada vez mais intrincada realidade dos seus países, permitindo um grau de liberdade informada para que a criação não se deteriore nos processos burocráticos e rígidos da contemporaneidade.

²⁷¹ Idem, p. 554.

4. APLICAÇÃO AO DIREITO

As teses de Carlos Matus abrangem larga gama de fatores sociais que são importantes na operação do Direito e trazem em seu bojo questionamentos acerca da estrutura atual em que se alicerçam as políticas públicas e as conduções normativas da vida dos cidadãos da América Latina. Ao demonstrar sua tese, o autor propõe – assim como Pugliesi – uma nova abordagem sistêmica, que pretende abarcar as transformações que ocorrem no que se convencionou chamar pós-modernidade, a partir da revolução tecnológica. A conjectura atual é ainda mais pujante, seja pelo volume de informações – e contrainformações – seja pela velocidade das mudanças situacionais. Portanto, vem em boa hora a crítica ao modelo burocrático, rígido e embasado em conceitos que atualmente não abrangem toda a gama de novidades que são apresentadas hodiernamente, sem que haja um filtro capaz de selecionar as tecnologias e aparatos que são de utilidade ou que apresentam riscos à sociedade.

Dessa forma, as sociedades estão sempre um passo atrás no que concerne à normatização dessas inovações, precisando de estruturas e agentes capazes de compreender e trabalhar com

esses aparatos. O operador do Direito também é um agente que necessita dessa capacidade para que possa selecionar o que cai em regulação, o que não ficará tempo suficiente para que precise dessa urgência, o que já deveria estar normatizado e ainda não está. Com a revolução tecnológica, toda a genoestrutura, nos termos matusianos, está em constante estado de atraso, numa busca incessante por atualizações que dêem conta da epistemologia situacional de uma sociedade globalizada e em constante transformação.

A Teoria dos Jogos já é bastante utilizada na seara do Direito, pois compreende as noções de estratégia, conflito e cooperação, numa estruturação pragmática, porém o que a teoria matuasiana traz à baila é que essa rigidez não comporta mais a sociedade pós-moderna, que necessita de processos criativos e voltados separadamente para as situações-objetivo, de forma a conseguir condensar as informações várias numa só operação. As relações humanas são complexas e seus processos decisórios não seguem necessariamente uma regra rígida, podendo dar maior peso para valores morais ou até mesmo a um processo intuitivo, em detrimento do processo estratégico lógico-formal. Destarte, muitas vezes julgar que um opositor ou um agente aliado vá seguir pelo caminho mais estratégico é um erro de cálculo, de quem ignora a socialização e os padrões de cognição variados dos atores sociais envolvidos no jogo. O Jogo Social introduz a noção de juízo estratégico voltado aos comportamentos dos atores sociais, prediletamente com enfoque na situação a que se objetiva transformar.

O Direito é, também, uma ferramenta de transformação social, que está embutida num macrossistema quase-estruturado, o que aduz insegurança e incerteza. A transformação genoestrutural pode ser feita através do Direito associado a um Jogo Social que pensa nos efeitos em longo prazo, porém, para tanto é preciso empreender uma nova visão sistêmica a partir dos conceitos normativos presentes, buscando lacunas a serem preenchidas com ideias criativas voltadas às inovações da atual sociedade.

Para modelizar uma realidade sistêmica, o que primeiro importa conhecer é o resultado do seu funcionamento, ou seja, os seus objetivos (caso se trate de um sistema), funções (em um subsistema) ou restrições (em um ecossistema). Os pormenores serão progressivamente conhecidos, mas numa abordagem inicial podem permanecer vagos. Pelo contrário, a abordagem clássica da realidade começa por se inteirar dos pormenores, mas despreza completamente os objetivos de um sistema, até mesmo por evitar a teleologia e preocupar-se, primariamente, com as previsões em um estado de incerteza estruturada. No paradigma sistêmico há um progressivo reconhecimento da liberdade criadora do modelizador que, mercê, em geral, de homomorfismos entre um conjunto de partida (a 'realidade') e outro de chegada, o modelo, escolhe as variáveis que irá privilegiar em sua modelização. Em relação aos sistemas sociais, a administração por objetivos é, caracteristicamente, sistêmica, enquanto a administração tecnoburocrática é uma imagem extrema das abordagens clássicas, permitindo, ademais, uma maior integração dos sujeitos envolvidos no

processo e o apartamento do sentimento de exploração [...] ²⁷².

Portanto, a abordagem sistêmica é das mais atuais e pensar o Direito dentro dessa abordagem é premente ao se considerar a velocidade das transições sociais impostas na pós-modernidade. Matus, ao interpor a importância dos Vetores de Peso e Força no cálculo situacional, demonstra que certos atores sociais têm mais mobilidade política e social que outros, com um poder decisório que tem o diferencial de trazer mudança efetiva genoestrutural, que provavelmente será vivenciada por gerações a seguir, até que outro grupo de pessoas com meios, força, peso, vontade e conhecimento pretenda alterar as estruturas que sustentam as sociedades.

4.1. Análise Reflexiva

O momento parece o ideal para essa transformação, especialmente porque a sociedade já convive com mudanças em larga escala nos contextos comunicacionais, informativos, de trabalho, de avanços tecnológicos e científicos e, portanto, as estruturas que alicerçam esses avanços precisam também ser alteradas de maneira a abarcar todas as necessidades sociais que nascem desse novo momento. O Método PES é o trabalho mais reconhecido do autor chileno, sendo utilizado aqui no Brasil na área da saúde e de pesquisa científica. A Teoria do Jogo Social é um trabalho pensado depois da elaboração do método e menos conhecido, porém de igual importância na medida em que apresenta uma nova forma de sistematizar o conflito e a cooperação.

Ao apresentar os nove jogos de poder, Matus permite o vislumbre de interferência desses poderes na vida cotidiana dos atores sociais e dentro da seara do Direito é algo ainda mais comum de se observar, pois há sempre a luta para impor um jogo dominante e a luta de poder dentro de cada jogo. Todos esses poderes estão presentes seja na estrutura do judiciário, que muito lida com política e economia, seja nas ações intepeladas, seja nadisputa em ações civis, administrativas, comerciais, tributárias, penais, de família, etc. O jogo de poder da comunicação, por exemplo, é essencial no ofício do Direito, pois se realiza como alicerce de entendimento entre os jogadores e os donos do poder decisório. O grau de atrito muitas vezes se dá pelo uso de jargões e pela interpretação da letra da lei, além da barreira cognitiva de assistidos, que precisam da simplificação da linguagem para entender seu próprio papel dentro

²⁷² PUGLIESI, Márcio. **Teoria Geral do Direito**: uma abordagem sistêmico-construcionista. São Paulo: Aquariana, 2022, p. 68.

do jogo.

O jogo macroorganizacional é essencial para que os direitos sejam garantidos, que as demandas coletivas cheguem aos tomadores de decisões e para que a própria população consiga se organizar e debater o grau de interesse e importância de situações-objetos para aquele grupo de pessoas. Ao unir forças de forma organizativa, coletivos conseguem entrar com ações de interesse e acumular recursos para pressionar o lado opositor. A ação individual de um ator social nem sempre é capaz de mudar as estruturas, pois o ator social sozinho não dispõe de acumulações substantivas, exceto os que já estão dentro do Jogo Social e têm acesso aos níveis e agentes com força e peso para a decisão.

A lógica de forças e interesses que existe no jogo político também é presente nos jogos do Direito, que lida com o conflito diuturnamente e precisa de estratégia para que o ator social possa impor sua lógica sobre a do oponente. Os atores sociais têm a sua própria lógica dominante, que pode ser enraizada em quaisquer dos jogos de poder, mas muitas vezes partem do jogo de valores pessoais, que têm inerentes contradições. O intercâmbio de problemas nasce dos resultados primeiros das ações, em que há um vencedor e um perdedor, mas também há possibilidade de recorrer aos níveis superiores, buscando alteração de estratégia, tentando diminuir suas perdas, num caso clássico em que a menor perda é interessante para o ator social, que já vê um desacumulo de recursos escassos em sua primeira derrota.

Com o desacumulo, os jogos subjacentes nos quais há participação desse ator, haverá também alteração da sua força e peso, exigindo outras estratégias, transformando significativamente o seu vetor de recursos. Assim, a situação é diferente para cada momento do jogo e deve ser pensada de forma diferente, com emprego de forças e recursos que se adequem à situação. Perseguir essa observância pode trazer ao operador do Direito uma nova gama de estratégias na lide do conflito, precisamente porque o Jogo Social também é um jogo recursivo e difuso, em que os operadores do Direito estão constantemente calculando riscos, pois há incerteza. Saná-la completamente é tarefa irrealizável com o fator humano e fenoe estruturas quase-estruturadas e, portanto, a exigência de criatividade na formulação de estratégias, mas uma criatividade circunscrita às normas preexistentes, exceto nos casos de tentativa de remodelação sistêmica.

O vetor de poder moral que tem peso em algumas jogadas é abarcado na teoria de Dworkin, em que os princípios não estão compreendidos de forma normativa, vinculados a um critério material. Em seu texto, a moralidade aparece como condicionadora da validade do Direito, um ordenamento em que as regras morais e jurídicas coexistem e em que a primeira faz avaliação da segunda. Ademais, assim como em Matus, a moralidade se torna uma unidade

de valor – mas, na tese de Dworkin, tem a função de harmonizar os princípios éticos e morais.

Até o momento, minha argumentação não contestou a idéia tradicional de que ‘moral’ e ‘direito’ designam domínios de pensamento em princípio diferenciados, mesmo que talvez sejam interdependentes em diferentes sentidos. Afirmando agora que essa idéia tradicional, que nos estimula a estabelecer relações entre dois domínios intelectuais diferentes, é insatisfatória. Seria melhor atuar com uma topografia intelectual distinta: poderíamos tratar o direito como um segmento da moral, não como algo separado dela. Compreendemos a teoria política dessa maneira: como parte da moral compreendida em termos mais gerais, porém diferenciadas, com sua substância específica, uma vez que aplicável a estruturas institucionais diferenciadas. Poderíamos tratar a teoria jurídica como uma parte especial da moral política, caracterizada por um novo refinamento das estruturas institucionais²⁷³.

Assim, as teorias modernas procuram abarcar as disputas de poder, tentando compreendê-las no macrossistema e nas disputas do microssistema, no Jogo Social, e na condução dos juízos, inclusive na razão jurídica, como parte da atividade do ator social. O manejo dessas trocas – ou intercâmbios – deve ser, dessa forma, condição da atividade jurídica, orientando suas estratégias situacionais, mas não de forma fragmentada, dentro de um modelo epistemológico que seja voltado para as situações.

Os teóricos mais atuais do Direito discutem se há necessidade da distinção entre princípios e normas, em que seria necessária alteração permanente dos princípios para que as normas também sofram transformações condizentes, ou se isso não seria necessário, para que as normas se adequem longeiramente e persistentemente. Dworkin é um desses teóricos que pensa o direito contemporâneo e que concebe o labor do direito como um dispositivo de interpretação, mas que não lhe dá um suporte dialético voltado para o conflito²⁷⁴, voltando suas críticas ao positivismo (mesmo que dele ainda beba), e à falta de lacunas para os casos que dependem de discricionariedade para além das regras já estabelecida.

Com a noção de que todos são diferentes e que essas diferenças são inerentes _a condição humana, desde o nascimento, nos casos naturais como genes, etnia, como de cultura, convicções, condições, etc., há a necessidade de respeito a essas diferenças, evitando preconceitos e discriminação. A hierarquização de diferenças, destarte, não deve existir, e a Carta Magna não admite que exista, portanto, é obrigação Estatal não apenas respeitar as diferenças, como promover legalmente esse respeito e, de acordo com Dworkin, isso legitima os governos.

Mas, quando as diferenças começam a ser tratadas como desigualdades, cria-se uma relação de subordinação ou hierarquização, uma vez que os desiguais estão em uma

²⁷³ DWORKIN, Ronald. **Justiça de Toga**. São Paulo: Martins Fontes, 2010, p. 34-35.

²⁷⁴ Cf. PUGLIESI, Márcio. **Filosofia e Direito**: delineamentos de Filosofia do Direito na Sociedade de Controle – volume 2. São Paulo: Aquariana, 2022b, p. 967.

esla vertical (hierárquica).

De acordo com o pensamento de Dworkin, a legitimidade de um governo não depende exclusivamente dos processos garantidores da participação do povo nas decisões do Estado e na gestão dos assuntos públicos; ela é medida pela consideração que ele tem pelos seus governados. E promover a igualdade é, portanto, o compromisso do governo legítimo²⁷⁵.

Em sua teoria há o peso do poder político, especialmente em casos difíceis em que as regras estabelecidas não são capazes de empurrar a decisão para quaisquer dos lados em disputa, de forma que “pode parecer que uma decisão apropriada possa ser gerada seja por princípios, seja por política²⁷⁶”. A tese da bivalência leva o autor a argumentar – em réplica – que casos controversos têm apenas uma única resposta correta, impossibilitando um espaço de discricionariedade em que um juiz pudesse livremente cunhar uma norma para que fosse justaposta retroativamente ao caso concreto.

Apesar de conceder a importância da política na tomada de decisões, o autor ainda crê que o poder discricionário deva recair para o lado dos princípios, pois entende que há mais força na explicação moral do que na articulação política - que é agregativa no quesito das influências, tratando os indivíduos necessariamente de forma equiparada. A consistência distributiva da doutrina da responsabilidade, portanto, não seria completamente aplicável, pois há casos em que as decisões particulares (caso a caso), seriam benéficas.

Dessa forma, num assimilação das teorias, Matus trabalha com nós críticos, que nesse caso estaria disposto numa decisão que não tem regra válida que abarque todos os pontos, é um problema crucial, em que a Matriz de Consistência, com objetivos de fornecer uma estrutura capaz de auxiliar na tomada de decisões complexas e que mantenha uma coerência interna – numa narrativa contínua, em que a análise da situação passa por clareza linguística e dados suficientes para que a explicação situacional contemple o maior número de possibilidades possível. A tese de Dworkin parte de uma ideia de falta de consenso dos juristas a partir de problemas técnicos, tentando descrever as leis (explicação) com conceitos não exatos, o que leva a divergências conceituais (conflito).

Prossegue, então, com crítica à tese das fontes sociais do direito (*source thesis*), a que ele cunha como “tese do pedigree²⁷⁷”, em que assinala não haver peso do conteúdo de mérito

²⁷⁵ DA SILVA, Solange Cristina. **O direito à diferença a partir da igualdade em Dworkin**. Orientadora: Professora Doutora Maria da Graça. Tese (Doutorado) Direito Constitucional. São Paulo: Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, 2013. Disponível em: <https://repositorio.pucsp.br/jspui/handle/handle/6141>. Acesso em: 22/04/2024, p. 187.

²⁷⁶ DWORKIN, Ronald. **Levando os direitos a sério**. São Paulo: Martins Fontes, 2002, p. 131.

²⁷⁷ Idem, pp. 27-28. “O direito de uma comunidade é um conjunto de regras especiais utilizado direta ou indiretamente pela comunidade com o propósito de determinar qual comportamento será punido ou coagido pelo poder público. Essas regras especiais podem ser identificadas e distinguidas com auxílio de critérios específicos, de testes que não têm a ver com seu conteúdo, mas com o seu *pedigree* ou maneira pela qual foram adotadas ou

na validade normativa, mas sim em uma correlação entre normas e, ademais, a regra do reconhecimento²⁷⁸ é um fato social, pois não se autovalida, apenas é aceita, também, como um fato social – por meio de *standards* reconhecidos socialmente por ter origem em figura ou processo de autoridade. Matus, por sua vez, encontra nesse processo de poder, em que o ator social (individual ou institucional) que tem as suas acumulações, portanto poder e influência no Jogo Social, deseja manter o *status quo*, pois o beneficia.

Ao recorrer à integridade do Direito para a tutela da “teoria operacional de ajuste”, Dworkin segue um rumo parecido com o de Matus, na medida em que buscam por coerência interna na tomada de decisões, com preocupação acerca da qualidade e da ética. Ademais, ambos pensam a política em conexão com as teorias de justiça e sociedade, pensando em igualdade de recursos, nos processos de acumulação e desacumulação. Matus também pensa acerca da liberdade e da igualdade, porém, com um projeto fundamentado na busca de uma melhora geral de condições sociais. No mais, ambos buscam amparo em soluções criativas para um sistema em pleno funcionamento, teorizando acerca das lacunas e de formas de reformar o que está dado.

Mais próximo dessa visão sistêmica matusiana, encontra-se Rawls, que aborda a distribuição igualitária de capacidades dos atores sociais, considerada por Nozick como uma utopia e, até mesmo anarquia²⁷⁹. O debate de Rawls é acerca das duas opções da teoria política, a primeira em que o utilitarismo seria a forma correta de condução das relações humanas e a segunda traria um viés mais pautado na intuição. Consideradas insuficientes pelo teórico, passa a buscar uma teoria que se sobreponha ao utilitarismo e que dê sentido às intuições, arriscando ordená-las. Os temas “igualdade e liberdade” também são objeto de disputa entre os críticos de Rawls, sendo uma constante nos que pretendem pensar um novo sistema de justiça e social. Com a ordenação de primeiro princípio sendo a liberdade e segundo princípio sendo a

formuladas. Esses testes de *pedigree* podem ser usados para distinguir regras jurídicas válidas de regras jurídicas espúrias (regras que advogados e litigantes erroneamente argumentam ser regras do direito) e também de outros tipos de regras sociais (em geral agrupadas como “regras morais”) que a comunidade segue mas não faz cumprir através do poder público”.

²⁷⁸ A regra do reconhecimento é parte do conceito de direito de Hart, a quem o trabalho de Dworkin busca responder, em que o caráter institucionalizado do Direito é dado por normas primárias e secundárias, em que as primeiras impõem obrigações e as segundas criam poderes. Para identificar essas normas seria necessário estabelecer critérios. Para Hart, as normas secundárias só existem em sistemas jurídicos desenvolvidos e existem para reparar defeitos intrínsecos à conduta humana em sociedade aos quais as normas primárias não alcançam. Um desses defeitos é a incerteza que permeia toda a estrutura da sociedade e é debatido até hoje por teóricos que buscam alternativas a uma coação inflexível. As regras secundárias, em Hart, de três tipos: de reconhecimento, de alteração e de julgamento e as de reconhecimento são as que validam as demais regras do sistema é a que qualifica a existência desse sistema normativo. Cf. HART, Hebert. **O conceito do Direito**. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian, 1994.

²⁷⁹ Cf. NOZICK, Robert. *Anarquia, Estado y Utopía*. México: Fondo de Cultura Económica, 1988.

igualdade, diz o autor:

Esses princípios devem obedecer a uma ordenação serial, o primeiro antecedendo o segundo. Essa ordenação significa que as violações das liberdades básicas iguais protegidas pelo primeiro princípio não podem ser justificadas nem compensadas por maiores vantagens econômicas e sociais. Essas liberdades têm um âmbito central de aplicação dentro do qual elas só podem ser limitadas ou comprometidas quando entram em conflito com outras liberdades básicas. Uma vez que podem ser limitadas quando se chocam umas com as outras, nenhuma dessas liberdades é absoluta; entretanto, elas são ajustadas de modo a formar um único sistema, que deve ser o mesmo para todos. É difícil, talvez impossível, fazer uma especificação completa dessas liberdades independentemente das circunstâncias particulares, sociais, econômicas e tecnológicas, de uma dada sociedade. A hipótese é de que a forma geral consiste numa lista que pode ser definida com exatidão suficiente para sustentar essa concepção de justiça. Sem dúvida, liberdades que não constam nessa lista, por exemplo, o direito a certos tipos de propriedade (digamos, os meios de produção), e a liberdade contratual como determina a doutrina do *laissez-faire*, não são básicas; portanto, não estão protegidas pela prioridade do primeiro princípio. Finalmente, em relação ao segundo princípio, a distribuição de renda e riqueza, e de posições de autoridade e responsabilidade, devem ser consistentes tanto com as liberdades básicas quanto com a igualdade de oportunidades.

[...] devemos observar que esses princípios são um caso especial de uma concepção mais geral de justiça que pode ser expressa como se segue:
 Todos os valores sociais – liberdade e oportunidade, renda e riqueza, e as bases sociais da auto-estima – devem ser distribuídos igualitariamente a não ser que uma distribuição desigual de um ou de todos esses valores traga vantagens para todos²⁸⁰.

Portanto, John Rawls propõe uma distribuição equitativa de bens primários sociais para todos os atores sociais, o que seria uma revolução sistêmica dos jogos, com todos os jogadores iniciando seus movimentos com acumulações iguais, ao menos no que concerne aos itens básicos. Há uma diferença de peso e de fatores naturais que diminuem essa suposta igualdade entre os atores; aptidão e capacidade intelectual, por exemplo, não são itens que possam ser distribuídos, pois nascem com o ator social, contudo, fatores sociais como sexo, classe social ou cor de pele não devem ser discriminantes para que os atores tenham igualdade de oportunidades.

Ademais, o teórico justifica a distribuição não igualitária quando há a produção de um bem-maior comunitário por um ator social, no chamado Princípio da Diferença, ou seja, só pode ter maior parcela de recursos escassos aquele ator que, por meio de seu trabalho, consiga avançar em uma vida melhor para a coletividade que o cerca. Assim, volta-se ao conceito de que a liberdade é o fundamento da justiça, Rawls coloca a equidade como base articuladora da justiça, numa teoria moral deontológica, em que o justo se sobrepõe ao bem. Nesse contexto, a justiça assume um papel explicativo de deveres e direitos, mas também distributivo na medida em que determina as partes apropriadas a cada jogador social, estruturando a sociedade.

²⁸⁰ RAWLS, John. **Uma teoria da Justiça**. São Paulo: Martins Fontes, 2000, pp. 65-66.

As críticas ao seu trabalho se dão principalmente acerca de sua abordagem de capacidades (*capability approach*) que ignora a diferenciação que há na competência de os atores sociais conseguirem converter os bens primários igualmente distribuídos, no sistema rawlsiano, em realizações²⁸¹. Para os críticos, a tese de Rawls atentaria contra a garantia de direitos humanos básicos, pois não inclui atores sociais que nascem com deficiências, por exemplo, que teriam maiores gastos que os não deficientes e veria sua renda mínima diminuída, obrigando-os a gastar mais acumulações para estarem no mesmo nível que os demais.

Rawls faz, mais tarde, uma revisão teórica²⁸² em que admite reservas acerca das classes sociais de origem do ator social, os dons originários, a sorte – seja boa ou ruim, o que inclui doenças, acidentes, etc. –, as circunstâncias gerais às quais os indivíduos não têm ingerência, mas que os afeta. Pugliesi doutrina:

Como se pode notar, as circunstâncias de uma sociedade organizada são incorporadas à teoria e possibilitam a estruturação de outras questões de economia normativa. Primeiramente, desfaz-se a ideia de um igualitarismo radical e se visa um que beneficie o mais infortunado; segundo, mantém-se a possibilidade de sua opção por uma boa vida e sua autonomia e, terceiro, opta-se por um igualitarismo seletivo. Naturalmente, todas essas posturas têm como referência a sociedade americana, muito embora o autor argumente que: a sociedade é encarada como um sistema de cooperação social justa entre pessoas livres e iguais. Preocupa-se, ainda, com a possibilidade de encontrar uma base pública para o acordo político, visto que uma concepção de justiça só será eficaz se provê um modo razoável de estabelecer acordos segundo bases mais profundas e coerentes baseadas na cultura política pública de um regime constitucional e aceitável pelas mais consistentes convicções de tal regime. Caso o conceito de justiça como equidade alcance seu desiderato e uma concepção politicamente aceitável de justiça seja obtida: tem-se um ponto de vista reconhecido a partir do qual os cidadãos poderão examinar suas instituições políticas e sociais e verificar se são justas ou não. As principais instituições e em seu funcionamento conjunto poderiam ser examinadas segundo as mesmas bases pelos cidadãos, independentemente de seus interesses ou posição social. Segundo o autor, a justificação não estaria sendo vista como um argumento válido (simplesmente) deduzido de um rol de premissas válidas: precisariam ser verdadeiras. A justificação, via de regra, se destina àquelas que discordam de quem expende a premissa a justificar e, portanto, as premissas devem ser escolhidas entre aquelas que, publicamente, sejam reconhecidas como verdadeiras ou, ainda melhor, reconhecida publicamente como aceitável para efeitos do estabelecimento de acordo efetivo, sem coerção, alcançado pelos cidadãos por vias consistentes com sua igualdade e liberdade, sobre as questões fundamentais da justiça política²⁸³.

Ademais, a questão da responsabilidade é uma constante nas teorias da justiça de pensadores mais liberais, de forma que a responsabilidade pessoal precisa ser sopesada a partir da condição social do ator, porém deve ser menos contabilística, no sentido de medida, e mais

²⁸¹ Cf. SEN, Amartya. **O desenvolvimento como Expansão das Capacidades**. Lua nova: Revista de Cultura e Política, nº 28/29, 1993, p. 323.

²⁸² Cf. RAWLS, John. **Justice as Fairness: a restatement**. Cambridge: The Belknap Press of Harvard University Press, 2001.

²⁸³ Cf. PUGLIESI, Márcio. **Filosofia e Direito: delineamentos de Filosofia do Direito na Sociedade de Controle** – volume 2. São Paulo: Aquariana, 2022b, pp. 1078-1079.

situacional, buscando compreender todos os enfoques do momento que levam o ator social ao erro a que deve ser responsabilizado, precisamente porque não há um cálculo exato sobre isso e, além, não há como padronizar uma responsabilização sem que sejam considerados os meios disponíveis para que o jogador pudesse evitar falhar.

A questão das teorias da justiça é que buscam caminhar vinculadas às teorias sociais, em que há certa concorrência entre essas conjecturas, trazendo o mote de seleção e, a depender da selecionada, pode não ter uma correspondência real com a sociedade contemporânea ou, ainda, até corresponder, mas não evoluir juntamente com o contexto social. A generalização de uma teoria social embute o tema do abandono de ideias culturais, linguísticas, do próprio direito, que são variáveis entre as nações e até regiões – Matus, por exemplo, voltou seu projeto de teoria social para a América Latina, ciente de que determinados contextos não se incluíam ali por questões de cultura e língua e estruturação de poder.

Há a possibilidade de uma teoria de justiça distanciada das teorias sociais, buscando uma transversalidade que fosse capaz de abarcar toda a pluralidade pós-moderna, o multiculturalismo, podendo formar conceitos legais a partir dos jogos de linguagem, como valor constitutivo, por uma análise de discurso. Buscar uma teoria social que possa fundamentar a justiça é aceitar que sempre haverá uma substituição adiante, com o destrinchar de conceitos e avanços tecnológicos que poderão refutar a premissa de dita tese, tornando o esquema recursivo. Com o avançar hermenêutico contemporâneo e a aquisição de conhecimento científico como um processo contínuo, há limitação de alcance na interpretação das leis no que concerne aos novos modos de vida da sociedade.

Destarte, a justaposição das teorias sociais traria confusão nos conceitos legais e na formulação de novas leis, sendo influenciadas aqui e ali, sem que haja uma padronização. A transversalidade já foi pensada por Weber²⁸⁴ por meio de uma cadeia de decisões, em seleções embasadas na experiência prévia, por meio de autoimposição. Como os teóricos – que, em geral, tentar engendrar uma teoria macrossistêmica, englobando as teorias sociais e de justiça—, acabam por acionar e serem reconhecidos por campos de saber, acabam por deixar lacunas a serem exploradas em outros; e, portanto, a epistemologia situacional, que seria um conceito de abordagem transversal, traz algumas novidades ao pegar partes dessas teorias e aplicar de forma reativa ao que a sociedade apresenta. Com uma estrutura interconectada, numa ideia de rede entrelaçada em pontos diversos, há um ajuste dos próprios atores sociais diante da lógica estrutural apresentada²⁸⁵.

²⁸⁴ Cf. WEBER, Max. **Metodologia das ciências sociais**. São Paulo: Editora Cortez, 2001.

²⁸⁵ Cf. TEUBNER, Gunther. **Direito e teoria social: três problemas**. Tradução de Patrícia da Silva Santos. São

Castells²⁸⁶ traça a sua teoria de “sociedade em rede” com uma abordagem que abarca as transformações pós-modernas – econômicas, sociais e culturais -, que após a revolução tecnológica passou a impor um ritmo muito mais agudo especialmente pelas trocas globais e pelas conexões mundiais, alterando as formas e fontes de poder, impactando a forma com que os atores sociais se relacionam. A percepção de que a estrutura social mudou e continua em constante modificação trouxe para os teóricos problemas de fundamentação, pois o que é hoje, deixa de ser em pouco tempo, e o que deve ser nem sempre chega a se formar.

Dessa forma, a responsividade tem sido a ferramenta para lidar com os novíssimos tempos, de forma que o legislador necessita conhecer profundamente a realidade, o que leva determinado tempo, antes de propor qualquer normatização acerca de um tema. Ao conseguir fazê-lo, esse agente se depara já com obsolência da norma, que já enfrenta novas demandas sociais. A demora se dá para além do próprio conhecimento da matéria social, que alheia ao texto jurídico, precisa ser compreendida, apreendida, transformada em linguagem jurídica, transformar-se em norma jurídica e ainda ser aceita e aplicada socialmente, para depois ser monitorada e corrigida de acordo com seus efeitos na sociedade.

O direito pretende, assim, compensar o efeito de alienação resultante do fato de ele reconstruir conflitos sociais em sua linguagem autônoma e produzir soluções que são apenas internas a ele. Deve-se enfatizar mais uma vez que esse monitoramento envolve operações de observação do ambiente que são internas ao direito. Aqui, análises feitas pela ciência social do efeito exercido pelo direito podem novamente impor desafios a ele e modificar a simples operação de monitoramento via cadeias de jurisprudência. A responsividade do direito em relação às ciências sociais, portanto, não se limita à reconstrução de conflitos antes da decisão judicial, mas estende-se à observação das consequências dessas decisões conforme elas surgem no seio da sociedade²⁸⁷.

Ao elaborar uma lei e interpretá-la há a noção de sujeito de direito, que em amplo sentido, é o que recebe da norma atribuições ou direitos, é o ator a quem se pretende regular. “A teoria tradicional identifica o conceito de sujeito jurídico com o de pessoa. Eis a sua definição: pessoa é o homem enquanto sujeito de direito e deveres ²⁸⁸”. É antiga e crescente, porém, a disputa acerca do modelo que melhor poderia ser alternativo à escolha racional e, nesse contexto, aparecem a *Law and Economics* (Análise Econômica do Direito), e, também, a *Critical Legal Studies* (Escola Crítica do Direito), que se apoiam em interdisciplinariedade e

Paulo: Tempo Social, revista de sociologia da USP, v.27, nº2, pp. 75-101.

²⁸⁶ Cf. CASTELLS, Manuel. **A sociedade em Rede**. Vol. 1, 8ª ed. total. rev. e amp. , Trad. Roneide Venancio Majer com a colab. de Klauss Brandini Gerhardt. São Paulo: Paz e Terra, 1999.

²⁸⁷ TEUBNER, Gunther. **Direito e teoria social: três problemas**. Tradução de Patrícia da Silva Santos. São Paulo: Tempo Social, revista de sociologia da USP, v.27, nº2, pp. 87-88.

²⁸⁸ KELSEN, Hans. **Teoria Pura do Direito**. Tradução João Batista Machado. São Paulo: Martins Fontes, 1999, p. 120.

admoestam a jurisprudência tradicional, entendendo as normas como fatos, e também fazendo críticas ao formalismo. A Escola Crítica do Direito, como visto, crê que o sistema tradicional trabalha para a legitimização das desigualdades econômico-sociais e também se fia na não existência de uma neutralidade. Já a Análise Econômica do Direito sustenta as análises tradicionais com complementação das econômicas, para uma tomada de decisões mais precisa, utilizando-se de um *standard* ético do princípio da maximização da riqueza ou da eficiência econômica na aceção de uma decisão que possa ser considerada justa.

A Análise Econômica do Direito parte da ideia de um ator social racional está em busca de melhorar seu bem-estar para, numa teoria geral, guiá-lo por normas. Alguns pensadores dessa corrente se afastam desse conceito de sujeito racional primordial da teoria e partem para o *Behavioral Law and Economics*, pesquisando nos comportamentos humanos nas situações reais contribuições maiores para a tese. Destarte, os teóricos passam a empregar as ciências sociais com mais ênfase na investigação do sujeito do direito, utilizando-se da heurística – de disponibilidade e de representatividade – ou da ideia de “extrema confiança” (*overconfidence*)²⁸⁹, para explicar a limitação da racionalidade, o que leva a decisões ruins na persecução do próprio bem-estar. Assim, buscam compreender os erros na tomada de decisão para construir um modelo que contribua para explicar os comportamentos que são relevantes do ponto de vista jurídico.

A escolha pessoal numa tomada de decisão e o viés voltado para o individual também são dados importantes a serem colhidos na construção de um sistema que tem o conflito como fio condutor de mudanças. Os pensadores, ao desenharem seus modelos, dividem-se entre uma perspectiva de máximo lucro entre os atores sociais – em que se premia o que é eficiente e se pune o que é ineficiente – e uma visão que busca justificar por meio de ideologia as vantagens e desvantagens de um jogador sem considerar todo o contexto, apenas se pautando nas decisões do ator social.

A visão de Posner, por exemplo, da escola de Análise Econômica do Direito, busca utilizar os parâmetros econômicos de modo descritivo, como guia para o governo, alicerçado no pragmatismo do cotidiano dos atores sociais em detrimento do pragmatismo filosófico²⁹⁰. A partir de três categorias distintas, mas que se unem na construção de um novo sistema de Direito (economia, pragmatismo e liberalismo), Posner aduz que o pragmatismo visto pela perspectiva

²⁸⁹ Cf. SUNSTEIN, Cass R. *Boundedly Rational Borrowing*. Chicago: The University of Chicago Law Review, 73, 1, winter 2006.

²⁹⁰ Cf. POSNER, Richard. **Direito, Pragmatismo e Democracia**. Tradução de Teresa Dias Carneiro. Rio de Janeiro: Forense, 2010.

do cotidiano ignora as questões morais e ideológicas, resolvendo as questões por meio do senso comum e, dessa forma, seria útil em um Direito que é entendido como ferramenta de orientação para o futuro. A isso associa à ideia de autoafirmação e autossuficiência do liberalismo, convertendo em uma noção de realidade que estaria mais afastada das categorias abstratas que costumam conduzir o pensamento social, como “liberdade, igualdade”, para que – em sua visão – os indivíduos sejam pensados com base em seus cotidianos, mais preocupados com as coisas mundanas.

Posner aplica suas teorias morais às questões jurídicas com grande influência do contratualismo, inspiração hobbesiana, com critério da maximização da riqueza que indicaria se as decisões são justas/boas, conforme alude Salama:

O que Posner propôs, portanto, é que as instituições jurídico-políticas, inclusive as regras jurídicas individualmente tomadas, devam ser avaliadas em função do paradigma de maximização da riqueza. Em síntese, a teoria é a seguinte: regras jurídicas e interpretações do direito que promovam a maximização da riqueza (i.e. eficiência) são justas; regras interpretações que não a promovam são injustas. Isto leva à noção de que a maximização de riqueza (ou a “eficiência”, já que Posner utiliza as duas expressões indistintamente) seja fundacional ao direito, no sentido de que proveja um critério ético decisivo²⁹¹.

Coloca, dessa forma, em mesmo terreno tanto a deontologia kantiana quanto o utilitarismo benthamiano²⁹², numa seleção de ideias que lhe são interessantes para moldar seu sistema. Destarte, a escola de Análise Econômica do Direito, tem ramos originários do utilitarismo de Bentham, outros de Adam Smith e, ainda, os que como Posner buscam algum meio-termo, selecionando partes de filosofias opostas. Em uma tentativa de compreensão do ator social e seu comportamento – e reações – quando enfrenta regras do jogo e busca agir de forma eficiente, os pensadores da Análise Econômica do Direito analisam dados para um sistema que possa prever e explicar como o direito tem influência sobre esses jogadores e como essa influência é econômica²⁹³.

Portanto, compreender o ator social e o que pode influenciá-lo é passo primordial na elaboração do sistema. Os teóricos se dividem sobre qual viés tem maior relevância para a compreensão dos dados, podendo ser econômico, cultural, linguístico, moral, etc. Um macrossistema, porém, levará em conta quanto mais vieses forem possíveis, para evitar precisar de intuição ou adivinhação – e é isso a que Matus se propõe. Ao desenhar sua Teoria do Jogo

²⁹¹ SALAMANA, Bruno Meyerhof. **A história do declínio e queda do eficientismo na obra de Richard Posner**. Revista do Instituto do Direito Brasileiro, RIDB, Ano 1, nº1, pp. 435-483, 2012, p. 448.

²⁹² Idem.

²⁹³ TEUBNER, Gunther. **Direito e teoria social**: três problemas. Tradução de Patrícia da Silva Santos. São Paulo: Tempo Social, revista de sociologia da USP, v.27, nº2, p. 56.

Social, o teórico chileno não está pensando em uma teoria de justiça, mas em um sistema que abarque todos os conflitos humanos e as forças que exercem influência sobre essas lides. Pretende, destarte, ser uma teoria geral, que em grande parte foi aplicada na sua ideia de gestão governamental, área em que foi atuante por muitos anos. Aplicada ao Direito, a tese matusiana encontra pontos comuns na Escola Cosmopolita, que tem visão global das questões de direitos humanos, pretendo uma abordagem mais universalista; e na Escola Pós-Moderna, que crê no direito como um construto social, complexo e interligado ao contexto cultural e social dos atores. Há também muito da autopoiese e do construcionismo no pensamento matusiano, que são teorias que abarcam também a pós-modernidade e as necessidades de integração de áreas do conhecimento ao Direito.

O cosmopolitismo jurídico une pensadores de campos diversos da ciência como relações internacionais, antropologia, sociologia, direito, entre outros, e entende o ator social como “portador de uma razão comum, de uma moral coincidente e, conseqüentemente, de um conjunto de direitos que os identifica e, portanto, são legítimos para serem arguidos por qualquer ser humano²⁹⁴”. Bebendo da ideia kantiana de cosmopolitismo legal, essa escola se utiliza dos princípios da justiça na análise das normas internacionais e busca garantir segurança para a dignidade humana de forma global.

Com diferenças dentro da própria corrente, os pontos em comum repousam sobre a importância da igualdade de valor e da dignidade para todos; a liberdade dos atores sociais de se desenvolverem, sendo deles a responsabilidade acerca do método escolhido para tal; igual valor moral para todos, por meio de consenso não coercitivo ou seja por meio de decisão coletiva; a inclusão e a subsidiariedade, buscando evitar questões que desafiem a sustentabilidade por meio de desenhos institucionais que possam influenciar a sociedade no sentido da prevenção; e, por fim, a preocupação com o meio ambiente, tema crescente e de impacto pós-modernamente, está bastante presente no pensamento cosmopolítico jurídico.

A Escola Pós-Moderna, por sua vez, descarta a ideia de uma subjetividade universal para acatar um ideal de desconstrução, de compreensão do conflito (inclusive entre as razões), pois está inserida em um contexto globalizado, com disputas pela hegemonia de discurso, além do crescente uso de tecnologia no cotidiano. Buscam, dessa forma, ultrapassar o Direito moderno na tentativa de construir um sistema que possa abarcar todas as transformações que as sociedades passam globalmente.

²⁹⁴ CITTADINO, Gisele Guimarães. **Cosmopolitismo jurídico**: pretensões e posições na interseção entre filosofia política e direito. Revista Direitos Fundamentais e Democracia. Curitiba, v. 13, nº 13, pp. 145-149, jan/jun, 2013, p. 146.

Ao ramo do Direito a tese matusiana pode contribuir também para a Pesquisa Empírica do Direito (PED), que tem foco na coleta e análise sistemática de dados da realidade (seja social, política, cultural, econômica, etc.)²⁹⁵. O Método PES pode trazer alguma mobilidade para as teorias e pesquisas do Direito, buscando a compreensão em multiníveis dos atores sociais, com recortes que possam auxiliar na produção jurídica e de conhecimento jurídico. Ademais, o esforço da Pesquisa nas diversas áreas do conhecimento, seguindo um método que interliga tais áreas, vetorizando sua força, pode ser de extrema importância para a Gestão de Políticas Públicas, dando capacidade de direção para os imperativos incididos da complexidade da sociedade.

4.2. Epistemologia do Direito e a análise construcionista

O Direito, como ciência normativa, é a estrutura lógica que pensa o devir e, portanto, é parte do macrossistema que organiza as sociedades. Assim, elemento do serviço teórico é compreender a justiça e os valores jurídicos, organizá-los em um sistema que abarque as necessidades sociais, estudando a axiologia jurídica, além da deontologia, por meio de pesquisa e debate. Como visto, há diferentes correntes de pensamento preocupadas em estabelecer uma orientação geral com construção coletiva, de forma que o corte epistemológico legitime as decisões legais e jurisprudências.

Vista como convenção, um acordo entre partes, por pensadores desde Epicuro e Carneades, ou como uma virtude completa, no caso de Aristóteles²⁹⁶, ou como parte da segurança social, a categoria da justiça é debatida desde a Grécia Antiga e ainda é debatida contemporaneamente. De fato, o conceito de justiça muda de acordo com seu emprego, se está sendo utilizado para falar de uma pessoa ou de uma instituição, se é uma ideia subjetiva, que busca encabeçar toda a noção de justiça ou se o escopo é a ordem social objetiva. Ademais, importa ao estudo a época em que se pensa esse conceito, pois é necessário aplicá-lo socialmente, dentro de um coletivo que envolve cultura, língua, valores morais e religiosos etc. Dessa forma, o conceito de justiça existe relacionado à outra coisa e a visão acerca desse critério é feita por métodos hermenêuticos do indivíduo em seu tempo e em sua cultura. A exegese jurídica varia do ponto no tempo a que se olha determinada norma.

²⁹⁵ Cf. SÁ E SILVA, Fábio de. **Vetores, desafios e apostas possíveis na pesquisa empírica em Direito no Brasil**. Revista de Estudos Empíricos em Direito. Vol. 3, nº1, jan. 2016, p. 24-25.

²⁹⁶ Cf. ARISTÓTELES. **Ética à Nicomaco**. São Paulo: Martin Claret, 2013, p. 79. [...] “na justiça estão compreendidas todas as virtudes. E ela é a virtude completa no pleno sentido do termo, por ser o exercício atual da virtude completa”.

Destarte, o conceito de justiça é delimitado pelo peso do vetor moral, cultural, comunicacional, organizacional, como exprime Matus em sua teoria, mas também pela força democrática de determinada nação, de forma que os poderes estejam consolidados e apoiados socialmente pelos que viverão sob a tutela normativa criada e interpretada para determinada sociedade. A polissemia dos conceitos de justiça e direito exigem que se contextualize seu significado, pois é inafastável no processo de comunicação²⁹⁷, necessitando de um sistema que possa agregar as conjecturas e formular uma nova quando os tempos assim impusessem à sociedade, principalmente no que tange a compreensão do mundo, que dialoga com a concepção individual, como trata Matus em sua sala de debates, trazendo as mundividências para o diálogo, buscando os termos comuns e os dados necessários para que as ações sejam menos incertas.

A questão da interpretação é ainda algo que toma tempo e atenção dos estudiosos do Direito, na medida em que cada um dos teóricos tem um sistema próprio, mesmo que haja algum consenso no uso da hermenêutica como alicerce da interpretação, há divergência em sua aplicação e em seus limites, com reelaborações. Por muito tempo o Organon aristotélico foi referência sobre a hermenêutica, que se relacionava com a dialética e a retórica, especialmente por alegorias e seus métodos, tentando uma composição entre a filosofia e os mitos, os deuses e as crenças da época. Passou a ser utilizada por teólogos na interpretação de leis canônicas (*Corpus Juris Canonici*) e em tribunais eclesiásticos e foi sendo visto como ferramenta essencial ao longo dos tempos e das reformas sociais. Contemporaneamente, pensadores como Gadamer debatem se a hermenêutica é mesmo um método eficaz para se chegar à verdade, de forma que a experiência humana e a linguagem precisam também entrar na fórmula para a compreensão jurídica:

Também com relação ao fenômeno hermenêutico, mostrou-se como uma restrição ilegítima entender a compreensão somente como esforço imanente de uma consciência filológica, indiferente à "verdade" de seus textos. De outra parte, também era claro que a compreensão dos textos não poderia ter pré-julgado a questão da verdade, a partir do ponto de vista de um conhecimento superior da coisa, e na compreensão somente seja experimentada a satisfação desse conhecimento superior e próprio da coisa. Ao contrário, para nós a dignidade da experiência hermenêutica - e também o significado da história para o conhecimento humano em geral - consistia em que nela não se produz a subordinação sob algo já conhecido, mas que o que sai ao nosso encontro a partir da tradição é algo que nos fala. A compreensão não se satisfaz então no virtuosismo técnico de um "compreender" tudo o que é escrito. É, pelo contrário, uma experiência autêntica, isto é, encontro com algo que vale como verdade²⁹⁸.

²⁹⁷ Cf. PUGLIESI, Márcio. **Filosofia e Direito**: delineamentos de Filosofia do Direito na Sociedade de Controle – volume 1. São Paulo: Aquariana, 2022^a, p. 248.

²⁹⁸ GADAMER, Hans-George. **Verdade e Método**: Traços fundamentais de uma hermenêutica filosófica. Trad. Flávio Paulo Meurer. 3^a ed. Petrópolis: Editora Vozes, 1999, p. 706.

Diferenciando o jurista do historiador jurídico²⁹⁹, Gadamer não delimita a função do historiador a um resgate histórico do sentido originário da norma e nem pensa que essa deva ser uma tarefa apenas de quem estuda a história jurídica, pois para transformar uma lei é necessário conhecer, ao menos, o seu sentido primeiro. Porém, a experiência humana e os códigos da língua desempenham papel igualmente importante na mundividência do operador do direito. Gadamer é discípulo de Heidegger, apesar de teorizar de forma diferentemente.

Heidegger, utilizando a fenomenologia hermenêutica, por sua vez, busca superar a fenomenologia transcendental husserliana – que tenta resolver os problemas cartesianos de contradição entre sujeito-objeto -, supervaloriza de certa forma a compreensão e desvaloriza a explicação e o debate, que são imprescindíveis na tese matusiana. O *Dasein* heideggeriano se refere ao ser no mundo e tem relação com o tempo, que contextualiza sua mundividência, que está em transformação constante.

Dilthey, na esteira de Schlegel e Schleiermacher (com sua *Hermenêutica Universal*) e indo além desses, concebeu a hermenêutica como um elemento basilar do método filosófico a suportar a consciência histórica e a própria historicidade do Homem: uma perspectiva de natureza filosófica sob a consciência histórica e a historicidade do Homem. O projeto heideggeriano, sucessor, por outras vias, daquele de Dilthey, tomou a hermenêutica ou o “compreender” como uma estrutura constitutiva da existência (*Dasein*), como dimensão intrínseca do Homem, que se reelabora a cada nova experiência que nasce sobre o conjunto de experiências precedentes e as reinterpreta [...] ³⁰⁰.

Desta forma, o *Dasein* é uma circularidade hermenêutica, em que há a substituição da relação homem-objeto para a compreensão do homem como ente capaz de descobrir outros entes, a abertura do homem para o mundo, num entendimento existencial de descoberta da realidade (*Aletheia*). A temporalidade que permeia a existência humana (*Zeitlichkeit*), a preocupação ou cura (*sorge*) são elementos constitutivos importantes no ser-aí – ou pre-sença – que é o *Dasein* heideggeriano.

No campo jurídico, a hermenêutica é empregada para a interpretação de leis, na busca pelo modo ideal para a compreensão da ideia original do legislador. “Incube ao intérprete aquela difícil tarefa. Procede à análise e também à reconstrução ou síntese. Examina o texto em si, o seu sentido, o significado de cada vocábulo³⁰¹”. Dentro de uma visão sistêmica matusiana, a

²⁹⁹ Idem, p. 483. “O jurista toma o sentido da lei a partir de e em virtude de um determinado caso dado. O historiador jurídico, pelo contrário, não tem nenhuma caso de que partir, mas procura determinar o sentido da lei, na medida em que coloca construtivamente a totalidade do âmbito de aplicação da lei diante dos olhos”.

³⁰⁰ PUGLIESI, Márcio. **Filosofia e Direito**: delineamentos de Filosofia do Direito na Sociedade de Controle – volume 1. São Paulo: Aquariana, 2022^a, p. 251.

³⁰¹ MAXIMILIANO, Carlos. **A hermenêutica e a aplicação do Direito**. 21^a ed. Rio de Janeiro: Forense, 2017, p. 21.

interpretação é relevante na medida em que comunica as diversas explicações situacionais e as organiza, após debate. A função descritiva da linguagem é a mais utilizada pelos atores sociais³⁰² e tem impacto importante no sistema visualizado de Carlos Matus. A validade da função descritiva é considerada pelo conjunto de atores sociais envolvidos em planejamento e que tem acesso a dados que possam corroborar ou não determinada exposição. Há ainda outras funções da linguagem, podendo ser expressiva (emotiva), injuntiva (conativa), fática (de manutenção), poética (estética) e metalinguística.

Dessa forma, Matus está em consonância com as críticas ao positivismo e ao economicismo reducionista, que ignora as questões situacionais, a complexidade das relações sociais e a incerteza. Pela epistemologia situacional, Matus pretende superar a mera descrição das coisas e observação do objeto como algo estático, colocando-o dentro de uma linha temporal, que se altera no caminhar do Jogo Social. Por mais que as regras no Direito sejam rígidas, há uma tendência no estudo de uma epistemologia do Direito que seja mais construcionista, especialmente depois do trabalho de Berger e Luckmann³⁰³. Há, ademais, novas teorias que partem da epistemologia social, como é o caso do pós-estruturalismo, a teoria crítica e a teoria da autopoiese.

O pós-estruturalismo aparece com algumas propostas de desconstrução da verdade absoluta, com apoio da linguagem na construção da realidade e rejeição da universalidade. Os pós-estruturalistas, destarte, valorizam a alteridade e a diversidade de experiências e de perspectivas situacionais, além das diferenças existentes entre os seres e as formas de pensar. Uma das primeiras influências do pós-estruturalismo foi a de Roland Barthes, por meio do seu trabalho de semiótica, argumentando que o significado original é menos importante que a interpretação dos leitores³⁰⁴.

Derrida aposta na desconstrução para a desestabilização das oposições binárias e hierarquias que existem nos campos da linguagem e do pensamento, questionando as verdades tidas como absolutas e revelando as contradições dos discursos. Abalizando a impossibilidade de estar plenamente dentro ou inteiramente fora, Derrida, abraça uma metáfora anárquica como método.

A associação da “desconstrução” ao trabalho “anárquico” e técnico, impôs-se sem nunca ter sido analisado explicitamente, considerando-se como um modelo subterrâneo, do qual derivaram as estratégias de tradução e da recepção da metáfora.

³⁰² Cf. PUGLIESI, Márcio. **Teoria Geral do Direito**: uma abordagem sistêmico-construcionista. São Paulo: Aquariana, 2022, p. 35.

³⁰³ Cf. BERGER, Peter L; LUCKMANN, Thomas. **A Construção social da realidade**: Tratado de Sociologia do Conhecimento. Trad. Floriano de Souza Fernandes. 22ª ed. Petrópolis: Editora Vozes, 2002.

³⁰⁴ Cf. BARTHES, Roland. **O rumor da língua**. São Paulo: Martins Fontes, 2012.

É esta metáfora anárquica que emerge como um discurso do método, mas à custa de uma desinserção das séries, que lhe minoravam os efeitos e que, por sua vez, já eram uma minoração do estruturalismo e da “Destruction” heideggeriana. A desconstrução surge, no mesmo movimento, como metáfora anárquica (trabalho de apropriação) e metáfora de destruição (trabalho de niilização) pretendendo mater-se num estranho espaço intermédio, o da lógica dos “suplementos” (*parerga*). A desconstrução, como hospitalidade, será desconstrução do “acolhimento do outro”. A desconstrução é uma abertura ao Outro. A desconstrução é a abertura do texto e da linguagem. [...] ³⁰⁵.

Mesmo que a desconstrução não seja um método em si, conforme atesta o próprio autor, não se deve usar a desconstrução para ser arbitrário criticamente. O rigor crítico é ausente, pois é uma consideração sobre as essências dos significados, sendo uma operação ativa acerca do texto, levando em consideração a conjectura, numa hiper leitura e hiper linguagem.

Michel Foucault, por sua vez, analisa as relações de poder que são estabelecidas nas instituições sociais e nas práticas discursivas, investigando a manifestação do poder nas esferas do conhecimento e na produção de verdade. O seu trabalho expõe a relação entre o poder e o saber na sociedade e traz reflexões que abarcam as amarras que essa relação traz para os atores sociais, utilizando o conceito de “poder-saber”.

[...] Temos antes que admitir que o poder produz saber (e não simplesmente favorecendo-o porque o serve ou aplicando-o porque é útil); que poder e saber estão diretamente implicados; que não há relação de poder sem constituição correlata de um campo de saber, nem saber que não suponha e não constitua ao mesmo tempo relações de poder. Essas relações de “poder-saber” não devem então ser analisadas a partir de um sujeito do conhecimento que seria ou não livre em redação ao sistema do poder; mas é preciso considerar ao contrário que o sujeito que conhece, os objetos a conhecer e as modalidades de conhecimentos são outros tantos efeitos dessas implicações fundamentais do poder-saber e de suas transformações históricas. Resumindo, não é a atividade do sujeito de conhecimento que produziria um saber, útil ou arredo ao poder, mas o poder-saber, os processos e as lutas que o atravessam e que o constituem, que determinam as formas e os campos possíveis do conhecimento ³⁰⁶.

O saber foucaultiano ³⁰⁷ é uma prática discursiva que reúne diferentes objetos e que podem ou não se receber um prestígio científico, mas também é o espaço de discurso do ator social, além de ser uma área de coordenação e subordinação de enunciados e, por fim, é a ferramenta utilizada para articular discursos, apropriando-se. A episteme conceituada por Foucault é uma “análise das formações discursivas, das positivities e do saber, em suas

³⁰⁵ MENESES, Ramiro Délio Borges. **A desconstrução em Jacques Derrida: o que é e o que não é pela estratégia.** Universitas Philosophica 60, año 30: 177-204, pp. 179-180.

³⁰⁶ FOUCAULT, Michel. **Vigiar e punir: nascimento da prisão.** Trad. Raquel Ramalhete. Petrópolis: Vozes, 1987, p. 30.

³⁰⁷ Cf. FOUCAULT, Michel. **A arqueologia do saber.** Trad. Luiz Felipe Baeta Neves, 7ª ed. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2008, p. 204.

relações com as figuras epistemológicas e ciências³⁰⁸”, o que inclui os Jogos Sociais. Sendo vários saberes, que envolvem as relações, a epistemologia do filósofo não inclui necessariamente o positivismo ou a racionalidade, justamente porque são reproduções dos discursos de quem tem poder, evidenciando a necessidade dessa reprodução na busca por legitimidade e defesa de ideias que não necessariamente coadunam com qualquer racionalidade que o ator social possa ter.

O jogo das coações descritas na noção de episteme, dessa forma, abre diversos campos de pesquisa, pois não tem a finalidade de fazer uma reconstrução dos postulados que já estão dados, mas faz reminiscência aos processos da prática de questionar as estruturas fixas e as verdades absolutas, desconstruindo as categorias tradicionais do pensamento, apontando para as práticas sociais como construtoras de conhecimento em diferentes conjunturas históricas. O triângulo foucautiano³⁰⁹ interliga o poder, o direito e a verdade. O poder é elemento presente em todas as esferas sociais e não fica restrito às instituições, mas permeia e interliga as relações sociais. O direito é a forma pela qual o poder se manifesta, de forma que as normas e regulamentos são os instrumentos de poder. A verdade foucaultiana se relaciona com o poder e sua intensidade é aplicada em forma de coação, obrigando o ator social a confessá-la ou buscá-la.

Há que se considerar a temporalidade nessas avaliações, principalmente no que concerne à revolução tecnológica, que trouxe impactos profundos e globais nas relações sociais, de forma que a própria verdade e o modo com que os indivíduos se relacionam com as esferas de poder foram e continuam a ser transformadas. Além disso, toda a estrutura social, no que concerne às profissões, comunicações, informações e relações sociais também estão em constante alteração, com desaparecimento de certos tipos de mídia, profissões, aparelhos e a criação de novos, com tempo de resposta menor; um mundo impensável anteriormente, mas que existe e choca-se frontalmente o tipo de análise passível de ser utilizado nesse contexto.

Pugliesi trabalha o construcionismo já nesse ambiente e demonstra os impactos desse contexto na epistemologia, crendo que a leitura deve ser feita com ciência da conjuntura, de forma completa, inserindo o autor em sua temporalidade, como forma de se reconstruir o percurso teórico da conjectura:

Em resumo, ao assumir o tempo presente como um segmento de um processo e, ademais, ao estabelecer a compreensão das coisas como decorrente de um subconjunto de informações e dados disponíveis para a inserção em determinada rede

³⁰⁸ Idem, pp. 213-214.

³⁰⁹ Cf. FOUCAULT, Michel. **Microfísica do Poder**. 4ª ed. Org. e trad. Roberto Machado. Rio de Janeiro: Edições Graal, 1984.

de significados, cultura e civilidade e em dada conjuntura científica, relativizam-se as conclusões possíveis e a teorização decorrente. Tal relativização, antes de se constituir em óbice, compõe a trama e dá vitalidade à atividade científica. Se o cientista não tivesse a convicção de que a natureza, a cultura ou a sociedade abscondem muito mais do que conseguem lobrigar, certamente padeceria seu trabalho, uma vez que, apenas, um horizonte definido deveria conformar suas expectativas. Tal não se dá. Mesmo quando exercita a ciência normal, isto é, aquela afeita a cânones de há muito aceitos, ainda assim, nas variações de sua busca, termina por encontrar motivos para ulteriores lucubrações e novas aplicações canônicas, verdadeiros acessos a novos desenvolvimentos, inclusive além das expectativas do experimentalista. Nas ciências sociais a situação é mais aguda: o próprio trabalho de campo se condiciona às limitações da amostra e das técnicas de coleta, sem esquecer a ponderável marca da ideológica escolha dos quesitos a verificar. Em face da participação de tantos componentes filosóficos, só se pode concluir que a construção do objeto nas ciências humanas constitui-se em autêntico problema filosófico e, para extremar sua natureza filosófica, aí estão as realidades virtuais começando a indicar a enorme relatividade da certeza dos dados sensoriais e a sistemática presença das redes (*webs*) como modo dinâmico e autoexpansível de organização do agir. As ciências humanas mantêm, por esses motivos (entre outros), relação com a filosofia (assim também as naturais) não apenas por aspectos epistemológicos: constituem, finalmente, um problema da filosofia. A filosofia não é um *Órganon* para as diferentes e particulares ciências, mas disciplina fundamental para a edificação dos saberes específicos³¹⁰.

O filósofo ainda assinala que ao fazer uma releitura se deve buscar novos referenciais, tentando evitar os preconceitos - as ideias já calcificadas do ator social – num reconstrução que compreenda as teorias dentro dos seus contextos históricos e procure refazê-la a partir de novos horizontes que conversem com a conjectura atual do leitor.

A teoria da autopoiese traz a teoria dos sistemas para a aplicação no direito, na expectativa de resolver a questão de delimitação externa de um sistema em relação com seu ambiente, procurando não excluir sua capacidade de postular mudanças internas que consigam manter o sistema funcionando. Com conceitos trazidos de outras disciplinas e a partir da teoria de Luhmann, a autopoiese demonstra a autoreprodução do sistema, de forma que o próprio sistema delimite seus sentidos, permitindo adaptação e evolução interna, mas sustentando sua integridade. É uma teoria que se encaixa bem no contexto pós-moderno, com a ideia de sistemas abertos às mudanças futuras e que sejam teleológicos. A autorreferência traz certo controle de produção e indepedência³¹¹.

Destarte, Luhmann tenta articular uma co-constituição entre a estrutura social e ação, utilizando a comunicação como ferramenta de análise. A autonomia estrutural se dá pela ação humana prévia e o autor se dedica ao estudo social, abarcando os sistemas jurídico, político, midiático, entre outros e, também, os movimentos sociais modernos. Já compreendendo a necessidade de tratar a sociedade de forma global, pois a comunicação também é global nos

³¹⁰ PUGLIESI, Márcio. **Teoria Geral do Direito: uma abordagem sistêmico-construcionista**. São Paulo: Aquariana, 2022, pp. 275-276.

³¹¹ Cf. LUHMANN, Niklas. *Essays on self-reference*. Nova York: Columbia University Press, 1990.

dias atuais, não contida pelas fronteiras territoriais. Dessa forma, tudo o que não for comunicação, em sua teoria, será ambiente do sistema social, isso inclui os atores sociais – o que traz muitas críticas ao seu modelo.

Luhmann compreende a complexidade das sociedades com o avanço da comunicação e faz a diferenciação de sistemas sociais por meio das especializações, tornando-os subsistemas com códigos e programas próprios. Repousa sobre essa teoria o paradoxo da necessidade de um sistema ser fechado e autopoietico para garantir sua sobrevivência, porém abertos cognitivamente, captando informações do ambiente, adequando-se às mudanças externas, podendo alterar sua estrutura, mas manter suas funções. O autor retira dos atores sociais a possibilidade da construção social e coloca peso num sistema que não precisa da condição humana para seu funcionamento, diferenciando-se da tese matuasiana, que dá grande ênfase aos processos criativos para que o sistema funcione e se adapte a cada mudança situacional.

Ademais, a homogeneidade presumida por Luhmann parece um pouco ilusória, principalmente para o Direito, que lida com os diversos âmbitos da sociedade e normas sociais diversas, considerando todos os conflitos que há, inclusive entre sistemas especializados. Nesse aspecto, a epistemologia situacional parece abarcar melhormente os jogos de poder intrincados e entrelaçados, de sistemas que não fechados. A conjectura pós-moderna demonstra que a ação criativa dos atores sociais é necessária na tentativa de dirimir, ou melhor, responder às relações de conflito em que o Direito precisa de ação.

4.2.1. Contexto pós-moderno

A pós-modernidade em si precisa ser compreendida nessa nova construção sistêmica que se apresenta, pois os contemporâneos hábitos são distintos dos que existiam à época da construção do sistema que se utiliza hoje. Como Matus preconiza, os atores sociais vivem sob genoestrutura criada por atores sociais que não estão mais aqui para compreender o resultado de sua edificação, ensejando em uma estrutura que não está em consonância com os anseios e modos de vida dos atores sociais que atualmente dela carecem.

O conceito de pós-modernidade aparece para dar conta das transformações que ocorrem a partir da metade do século XX, em que a homogeneidade parece escassa e há maior sistematização do conhecimento. Além disso, há uma rejeição à ideia de que o Direito seja capaz de fornecer uma resposta para todos os conflitos sociais, como uma razão última³¹². Há,

³¹² Cf. SOUSA, Elaine Ferreira de. **O Direito na Pós-Modernidade**: globalização, sociedade e identidade social. Revista da Defensoria Pública da União. DPU, nº 25 – jan.-fev./2009 – Teorias e estudos científicos,

entretanto, debate sobre o conceito em si, com autores preferindo os termos “modernidade líquida”, como Bauman ou “modernidade radicalizada”, caso de Giddens. Seja o conceito que for, o momento na história é de transformação radical, especialmente após as bombas nucleares, que mudaram o paradigma de que toda ciência traria o bem da humanidade. O imaginário coletivo que tinha a ciência como bússola para um progresso de bem-estar social sofreu uma ruptura e a sociedade passou a experimentar fragmentação e desconstrução de verdades absolutas.

Ademais, a pluralidade e a valorização da diversidade e da própria identidade do ator social toma o foco com a expansão das redes sociais e da midiaticização em torno das personalidades. A identidade na visão de Charles Taylor³¹³ passou por uma grande ruptura que só pode ser compreendida por meio da revisitação histórica. O autor também reconhece o peso do indivíduo nas mudanças e construções sociais, em uma antropologia filosófica que entende o indivíduo como alguém que se autointerpreta, na busca de um sentido para sua própria existência. Por meio do método hermenêutico-antropológico, Taylor investiga o fenômeno humano percorrendo um caminho histórico e cultura, identificando conflitos morais modernos ensejados por sujeitos atomizados, que exercem trabalhos repetitivos, isolados dos seus coletivos, como um átomo de um sistema ao qual ele próprio é incapaz de vislumbrar em sua totalidade e que o exclui, fragmenta, individualiza, fazendo com que suas necessidades e habilidades não sejam fatores de relevância numa conjectura social.

Há, destarte, uma crítica à despersonalização do trabalhador, tornando-o mera engrenagem do sistema, essencialmente pela busca de especialização extrema, ensejando em alienação, desmotivação e desinteresse do ator social. Ademais, há supervisão constante e hierarquias rígidas que são fatores de importância para essa atomização. O ator social, dessa forma, não tem tempo para compreender sua própria humanidade na conjectura pós-moderna, desaguando em uma descrença do mundo, pois só consegue ver a si mesmo, de forma individual, mas – ao mesmo tempo – não consegue perceber a si mesmo em uma sociedade, que valorize suas questões individuais de forma a dar significação à sua identidade.

Ainda na obra de Taylor é possível compreender que a primazia da razão instrumental, da eficiência e celeridade impulsionadas por uma nova ordem econômica, por intermédio dos avanços tecnológicos, traz questões imanentes acerca do uso do “custo-benefício” como régua

pp.166-168, p. 168.

³¹³ Cf. TAYLOR, Charles. *Sources of the Self: the making of the modern identity*. 10th print. Cambridge, Massachusetts: Harvard University Press, 2001.

para medir todos os problemas, ocasionando decisões que não levam em conta fatores humanos, como a dignidade, em planejamentos políticos, trazendo desigualdades severas e demandas ainda mais profundas (*e.g.*, ambientais, distribuição de renda, etc;) que levarão tempo para serem percebidas. O individualismo, destarte, impossibilita a reunião de coletivos em prol de causas que beneficiem a todos, deixando o campo da política solto, sem demandas barulhentas o suficiente para que os que têm poder se sintam compelidos a agir. Sociedades em conflito e com multiplicidade de princípios de justiça, de moral e de valor, com atores sociais agindo de forma individual e sem se perceber como parte de algo, traz uma transferência de assuntos que deveriam pertencer à esfera pública para a esfera privada, de modo que mesmo em democracias, as pessoas perdem o controle do que está sendo decidido para todos.

A identidade numa “modernidade tardia” também é abordada por Hall³¹⁴, com a visão de fragmentação que parece consenso entre os estudiosos da pós-modernidade, Hall dialoga com as questões identitárias e culturais que surgiram no processo de globalização, fazendo com que os atores sociais percam a sua referência de nação, segmentando os conceitos de paisagens culturais, de etnia e raça, abalando-os na noção de que são também sujeitos integrados à sociedade. Há, destarte, um deslocamento no sentido de descentralização individual social e culturalmente, levando o autor a definir três concepções de identidade: o sujeito do iluminismo, o sujeito sociológico e o sujeito pós-moderno. O primeiro estando centrado e capacitado em consciência, ação e razão; o segundo ganhando a noção de que o mundo era complexo e que havia interatividade na identidade do ator social, na medida com que se relaciona socialmente e se modifica por meio desses contatos, tendo um aspecto interior e um exterior, em que se projeta o interior no exterior – de forma que a identidade está entremeada com o social. E o último é um perfil deslocado, sem um sentido de si.

Hall, entretanto, alerta para um movimento, que surge também com a globalização, de criação de novas identidades:

[...] Um bom exemplo é o das novas identidades que emergiram nos anos 70, agrupadas ao redor do significante *black*, o qual, no contexto britânico, fornece um novo foco de identificação *tanto* para as comunidades afro-caribenhas, *quanto* para as asiáticas. O que essas comunidades têm em comum, o que elas representam através da apreensão da identidade *black*, não é que elas sejam, cultura, étnica, linguística ou mesmo fisicamente, a mesma coisa, mas que elas são vistas e tratadas como “a mesma coisa” (isto é, não-brancas, como o “outro”) pela cultura dominante. É a sua exclusão que fornece aquilo que Laclau e Mouffe chamam de “eixo comum de equivalência” dessa nova identidade. Entretanto, apesar do fato de que esforços são feitas para dar a essa identidade *black* um conteúdo único ou unificado, ela continua a existir como uma *identidade ao longo de uma larga gama de outras diferenças*. Pessoas afro-

³¹⁴ Cf. HALL, Stuart. **A identidade cultural na pós-modernidade**. Trad. Tomaz Tadeu da Silva e Guaciara Lopes Louro. 11ª ed. Rio de Janeiro, 2006.

caribenhas e indianas continuam a manter diferentes tradições culturais. O *black* é, assim, um exemplo não apenas do caráter político das novas identidades, isto é, de seu caráter posicional e conjuntural (sua formação em e para lugares específicos) mas também do modo como a identidade e a diferença estão inextricavelmente articuladas ou entrelaçadas em identidades diferentes, uma nunca anulando completamente a outra.

Como conclusão provisória, parece então que a globalização tem, sim, o efeito de contestar e deslocar as identidades centradas e “fechadas” de uma cultura nacional. Ela tem efeito pluralizante sobre as identidades, produzindo uma variedade de possibilidades e novas posições de identificação, e tornando as identidades mais posicionadas, mais políticas, mais plurais e diversas; menos fixas, unificadas ou trans-históricas³¹⁵.

Assim, a formação identitária na pós-modernidade se dá por um processo contraditório, em que o ator social se vê representado pelo diferente (cultural e tradicionalmente), mas de uma forma política, caminhando por diversos coletivos que representam essa ou aquela característica e, ao mesmo tempo, ainda se vê em sua própria cultura, pelo que conhece de nação, negociando e assimilando as partes que lhe são importantes, no que Hall chama de “hibridismo”. A noção de além-fronteiras, dessa forma, aproxima pessoas de grupos que não necessariamente se identificam completamente.

Mesmo que haja dissenso entre os sociólogos, não é possível se esquivar da análise de uma modernidade tardia (ou pós-modernidade), pois se trata de um momento de ruptura com o que havia antes, de um possível aceleracionismo³¹⁶, utilizando-se da tecnologia, da plataformação da vida humana, da celeridade dos novos tempos, para uma tentativa de transformação abrupta da sociedade. O movimento aceleracionista acredita que, como é inevitável que a tecnologia domine os campos da humanidade, que esse futuro deve chegar mais rápido, acelerando as automações, as desregulamentações mercadológicas, diminuindo drasticamente as formas de contenção que o Estado dispõe para ações que possam trazer quebras democráticas, enfraquecendo o Estado em si. Dessa forma, os que dividem essa concepção de sociedade, desejam que não haja quaisquer tipos de moderadores para que suas ideias sejam rapidamente colocadas em prática e que o mundo entre em estado de disrupção o quanto antes.

Esse desejo por uma sociedade ainda mais rápida, mais automatizada, fez com que alguns aceleracionista imaginassem um presidente que fosse, na verdade, uma Inteligência Artificial³¹⁷, ensejando uma sociedade sem lados políticos ou, ainda, sem políticos. De fato, a

³¹⁵ HALL, Stuart. **A identidade cultural na pós-modernidade**. Trad. Tomaz Tadeu da Silva e Guaciara Lopes Louro. 11ª ed. Rio de Janeiro, 2006, pp. 86-87. (grifos do autor).

³¹⁶ Cf. MACKAY, Robin; AVANESSIAN, Armen (ed.). *#Accelerate: The Accelerationist Reader*. Falmouth: Urbanomic, 2014.

³¹⁷ Cf. DAVIS, Joshua. *Hear me Out: Let's elect an AI as President*. Wired, Business. May 18, 2017. Disponível

ideia de acelerar processos é bem antiga e perspassa obras de Karl Marx, Deleuze e Guattari e Lyotard – que em momentos diversos negaram as obras anteriores. Lyotard³¹⁸, por exemplo, renegou seu livro “Economia Libidinal”, que é aceleracionista e controverso, para em “o pós-modernismo” se ocupar de estudar a descrença dos metarrelatos e a valorização das máquinas informacionais do saber, de forma que a sociedade passa a substituir especialistas e políticos e, principalmente, coletivos que possam representar os atores sociais, por movimentos sociais alternativos.

Há algum consenso na noção de que a ciência, na pós-modernidade, perde um *status* de portadora da verdade e se dobra perante as tecnologias para produzir de forma mais rápida, mas não mais adequada, levando a sua deslegitimação e, por fim, a uma crise do capitalismo, que não precisa mais atender aos interesses de grandes mercados, que se beneficiam de pesquisas científicas que sejam rentáveis e não das que trazem peremptoriamente uma benesse social. A plataformização da sociedade, com as vidas todas expostas, em que a aceitação é efêmera e as ideias não precisam de contraprovas, apenas de seguidores, também é uma das razões da fragmentação social e científica.

As diferentes perspectivas sobre plataformização, que derivamos das várias tradições de pesquisa, sugerem que esse processo se desenrola em três dimensões institucionais: infraestruturas de dados, mercados e governança. E observamos que, a partir de uma perspectiva dos estudos culturais, a plataforma leva à (re) organização das práticas culturais em torno de plataformas, enquanto essas práticas moldam simultaneamente as dimensões institucionais de uma plataforma. Por fim, as atividades coletivas de usuários finais e complementadores e a resposta dos operadores das plataformas a essas atividades determinam o crescimento contínuo de uma plataforma ou o seu fim. Conforme apontado por pesquisadores da área de economia política crítica, as relações de poder entre operadores de plataforma, usuários finais e complementadores são extremamente voláteis e inerentemente assimétricas, uma vez que os operadores são totalmente responsáveis pelo desenvolvimento tecnoeconômico de uma plataforma³¹⁹.

Por meio da rápida expansão das redes sociais, plataformas e aplicativos, a cultura – assim como o consumo, a ciência, as relações sociais – foi digitalizada, de forma que novas profissões apareceram no sentido de tentar acompanhar os desejos sociais. Hoje são conhecidas as profissões de divulgador científico, *influencer*, *shopper* e, não ficando circunscritas apenas às redes, profissões para além do desenvolvedor, como a de motorista de aplicativo, a de selecionador de compras, o entregador de aplicativo. Toda a cadeia econômica se alterou com

em: < <https://www.wired.com/2017/05/hear-lets-elect-ai-president/> >. Acesso em: 22/04/2024.

³¹⁸ Cf. LYOTARD, Jean-François. **O pós-moderno**. Trad. Ricardo Correia Barbosa. 4ªed. Rio de Janeiro: José Olympio, 1993.

³¹⁹ VAN DIJCK, José; POELL, Thomas; NIEBORG, David. **Plataformização**. Revista Fronteiras – estudos midiáticos. 22(1):2-10 janeiro/abril 2020.

a transformação tecnológica, embutida em uma cultura *online*, de rede, modificando a estrutura da sociedade de forma global.

Há uma crescente economia da atenção que não está necessariamente interligada ao conteúdo do que se vê ou lê, mas certamente conectada ao prisma mercantil, de lucro, fazendo com que a atenção humana se torne o recurso escasso a ser capitalizado. Para conseguir lucrar, cada vez mais os títulos manchettados precisam trazer um sentido de urgência ou de escândalo, que muitas vezes não se traduzem no conteúdo da matéria jornalística. Entretanto, como o tempo de atenção para cada assunto é curto, os usuários passam a compartilhar as coisas apenas tendo lido o título e a opinião geral passa a ser pautada por ele.

Na conjectura de cibercultura, os usuários muitas vezes sequer notam que sua atenção está sendo utilizada para a venda de bens e produtos, de forma que as empresas captam os gostos e interesses do usuário para oferecer uma gama de produtos entre um rolar de tela e outro. O produto final, poder-se-ia dizer, é o usuário, que mesmo sem pagar por nenhum bem de consumo, enriquece os donos de plataformas e aplicativos, que vendem além de seus dados, o seu tempo e sua atenção para as empresas. Assim, o dono da plataforma oferece aos anunciantes sua base de usuários que, sendo vasta, vale cada vez mais para as empresas comerciais.

E essa transformação estrutural também alterou como os políticos alcançam seus eleitores, como os governos anunciam suas ações, como o fã se aproxima do ídolo, todas as relações sociais estão plataformizadas; porém, as leis ainda não alcançaram e quiçá alcançarão devido à velocidade com que há transformação conjectural, ao menos não como estão.

O mundo da publicidade a partir dos objetos civilizacionais impulsiona novos projetos culturais e é retroalimentado, dessarte, pelas novas demandas de consumo. A técnica entrevê, a partir dos resultados da ciência, novas possibilidades tecnológicas e o novo ou, apenas, a novidade, impulsiona um mercado cada vez mais desejoso de se realizar no consumo. A obra deixa de ser a objetivação do sujeito – esse supera os lindes e retroalimenta seus desejos tornando-se outro a cada segmento de consumo que alcança mediante seu trabalho e suas escolhas.

Assim, a condição humana, ao se fazer continuamente, também continuamente foge ao saber direto e, em consequência, toda tentativa de prefigurar as condutas padecerá de extemporaneidade. O Direito, seja qual for sua urdidura, necessitará admitir a realização de projetos pessoais – pois sem esses, a tirania se implantará e a legitimidade do sistema, seja qual for, será perdida.

Um novo Direito se impõe por força da superação do projeto iluminista e o advento do controle e do conhecimento como pautas da nova organização social. Como se mostrou acima, como um ponto Janus, este período de inflexão entre o projeto da Modernidade que se extingue e a nova sociedade de dados (ou cognitiva, ou de controle) que se apresenta – tem características de conservação, destruição e construção admonitórias da nova sociedade que exsurgirá requerendo um novo modo de se pensar o Direito e as relações sociais³²⁰.

³²⁰ PUGLIESI, Márcio. **Filosofia e Direito**: delineamentos de Filosofia do Direito na Sociedade de Controle – volume 1. São Paulo: Aquariana, 2022^a, pp. 28-29.

Assim, o Direito também precisa se adaptar à pós-modernidade, pois a organização social já se dá de forma diferente para a qual foi criada, conforme preconizou Matus, ao explicitar que a estrutura em que uma sociedade vive não foi idealizada por pessoas de seu tempo, mas anteriormente e, portanto, nem sempre abarca todas as necessidades dos cidadãos. A alteração genoestrutural se faz necessária quando a humanidade, como um todo, passa por um salto revolucionário, como é o caso da revolução tecnológica. A organização social em redes, como idealizada por Castells³²¹, verte-se em uma sociedade que vive da simultaneidade, sem barreiras para suas interações e com pouco controle, pois cada nação têm suas próprias leis e as plataformas nem sempre se colocam como responsáveis pelos conteúdos propagados – os usuários não se veem responsabilizados e há grande *lobby* para que os donos das plataformas não sejam também imputados de crimes ou contravenções e para que as redes, em geral, não sejam regulamentadas.

Sem a regulamentação, o Direito precisa contar com a discricionariedade dos juízes e se adaptar em lacunas deixadas pela lei. Não são poucos os filósofos e sociólogos, além de teóricos do Direito, que compreendem que há uma miríade de riscos assumidos quando as estruturas não dão conta de compreender e regular as novas tecnologias. A Inteligência Artificial, por exemplo, já vem sendo usada no auxílio do Judiciário, em tarefas maçantes, repetitivas e de mera contagem. O Supremo Tribunal Federal (STF)³²², *e.g.*, utiliza a ferramenta VICTOR, criada em parceria com a Universidade de Brasília, para ler recursos extraordinários e identificar suas vinculações. Mais tarde passou a utilizar o RAFA 2030, com o intuito de classificar os casos do STF conforme preconizam os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da Agenda 2030 da Organização das Nações Unidas (ONU).

Dessa forma, com o fulcro de melhorar continuamente a prestação jurisdicional, aumentando o acesso à justiça da população brasileira, os Tribunais têm recorrido à ferramentas de Inteligência Artificial na busca por celeridade em ações que podem ser apreendidas pelo *machine learning* e que não necessitem do vetor ético em seu processo de aprendizagem, ou seja, ações que são meramente mecânicas. A questão da ética no uso da automação não é nova e já há exemplos em diversos países de preconceito da máquina ou “racismo algorítmico”, pois a máquina reúne os dados dispostos nas redes por seres humanos e reproduzir os *inputs* de forma

³²¹ Cf. CASTELLS, Manuel. **A sociedade em Rede**. Vol. 1, 8ª ed. total. rev. e amp. , Trad. Roneide Venancio Majer com a colab. de Klauss Brandini Gerhardt. São Paulo: Paz e Terra, 1999.

³²² Cf. BRASIL, Supremo Tribunal Federal. **Inteligência e Justiça**: relatório geral. Chamamento Público. 001/2023. Disponível em: <
https://www.stf.jus.br/arquivo/cms/noticiaNoticiaStf/anexo/RELATORIOCHAMAMENTO.INTELIGNCIA.AR_TIFICIAL.pdf>. Acesso em: 22/04/2024.

a torná-los *outputs* no programa; a máquina, a rigor, reproduz o pensamento de maioria, o que gera resultados preconceituosos, o que traz mais questões sobre a quem se deve culpar por isso.

O uso de “programas de aprendizado” contínuos, cambiantes e aparentemente autônomos em seus domínios de aplicação é um ponto essencial para que sejam entendidos a distribuição de sistemas algorítmicos, seus riscos inerentes e, principalmente, as estratégias de evasão de responsabilidade das organizações que lucram com tais sistemas. Com frequência, corporações de tecnologia argumentam contra a responsabilidade pública sobre os impactos de seus sistemas algorítmicos por meio de duas táticas comuns. À primeira é a ideia de que os softwares e algoritmos são “segredos de negócio” e, portanto, não poderiam ser auditados ou criticados em seus impactos. A segunda é que a colossal complexidade dos algoritmos os tornaria inescrutáveis tecnicamente para a sociedade e, em especial, para a leitura individual de milhões de linhas de código que, por sua vez, referenciam outros pacotes, módulos e bases de dados.

Ao defender que os sistemas algorítmicos são objetos apenas da ordem do código visto de forma estrita e plana, as corporações de tecnologia apelam para a noção de inescrutabilidade, em diálogo com valores como “segredo de negócio”, postos à frente do bem comum e da coletividade³²³.

Os impactos do uso da Inteligência Artificial levantaram debates ainda em andamento sobre a necessidade de regras para que sejam evitados os danos algorítmicos, como é o caso da FAT ou FAccT ou, ainda, FATE (Fairness, Accountability and Transparency)³²⁴, na expectativa de mitigação de resultados enviesados; porém sua aplicação necessita de espaços colaborativos entre fronteiras e cientistas, além de uma definição ética que pudesse servir às culturas várias que fazem uso dessa tecnologia. Ademais, é necessária a criação de bases de dados e consentimento dos usuários para que os estudos possam ser analisados pelos pares dos estudiosos da área. Ainda há longo caminho para que se possa alterar a forma com que o *machine learning* é aplicado atualmente, mesmo que se saiba de antemão as lacunas em que se esmiúçam os preconceitos de máquina.

Muda também, destarte, a forma com que o profissional percebe e dispõe de informações, não mais em uma autorreferência e autorreprodução das universidades³²⁵, mas agora em empresas privadas, *startups* e *Big Techs*, tornando a produção da inovação mais voltada para a pragmática e menos teórica, buscando expansão de lucros. Com o uso da Big Data³²⁶ cada vez mais corrente, os dados passaram a ser produto de interesse do capital, sendo

³²³ SILVA, Tarcízio. **Racismo algorítmico**: inteligência artificial e discriminação nas redes digitais. São Paulo: SESC Edições, 2022, p.65.

³²⁴ Cf. MEMARIAN, Bahar; DOLECK, Tenzin. **Fairness, Accountability, Transparency, and Ethics (FATE) in Artificial Intelligence (AI) and higher education**: A systematic review. Computers and Education: Artificial Intelligence 5(2023), Science Direct, June, 2023.

³²⁵ Cf. PUGLIESI, Márcio. **Filosofia e Direito**: delineamentos de Filosofia do Direito na Sociedade de Controle – volume 1. São Paulo: Aquariana, 2022^a, p. 331.

³²⁶ *Big Data* é um termo utilizado para uma grande massa de dados que fornece ao usuário respostas embasadas em dados, de forma rápida, tão rápida quanto o crescimento da produção de dados. É uma tecnologia que lida com a complexidade de dados interconectados e crescentes. Ao fim, refere-se, de forma simplificada, à coleta,

comparados ao petróleo pelo matemático londrino Clive Humby, o que foi tomado como uma verdade pelos executivos globais. Com a diferença de que o petróleo é um recurso que precisa ser encontrado, os dados de usuários do mundo estão disponíveis e são entregues sem que se precise de grandes artifícios.

O desafio da lide com dados é saber utilizá-los, pois não são um recurso finito, ao contrário, são produzidos aos borbotões e por mais que as máquinas sejam capazes de captá-los de forma rápida, o usuário precisa saber como usar esses dados para algum benefício. Ganhando maior complexidade e importância, as empresas passaram a investir na área de coleta e compreensão de data, podendo aplicar à inteligência artificial e ao *machine learning*, à área de *Business Intelligence*, à integração, entre outros. A captação desses dados é feita pelos próprios dispositivos que as pessoas utilizam cotidianamente e, cada vez mais, como celulares, computadores, *tablets*, por meio das lojas virtuais (*e-commerces*), pelas redes sociais e dados em nuvem, pelos aparelhos de geolocalização (GPS) e até mesmo pela venda de dados, por meio de captadores primários - o que pode ocorrer em uma farmácia física, um supermercado ou uma loja de *shopping*.

O Brasil tem tentando evoluir no debate acerca da proteção de dados e, por meio do Marco Civil (Lei nº 12.965/2014) primeiramente e, depois, pela Lei Geral de Proteção de Dados (Lei nº 13.709/2018), tem buscado criar normas que protejam e eduquem os usuários acerca dos seus direitos. Estabelecendo diretrizes e regras para o tratamento de dados pessoais no Brasil, acerca da coleta, armazenamento, uso e compartilhamento desses dados, com o fulcro de aumentar a privacidade e a segurança dos cidadãos, a LGPD chegou tardiamente ao se comparar com as legislações da União Europeia, Canadá e Estados Unidos. Ademais, implementá-la ofereceu desafios no que concerne à adequação das empresas, a criação da Autoridade Nacional de Proteção de Dados (ANPD) para que haja a fiscalização do que garante a lei e a própria conscientização dos usuários de tecnologias, que precisaram e ainda precisam investigar o uso e compartilhamento de seus dados, além de compreender a importância de protegê-los.

Assim, a conjectura pós-moderna impõe aos teóricos do Direito uma via possível pela qual suas funções sejam reafirmadas e asseguradas. Streck crê que há uma dívida social a ser resgatada e que a maioria dos direitos previstos na Carta Magna não se realizou, o que gera obstáculo no sentido paradigmático e no gnosiológico dos juristas, de modo que a linguagem

armazenamento e processamento de grande volume de dados. Cf. RIAHI, Youssra; RIAHI, Sara. **Big Data and Big Data Analytics: concepts, types and Technologies**. International Journal of Research and Engineering. Morocco: International University of Rabat. Vol. 5, nº9, September-october, 2018.

ainda é algo que se interpõe ou opõe na relação sujeito-objeto. Propõe, assim, que se repense a dogmática jurídica, especialmente porque há uma dualidade, em sua visão, entre aceitar a hermenêutica corrente, mesmo com seus equívocos, de uma forma quase forçada ou a barbárie. Ademais, o sentido de ser do mundo do jurista não está aberto à inexerável manifestação dos entes como o *Dasein* de Heidegger, pois a interpretação não compreende o outro, mas a si mesmo.

No campo jurídico, aquilo que se chama sentido comum teórico, que abarca a crise de paradigma de dupla face retroespecificada, *encobre/engloba o sentido de ser no mundo do jurista*. Assim, se as coisas não existem (para nós) fora da manifestação como linguagem, no processo de interpretação jurídica, para aquele (ente) que não tem a compreensão do fenômeno “sentido comum teórico e crises de paradigma”, o sentido comum teórico não existe como sentido comum teórico e tampouco existe a crise de paradigmas, *pois é exatramente a crise de paradigmas que lhe impede o acesso a ser do fenômeno, impedindo-lhe a possibilidade de se desvelar ao ente interpretante*. Dito de outro modo, se ser que pode ser compreendido é linguagem, há que se possuir (processo de apropriação) (d)a *linguagem de poder dizer o fenômeno da crise de paradigma de dupla face* (enquanto pré-compreensão), este (*fenômeno*) *não ingressa no âmbito da compreensão do jurista*. Ou seja, algo que não se pode dizer não existe (para nós) com esse algo. Existe (no sentido de sua existência) somente para aqueles que possuem linguagem para dizê-lo³²⁷.

Em um mundo fragmentado em que o problema não é apenas inerente à integridade da informação, mas como também à própria lógica do vivente, que mesmo longe está próximo³²⁸, compreendendo-se parte de uma estrutura que não necessariamente trabalha para o seu bem-estar, de forma que o ator social é sempre instado a participar de processos, como recompensas das suas atividades, sejam em forma de curtidas, sem no formato financeiro, com *views* ou, ainda, *cash back* em lojas, descontos em compras futuras, etc. A verdade, destarte, é deslocada daquele espaço em que precisa de validações positivas, de pares acadêmicos, para um espaço de disputa de maioria, em formato de curtidas ou comentários, ou até no engajamento de compartilhamento. Se um grande público compartilha algo como verdade, para muitos, aquilo passa a ser verdade por força de manifestação. Assim, o jornalismo profissional também perde sua força e aparecem novos blogs e canais que buscam pautas que se alinhem ideologicamente com grupos de pessoas que estão interessadas em manter, custear e financiar esse modelo de comunicação.

Assim, a pós-modernidade traz a quebra paradigmática nas comunicações e seus estudiosos ainda começam a reunir dados para analisar essas transformações. Importante

³²⁷ STRECK, Lenio Luiz. **Hermenêutica jurídica e(m) Crise**: uma exploração hermenêutica da construção do Direito. Porto Alegre: Livraria do Advogado, 1999, pp. 239-240. (grifos do autor)

³²⁸ A proximidade que as redes sociais dão aos usuários faz com que se tenha a possibilidade de interagir com cantores, políticos, autoridades, atores e pessoas com quem eles, provavelmente, não poderiam conversar de outra forma, assim, retira uma barreira social antes imposta por classes sociais, castas e geolocalização.

ressaltar que boa parte dessas mudanças, sejam os aplicativos de transporte e entregas, sejam os canais de divulgação, não foi regulamentada e não precisam, necessariamente, ter compromissos éticos com seu público. O direito ainda engatinha no que concerne à revolução tecnológica e enfrenta barreiras e debates acerca do que caminho que deve seguir a partir dessas rupturas. Ademais, é preciso compreender os novos modelos de comunicação na pós-modernidade, seus significados atualmente são diferentes, os grupos que antes estavam no *underground*, estão à vista e atraindo mais pessoas. O legislador deve falar a mesma linguagem dos que vivenciam a pós-modernidade, em subculturas, acreditando que cada ator social é “o mundo em si”, numa valorização absoluta do individual – do que acredita ser seu direito e, além, de suas expectativas, convicções morais, etc –, o que desagua numa “transcendência normativa”, em que os fatores estruturais tem pouco ou nenhum impacto para o ator social.

Repensar as genoestruturas, nos termos matusianos, faz-se necessário nesse momento de ruptura e transformação, de forma que organizacionalmente as sociedades possam se adaptar aos novos momentos, sem que sejam necessárias quebras paradigmáticas em sequência, podendo trazer disfunções sociais, tiranias e o esfarelamento democrático. O combate às verdades não embasadas e o retorno da ciência como produtora de verdades testadas talvez não seja possível num ambiente estrutural formatado para dar aos usuários a recompensa que eles desejam do mundo, pois facilita a credibilidade de ideias que ressoam internamente como indivíduo, mas não necessariamente com o exterior da sociedade a que ele está circunscrito.

4.3. As relações jurídicas e a epistemologia situacional

Os textos, em geral, pertencem a uma época histórica e a um local geográfico, produzem a ideia corrente, os costumes, hábitos, moral dominante, etc.; ou seja, têm uma datação intrínseca. Os textos jurídicos também trazem em seu bojo essas impressões históricas, seja na linguagem utilizada, seja nos temas abordados, seja pela própria forma com que é lido, não podendo ser dissociado de seus referenciais³²⁹. Decompor os elementos textuais é parte do trabalho de interpretar um texto, entendendo quais são suas ideias-chaves e como as ideias são articuladas. Ademais, grande parte das ideias é reciclada de ideias antigas e adaptas a novos tempos, tornando raras as ideias realmente originais.

³²⁹ KHALED JR., Salah H. **Oskar Von Bülow e a difusão das ideias de relação jurídica e pressupostos processuais**. Panóptica. Ano 4, nº 20, Novembro 2010-Março 2011, pp. 19-41.

A norma jurídica refina a prática humana, retirando o que é superficial ou conflitante, de forma que seu texto seja compreendido de forma completa, atribuindo significados comuns aos elementos que a compõem, colaborando para a justiça social e para a ordem (econômica, jurídica, moral) estável. Vista como um guia de comportamento admissível, as normas jurídicas cumprem o papel de encaminhar a sociedade para um progresso ou uma pacificação social. Assim, o Direito tem um caráter organizacional social na persecução de sociedades desenvolvidas, indo além do mero litígio. O Direito em si se transforma juntamente com a sociedade, conforme se avança em questões tecnológicas, burocráticas, sociais, morais, financeiras. Os interesses dos atores sociais e a necessidade de cubrir lacunas são parte desse avanço.

A ciência processual, por exemplo, sofreu transformações significativas, deixando de ser meramente uma questão contratual e passando a ser instrumentalizada, como um procedimento. Os estudiosos do campo dividem-se em explicações que ensejam na sistematização do processo, por meio de ondas renovatórias, mas não totalmente independentes do conhecimento prévio sobre a matéria. Atualmente, Bülow³³⁰ e Goldschmidt (sobre a relação jurídica e sobre a situação jurídica, respectivamente) são dois pensadores que dividem opiniões no estudo da ciência processual, porque contribuem para o debate e par o desenvolvimento da matéria processual, mas ambos receberam críticas acerca de pontos importantes por eles levantados. O primeiro tenta fazer uma separação entre o direito processual e o direito material, de maneira que haja uma autonomia da relação jurídica no processo em relação ao direito material, sendo seu trabalho um marco de destaque para o nascimento da disciplina processual. Ademais, salienta que há um distinto e novo vínculo entre as partes e o juiz e que esse vínculo jurídico existe mesmo quando não há direito material em debate.

Para Bülow, a relação jurídica processual é uma relação pública, em que as obrigações ocorrem entre atores sociais que são funcionários do Governo e os atores sociais sem cargos públicos; que se desenvolve a cada passo processual, mas que tem limitação, pois apenas um dos lados investiga o cerne processual, o que pode fazer com que as conclusões não abarquem inteiramente as questões suscitadas. Faz, o teórico, separação entre relação processual e relação litigiosa, em que a primeira só se aperfeiçoa por meio da *litis contestação*, sendo uma relação jurídica especial em que se relacionam o tribunal e as partes, com fulcro na prestação jurisdicional, já a segunda faz referência aos conflitos de interesses, à controvérsia e a disputa

³³⁰ Cf. BÜLOW, Oskar Von. *La Teoría das Excepciones Procesales y Presupuestos Procesales*. Buenos Aires: EJE, 1964.

material entre as partes. O processo é, destarte, uma relação jurídica de direito público, no sentido de ser uma relação de direitos e obrigações recíprocas³³¹.

É criticado acerca do autoritarismo e de ter construído um modelo de processo com teor inquisitorial – pois vê o papel do magistrado como um árbitro supremo com poderes quase absolutos, retira das partes o peso de sua participação ativa na influência processual e tem foco excessivo no juiz e nos seus poderes –, sua obra ainda é de destaque na medida em que analisa as questões processuais de forma separada do direito material – que são *per se* conflituosas –, criando uma tendência de estudo. Colocando enfoque nas relações jurídicas, sua teoria traz novidade acerca dos vínculos jurídicos, mas no que concerne à controvérsia, as críticas são bastante válidas, pois o dever do magistrado não decorre do processo em si, mas da Carta Magna.

A teoria de Bülow, destarte, recebe o mérito por sistematizar a relação processual e, mais tarde, foi aprimorada por outros estudiosos, como é o caso de Chiovenda³³², por exemplo, que influenciado pelo racionalismo, defende a ideia de que a jurisdição estatal é função do Estado com escopo na atuação da vontade concreta da lei, numa relação de obrigação processual, com classificação ternária das ações (de ações declaratórias, condenatórias e constitutivas) por intermédio da cognição. No Brasil, a tutela específica alterou a noção de um juiz “*la bouche de la loi*”, boca de lei, que apenas aplicava mecanicamente as normas jurídicas, que é precisamente a visão da teoria da relação jurídica tem. Em 2005, hove no país a abolição da execução de título executivo judicial, superando, dessa forma, o modemo ternário e adotando a classificação quinária das ações, dando uma tutela mais efetiva ao direito.

Goldschmidt³³³, por sua vez, contribui teoricamente com o processo colocando peso na situação jurídica, criticando a visão de relação processual, pois em sua visão o processo não está circunscrito aos direitos e obrigações entre as partes, mas também abarca as incertezas e complexidades da realidade, que está em mudança constante. Trazendo perspectiva dinâmica aos processos, sua teoria é original e consonante com os teóricos mais modernos e contemporâneos, que compreendem a realidade como algo que é experimentado de forma diversa pelos atores sociais, desconstruindo a abstração racionalista ao considerar as interações e experiências humanas no decorrer do processo. Assim, por meio da fenomenologia do processo penal, o teórico busca trazer humanização ao sistema e entendendo que o sistema

³³¹ Cf. KHALED JR., Salah H. **Oskar Von Bülow e a difusão das ideias de relação jurídica e pressupostos processuais**. Panóptica. Ano 4, nº 20, Novembro 2010-Março 2011, pp. 19-41.

³³² Cf. CHIOVENDA, Giuseppe. **Instituições de direito processual civil**. Campinas: Bookseller, 2000.

³³³ Cf. GOLDSCHMIDT, James. **Teoria Geral do Processo**. Trad. Mauro Fonseca Andrade e Mateus Marques. Porto Alegre: Livraria do Advogado, 2021.

judicial tem um impacto diferente para cada ator social.

Observa, inicialmente, o que sucede na guerra, quando o vencedor desfruta de situações vantajosas pela simples razão da luta e da vitória, não se cogitando de que tivesse ou não direito anteriormente; depois faz um paralelo com o que ocorre através do processo. E diz que, quando o direito assume uma condição dinâmica (o que se dá através do processo), opera-se nele uma mutação estrutural: aquilo que, numa visão estática, era um direito subjetivo, agora se degrada em meras *possibilidades* (de praticar atos para que o direito seja reconhecido), *expectativas* (de obter reconhecimento), *perspectivas* (de uma sentença desfavorável) e *ônus* (encargo de praticar certos atos, cedendo a imperativos ou impulsos do próprio interesse, para evitar a sentença desfavorável).

Em resumo, onde havia direito há agora meras *chances* (expressão utilizada por Goldschmidt para englobar todas as possibilidades, expectativas, perspectivas e ônus)

³³⁴.

Recebeu críticas por argumentar pela exceção, pensando as deformidades do processo como regra, além de os doutrinadores acharem mais aceitável que o processo seja uma relação jurídica e não que um juiz exerça suas funções por mera delegação estatal, ignorando as relações entre o magistrado e as partes. Os direitos subjetivos, diferentemente da teoria das possibilidades, expectativas, perspectivas e ônus, não são meras chances. Houve críticas também acerca da simplificação da categoria criada por Goldschmidt de “direito judiciário material civil”, ao rejeitar a distinção entre direito material e processual. Ademais ao defender a visão dinâmica do processo, como uma situação jurídica em constante evolução, alguns críticos defendem que essa excessiva fluidez traz insegurança jurídica e retira dos processos a previsibilidade.

Ao pensar o processo como uma situação, Goldschmidt, assim como Matus, compreende a realidade como dinâmica e complexa, além de trazer incertezas, como é comum da vida cotidiana. Nesse ponto vai ao encontro do pensamento de Carlos Matus, ao tentar uma epistemologia situacional para a resolução de conflitos, porém todos os atores sociais na teoria matusiana estão ativamente participando do processo, sem imposição – diferenciando-se da visão de um juiz que não se relaciona com as partes –, de forma que as relações ente os atores sociais são parte significativa na Teoria dos Jogos Sociais e, transpondo para o Direito, as relações processuais são de amplo valor.

O magistrado também aparece no cálculo do jogo com o seus vetores de poder, a sua moral, o seu jogo comunicacional e organizacional, o poder cognitivo e, também, as suas lógicas permeiam o processo. Assim, a relação jurídica é a integração que une magistrado e partes e atores sociais que participam do processo e é por meio dessa relação que há atribuição

³³⁴ CINTRA, Antonio C. de A.; GRINOVER, Ada Pellegrini; DINAMARCO, Cândido Rangel. **Teoria Geral do Processo**. 22ª ed. rev. e atual. São Paulo: Malheiros Editores, 2006, p. 299.

de direitos e obrigações; é por meio dessa relação que há o conflito e a cooperação em cada situação.

São relações jurídicas, por exemplo, o nexo existente entre credor e devedor e também o que interliga os membros de uma sociedade anônima. O processo também, como complexa ligação jurídica entre os sujeitos que nele desenvolvem atividade, é em si mesmo uma relação jurídica (relação jurídica processual), a qual, vista em seu conjunto, apresenta-se composta de inúmeras *posições jurídicas ativas e passivas* de cada um dos seus sujeitos: poderes, faculdades, deveres, sujeição, ônus³³⁵.

O processo é uma entidade complexa que, como o Jogo Social, tem situações iniciais, intermediárias, até o seu final, que, com diferentes posições jurídicas e formas de jogar, pode ter resultados diferentes. Ademais, os procedimentos são a administração das ações e são ferramentas delimitadoras da ação do ator social no que concerne aos seus fins, ao limite da atuação das partes e, também, à decisão³³⁶, o que acena para um jogo quase-estruturado, pois delimita as possibilidades de resultados, dando regras pré-estabelecidas para as ações dos atores sociais envolvidos, inclusive para aqueles que apenas prestam explicações como parte processual, impondo sanções aos que não cumprirem com o que é pré-determinado.

Dessa maneira, a ação no curso processual também é alvo de debate ao longo da história do Direito e é parte essencial da Teoria do Jogo Social. O direito à ação é peremptório para o direito de acesso à justiça, na manutenção e defesa dos direitos individuais e foi ampliado pela Carta Magna de 1988, englobando o aspecto preventivo, para os casos de ameaça. A ação em si foi escopo de diversas teorias – algumas já superadas, como é o caso da imanentista ou civilista, vista como um direito de defesa –, e a predominante atualmente está a Teoria Eclética da Ação, que busca conciliar diversas perspectivas, entre elas a imanentista e a concretista, considerando que o direito da ação independe da existência do direito material, mas que há a necessidade de preenchimento de requisitos (condições da ação) para que haja a possibilidade jurídica do pedido, a legitimidade das partes e o interesse de agir. A existência da ação é assegurada desde que sejam cumpridas essas condições, não importante mérito da demanda. Porém, com o passar dos anos foi alterada, de forma que os requisitos de sua existência passaram a ser requisitos do legítimo exercício do direito de ação³³⁷. Ao fim, cada teoria da ação estuda uma posição jurídica de vantagem, acabando por se complementarem:

Em primeiro lugar, o poder de demandar é o poder de provocar a instauração do

³³⁵ CINTRA, Antonio C. de A.; GRINOVER, Ada Pellegrini; DINAMARCO, Cândido Rangel. **Teoria Geral do Processo**. 22ª ed. rev. e atual. São Paulo: Malheiros Editores, 2006, pp. 300-301.

³³⁶ Cf. PUGLIESI, Márcio. **Teoria Geral do Direito: uma abordagem sistêmico-construcionista**. São Paulo: Aquariana, 2022, p. 336.

³³⁷ Cf. CRUZ, André Luiz Vinhas da. **O direito de ação e suas teorias explicativas**. Revista da ESMESE (Escola Superior da Magistratura de Sergipe), nº 10, doutrina, 2007, pp. 21- 33.

processo, como disseram os adeptos da teoria abstrata, e pertence a todos. Em segundo lugar, o poder de ação, segundo a teoria eclética, é aquele capaz de provocar a prolação de um provimento de mérito, e só estará presente se preencher as “condições da ação”. Por fim, o direito à tutela jurisdicional, também chamado “ação concreta”, no rastro da teoria concreta, pela qual seria o direito de obter um resultado final favorável, com a procedência do pedido³³⁸.

Com o poder de demandar, o ator social concorre para um objetivo que não necessariamente é completamente oposto ao objetivo de seu oponente, visto que estabelecer a existência de um conflito não indica obrigatoriamente que os atores estejam em discordância completa e que não haja um caminho para a negociação estratégica³³⁹, buscando pontos em comum que possam ser explorados por meio de explicação (do método matusiano), percebendo nos pormenores pontos em que possam fazer concessões, calculando as perdas e ganhos ao fazê-lo, que podem se traduzir em menor tempo processual, menor custo para as partes que, ao colaborarem, não precisam passar pelo caminho recursivo extenuante.

Há algum incremento de criatividade nas lides jurídicas, principalmente no que concerne ao acesso à justiça³⁴⁰, nas possibilidades de dissolver conflitos por meio de métodos alternativos, visando a autotutela e autocomposição com fulcro de pacificação social, retirando do poder constituído parte do poder de decisão das demandas, descentralizando. De forma que os procedimentos consensuais (arbitragem, conciliação, negociação e mediação)- no que se chama neoprocessualismo³⁴¹ - auxiliam o ator social na negociação do seu objetivo, colocando-se como parte da confrontação, podendo ele próprio medir sua força e decidir colaborar para o fim do litígio, se for de seu interesse, de forma cooperativa.

Ao recorrer à mediação, os atores sociais têm um método de solução de disputas entre as partes e um mediador – que deve ser independente, imparcial e escolhido de comum acordo – que escuta suas demandas e procura achar pontos em comum para que seja possível chegar a um acordo. Na mediação o conflito não é visto entre opostos, adversários, mas corresponsáveis e ambos devem participar do processo, com o mediador tendo a incumbência de facilitar a comunicação e prevenir que haja desrespeitos, buscando formas de remover a rigidez dos processos cognitivos que os atores sociais têm.

³³⁸ CRUZ, André Luiz Vinhas da. **O direito de ação e suas teorias explicativas**. Revista da ESMESE (Escola Superior da Magistratura de Sergipe), nº 10, doutrina, 2007, p. 28.

³³⁹ Cf. PUGLIESI, Márcio. **Teoria Geral do Direito: uma abordagem sistêmico-construcionista**. São Paulo: Aquariana, 2022, p. 337.

³⁴⁰ Cf. CAPPELLETTI, Mauro; GARTH, Byant. **Acesso à justiça**. Trad. Ellen Gracie Northfleet. Porto Alegre: Sergio Antonio Fabris Editor, 1988.

³⁴¹ Cf. PINTO, Henrique Alves; ALVES, Giselle Borges. **O neoprocessualismo e o Código de Processo Civil brasileiro de 2015**. Cadernos do Programa de Pós-Graduação em Direito PPGDir/UFRGS, volume XIII, nº 2, p. 352-378.

Assim, no processo de mediação é preciso levar em conta, além da participação, a aceitabilidade de uma terceira pessoa no andamento do debate, mesmo que essa pessoa não seja a garantia de que haverá um consenso ao final do processo, pois o mediador não tem poder jurisdicional, de forma que não há uma obrigatoriedade de um acordo. Ademais, a mediação está embasada nos princípios da oralidade e da informalidade, de forma que as partes têm mais liberdade nas tratativas, tanto em relação às formalidades de fala e vestimenta, quanto de local das sessões. Não há registro dos debates e apenas o acordo é registrado. Há também os princípios da confidencialidade, da boa-fé e da decisão informada, além do princípio da independência, da igualdade, da neutralidade e da imparcialidade.

A conciliação, por sua vez, é um meio de autocomposição entre as partes e um terceiro, conciliador – que deve ter conhecimento especializado – e pode sugerir soluções às partes, cabendo a elas aceitarem ou não. A conciliação é um tipo de mediação com características específicas, sendo procedimento adotado como complementar do processo judicial, pelo magistrado ou pessoa autorizado, em que os conciliadores não são escolhidos pelas partes, podendo sugerir, advertir ou levar as partes a um acordo. O instituto da conciliação é regido pelos mesmos princípios do instituto da mediação, e se insere nos planos de pacificação social, na medida em que se atenta a problemas sociais e vai além do método contencioso da solução de conflitos:

Todavia, a justiça conciliativa não atende apenas a reclamos de funcionalidade e eficiência do parêlho jurisdicional. E, na verdade, parece impróprio falar-se em racionalização da justiça, pela diminuição da sobrecarga de tribunais, se o que se pretende, através dos equivalentes jurisdicionais, é também e primordialmente levar à solução de controvérsias que até agora não chegavam sequer a ser apreciadas pela justiça tradicional.

Assim como a jurisdição não tem apenas escopo jurídico (o de atuação do direito objetivo), mas também escopos sociais (como a pacificação) e políticos (como a participação), assim também diversos fundamentos podem ser vistos na adoção das vias conciliativas, alternativas ao processo: até porque a conciliação [...] se insere no plano da política judiciária e pode ser enquadrada numa acepção mais ampla de jurisdição, vista numa perspectiva funcional teleológica³⁴².

No caso da arbitragem, a solução se dá por heterocomposição, em que um terceiro decide acerca da contenda, porém as partes envolvidas podem participar da busca por uma solução que as agrade de forma equilibrada, por meio de concessões mútuas. Porém, a decisão do árbitro é obrigatória e inapelável, de forma que há mais poder e autonomia na figura do terceiro que decide a controvérsia. Podendo ser institucional ou *ad hoc*, a arbitragem tem mais maleabilidade nas regras do jogo, podendo os jogadores escolher quais regras serão utilizadas

³⁴² GRINOVER, Ada Pellegrini. A conciliação extrajudicial no quadro participativo. In: GRINOVER, Ada Pellegrini *et al.* (coord.) **Participação e Processo**. São Paulo: Revista dos Tribunais, 1988, pp. 280-281.

para sanar o conflito, não precisando de regras institucionais, desde que sejam garantidos os princípios da autonomia da vontade – e suas limitações, que incluem os bons costumes e a ordem pública -, da boa-fé, do contraditório, da ampla defesa, da imparcialidade, da igualdade entre as partes, do livre convencimento, da irrecorribilidade da sentença arbitral, da competência e da autonomia da cláusula compromissória.

A negociação existe tanto na mediação como na conciliação, pois é um método autocompositivo que se utiliza das mesmas técnicas, mas a negociação direta (*collaborative law*) não inclui o terceiro imparcial, sendo um método autônomo de solução de disputas. A negociação distributiva é considerada ineficiente na medida em que as partes desejam reclamar valores e não os criar, enquanto a resolução colaborativa deseja o consenso. Conhecida como “*four-way settlement meetings*” tem a presença dos advogados das partes que se comprometem a renunciar e não representar as partes juridicamente caso não haja sucesso ao fim do procedimento, sob a regra de confidencialidade, de forma que não afete futuros processos no Judiciário³⁴³.

A negociação é técnica que se beneficia largamente da Teoria dos Jogos, das estratégias e dos cálculos matemáticos na tentativa de se obter uma decisão ótima, em que haja, pelo menos, a menor perda possível para o jogador. Ao se adicionar o contexto cognitivo, que é o que faz Matus³⁴⁴, o jogador tem maiores possibilidades de compreender as ações ótimas e de jogar com menos incerteza:

[...] podem-se indicar parâmetros para a constituição de uma pragmática do Direito enquanto estratégia para a decisão de conflitos, usar os conceitos essenciais a tal tentame e formular uma estrutura apta a permitir o ulterior desenvolvimento da conjectura, sob uma perspectiva de globalidade, em que a negociação componha um elemento fundamental para a constituição de uma teoria estruturada do Direito, que possibilite otimizar condutas tendentes a decidir situações conflitivas, mediante recurso a técnicas da ciência da tomada de decisão, chamada Pesquisa Operacional e, em particular, um seu capítulo, designado por Teoria dos Jogos. Sempre, é claro, recordando que a própria decisão, como se viu, representará um acréscimo ao universo cognitivo de quem decide e, ademais, que as decisões são tomadas no seio de um processo em que o construtor/construído interagem permanentemente, reconfigurando os limites e as metas a atingir.

O sujeito age, a partir das regras do jogo e de seu conhecimento das circunstâncias, corrige sua ação e busca conferir os efeitos da atuação sobre o sistema (subconjunto do mundo, entendido como sua atmosfera semântica e a respectiva poluição) e o meio, a totalidade das aspecções possíveis a ele, e então, por assim dizer, retroage, isto é, realimenta seu próprio cabedal de informações e refaz, quando possível, a decisão preliminarmente assumida, recompondo sua teoria³⁴⁵.

³⁴³ Cf. CABRAL, Antonio Passo; CUNHA, Leonardo Carneiro. *Negociação direta ou resolução colaborativa de disputas (collaborative law)*. In: ZANETI Jr, Hermes; CABRAL, Trícia Navarro Xavier (coord.) **Justiça Multiportas: mediação, conciliação, arbitragem e outros meios de solução de conflitos**. Bahia: JusPodivm, 2016, p. 716-717.

³⁴⁴ E, também, Pugliesi, na sua formulação de sistema do Direito.

³⁴⁵ PUGLIESI, Márcio. **Teoria Geral do Direito: uma abordagem sistêmico-construcionista**. São Paulo:

No que se convencionou chamar de Tribunal Multiportas (ou Justiça Multiportas), os meios alternativos para a resolução de conflitos têm como base o acesso à justiça, a busca pela tutela adequada de direitos, desviando de uma “justiça imperativa, com ampliação do Direito objetivo como a única finalidade de modelo de justiça, para a aplicação da justiça coexistencial, uma *mending justice*”³⁴⁶, com fulcro na reconstituição do tecido social e na pacificação. Assim, o ator social tem uma maior possibilidade de escolha de caminhos, que dependerá da sua capacidade de compreensão do que ele precisa e do que será melhor para abordar sua contenda. A presença e a interação das contingências de múltiplos sistemas definem a complexidade do ambiente em que se insere, de forma que o sistema precisou e precisa desenvolver estruturas igualmente complexas, para elevar suas contingências, possibilitando uma melhora significativa na sociedade e, também, do sistema.

A Teoria dos Sistemas trata o conflito como propulsor da transformação nos sistemas autopoieticos, opondo-se a estagnação do condicionamento da ação humana, mirando na possibilidade de evolução dos sistemas por meio das incongruências e disputas sociais. Luhmann, em sua teoria, usa a comunicação como análise social, em uma co-constituição entre ação e estrutura social – que tem calcificados arranjos sociais anteriores que, por sua vez, acabam por condicionar a ação humana, em um ciclo autônomo. O autor compreende o novo momento da humanidade, além-fronteiras, tratando dos sistemas de forma global, tendo a comunicação como traço comum em todas as coletividades no mundo³⁴⁷, acrescentando a perda do centro de certeza que o momento moderno trouxe para as interações humanas. Assim, a comunicação foi a estrutura que perdurou em uma quadra caótica da história da sociedade, com transformações radicais nas mais diversas formas de operações sociais, desde o trabalho (que hoje tem impactos globais e pode ser exercido da própria residência do ator social), à forma de se operar as finanças, de conversar com amigos e até mesmo de começar uma relação amorosa.

A sociedade opera, destarte, com estruturas comunicacionais que permitem a generalização da comunicação e de outros meios simbólicos – *e.g.* dinheiro – e de espaços “marcados”, ou seja, apreensíveis cognitivamente, dentro do sistema, numa seleção do que é possível compreender, especialmente porque a capacidade humana só consegue lidar com certo

Aquariana, 2022, p. 333.

³⁴⁶ DIDIER JR., Fredie e ZANETI JR., Hermes. Justiça Multiportas e tutela constitucional adequada. In: ZANETI JR., Hermes; CABRAL, Trícia Navarro Xavier (coord.) **Justiça Multiportas**: mediação, conciliação, arbitragem e outros meios de solução de conflitos. Bahia: JusPodivm, 2016, p. 35.

³⁴⁷ O conceito de mundo em Luhmann representa a mistura de determinação e indeterminação, de unidade e de diferença.

grau de possibilidades e complexidade, deixando uma lacuna entre o que é possível no mundo e o que é possível para a cognição do ator social. Portanto, Luhmann busca a redução da complexidade por meio da distinção entre sistema e entorno, porém ainda faz uma diferenciação entre a complexidade simples e a complexidade complexa, pois ao enriquecer o conceito da complexidade, sua investigação sistêmica é mais bem expressada.

Ao investigar a sociedade como um sistema, buscam-se formas de construir novos sistemas ou aprimorar os sistemas existentes. O aprimoramento nem sempre tem em vista a melhora social, podendo apenas ganhar novas formas de controle e de dissuasão, de forma a se manter o *status quo*, aumentando os desvios que já existiam na origem da construção estrutural social, podendo majorar o aparato coercitivo do Estado, numa tentativa de se voltar ao ponto de equilíbrio após abalamento estrutural (morfofase³⁴⁸). Dessa forma, as Câmaras de Mediação, Conciliação e Arbitragem (CMCA) são uma tentativa de retirar das mãos do Estado as soluções de conflito, dando maior autonomia ao ator social e menos poder coercitivo ao poder judiciário e, ao se consolidarem, as CMCA consolidam também o Estado Democrático de Direito, ao dar maior acesso à justiça e maior diálogo na sociedade.

Há ainda o peso do poder político e econômico nas conciliações, como aponta pesquisa do Conselho Nacional de Justiça (CNJ):

Os participantes argumentaram, de forma geral, que pessoas físicas têm mais chances de sucesso na conciliação. Pessoas jurídicas, principalmente bancos e pessoas jurídicas de grande porte em relações de consumo (telecomunicações, por exemplo), são apontadas como mais resistentes à conciliação. Como justificativas, afirmam que essas pessoas jurídicas não aceitam abrir precedentes e enviam prepostos sem poder algum de decisão para as audiências. Quando foi criado o expediente de aplicação de multas para obrigar que uma proposta fosse feita, as partes começaram a levar propostas não factíveis, com o intuito exclusivo de não receberem a multa. O poder aquisitivo também foi indicado como fator influenciador do desfecho. Nesse contexto, há a percepção de que quanto maior o poder aquisitivo, mais difícil é a realização do acordo. Fatores como personalidade e o envolvimento emocional com a causa foram também mencionados como influenciadores do acordo final³⁴⁹.

A Teoria do Jogo Social, dessa forma, aborda precisamente essa acumulação de poder nas negociações, advertindo aos jogadores que façam esse cálculo antes de fazer sua jogada, procurando o melhor resultado possível dentro da conjectura social atual, de maneira que, grandes empresas conhecem a abertura de precedentes e evitam que uma decisão possa afetar toda a sua estrutura de negócios, levando-a a ter mais perdas. O cálculo da teoria matusiana é

³⁴⁸ PUGLIESI, em sua Teoria Geral do Direito, compreende o movimento de fazer manutenção do equilíbrio de um sistema como uma busca de metas que sobrepassa as necessidades coletivas, para a manutenção do estado das coisas por meio de políticas mestras de ajustamento, direcionamento e reorganização permanentes.

³⁴⁹ BRASIL, Conselho Nacional de Justiça (CNJ). **Mediação e Conciliação avaliadas empiricamente**: relatório analítico propositivo. Justiça Pesquisa. Brasília: CNJ, 2019, p. 178.

verificável na realidade, aceitando que seja essa a estrutura dada e que as mudanças genoestruturais só são possíveis com radicalização ou revolução. Sua tese, portanto, busca formas de se ter menos perdas diante de uma sociedade que tem estruturas sedimentadas e que trabalha para que se mantenham os donos do poder e a eles sejam cada vez mais possível acumulá-lo, pois partem de uma situação melhor em relação aos seus oponentes ou colaboradores.

A ampliação do lucro ou a diminuição de perdas é crível para atores sociais que têm conhecimento e busca o conhecimento situacional, conseguindo mapear e decidir de forma racional acerca da contenda, porém, esse ator já deve ter algumas acumulações para que possa iniciar a sua jogada com a menor desvantagem possível. Uma das formas de se atingir esse escopo é por meio de coletivos, em que os atores sociais possam aumentar seu bolo recursivo pela adição de pessoas interessadas num mesmo jogo. As ações coletivas vão desde as jurídicas como as de reivindicações de espaços públicos, de formação para requerer políticas públicas, de ampliação e fortalecimento cultural, entre outros. De forma que a coletividade também é um modo de poder com vetor de peso, se bem articulada, na disputa do Jogo Social. Ao se pensar de forma coletiva, com suas disputas internas e debates, o ator social tem a possibilidade de compreender outros pontos de vista acerca da própria sociedade em que vive, saindo do individualismo para o qual foi empurrado diante do momento pós-moderno, podendo começar uma transformação do sistema, mesmo que a pequenos passos.

A correlata ruptura com o individualismo metodológico e sua simplificação e puerilização das situações se faz necessária a fim de incorporar uma leitura macrossistêmica da sociedade e viabilizar um pensamento que incorpore a possibilidade de ações coletivas transformadoras/inovadoras sobre a realidade social existente (construída para estabelecer um mercado econômico autorregulador) em que se buscou (e ainda se busca) sistematicamente o rendimento, mesmo à custa de se reduzir a subjetividade humana à racionalidade econômica da doutrina liberal. As consequências desse totalitarismo diáfano que transforma, simultaneamente, o capital, a terra e o trabalho em simples mercadorias são, além de um individualismo autofágico, a submissão completa das sociedades às leis de mercado e a supressão de todos os vínculos anteriores da vida comunitária, processo atomizante da resistência às ideologias do progresso e do consumo ilimitado e de destruição metódica do coletivo³⁵⁰.

Assim, o ator retoma a sua condição de proprietário de direitos ao se compreender como parte de um coletivo de cidadãos, com interesses iguais ou parecidos, podendo ganhar novas dimensões acerca da sua realidade e do que é, na visão geral, necessário mudar. Dentro dessa

³⁵⁰ PUGLIESI, Márcio. **Filosofia e Direito**: delineamentos de Filosofia do Direito na Sociedade de Controle – volume 1. São Paulo: Aquariana, 2022^a, p. 497.

relação, o ator social também pode se perceber como cidadão proprietário de direitos individuais, transformando sua condição de sujeito, para entender em que pode se emancipar de um discurso autológico que o retira da negociação e do Jogo Social, por acumulação pequena de recursos. Ademais, mudar apenas estruturalmente a sociedade (em sua fenoeestrutura) talvez não seja suficiente diante de uma genoestrutura que não se altera na medida em que beneficia os mesmos atores com acumulações grandes de poder (econômico, político, moral, organizacional, etc.), deixando o sujeito a mercê dos interesses dos grandes *players* do Jogo Social – empurrado para o que Luhmann conceitua como “ambiente”, afastado do sistema, sem grandes possibilidades de movimentações significativas, sendo mais influenciado do que influente, justamente pelo vetor de poder que lhe falta.

4.4. Fortalecimento democrático e os desafios da contemporaneidade.

O histórico de labor de Carlos Matus indica que há uma grande preocupação da manutenção democrática, visto que foi ministro do Presidente chileno Allende, que venceu sua eleição de forma democrática, mas tinha apoio minoritário no Parlamento, e mais tarde sofreu um golpe e acabou por ceifar sua própria vida dentro do Palácio de La Moneda. Tal fato certamente impactou tremendamente a vida e as percepções de Matus, que passou a estudar maneiras de se compreender as relações sociais e políticas, buscando transformações estruturais sem que haja uma quebra democrática.

Dessa forma, fortalecer a democracia e assimilar como esse fortalecimento é benéfico para os atores sociais de uma maneira geral passou a ser escopo de seus estudos metodológicos, procurando articular o planejamento com a ação concreta, por meio de cálculo que deve presidir a ação. Assim, a perspectiva situacional matusiana traz inspirações para a sociedade pós-moderna com soluções alternativas para alteração da genoestrutura, buscando ampliar a eficiência administrativa, evitando a predominância de da ortodoxia instrumentalista – que negligencia o contexto social, político, econômico e cultural que estão inseridos os planos desenvolvimentistas estatais.

Groth³⁵¹ explica o tratamento predominante que se dá à democracia na literatura de reforma estatal, a qual ele chama de “democracia como processo”, em que se pensa o modelo

³⁵¹ GROTH, Terrie R. *From democratization to State Reform: the missing link*. Prepared for delivery at the 1998 meeting of the Latin American Studies Association, The Palmer House Hilton Hotel, Chicago, Illinois, September 24-26, 1998.

político como um conjunto de regras restritas que governa a relação entre os políticos eleitos e os cidadãos que os elegeram. Há, entretanto, uma alternativa a essa visão – inclusive, mais popular—, que é o que ele chama “democracia como resultado”, que entende a democracia como algo além das regras e garantias jurídicas de igualdade política, abarcando os termos de condições substantivas de igualdade com o fim desejado processo. Em se tratando de reforma ou transição, a visão alternativa tem como escopo a população excluída e que é a que realmente precisa de uma democracia com bons resultados para mudar a própria vida. A verdadeira democratização, segundo o autor, é aquela que não pensa em transformar o regime estatal, mas o esquema de propriedade e produção que o sustenta.

[...] it is crucial to perceive that reform of the state and democratic consolidation need not configure a problematic relationship. But it is also necessary to recognize the fact that in order to offer better conditions for the functioning of the market (at the same time as developing wider democratic mechanisms) modification of existing political and economic institutions is necessary, i.e., the creation of institutions capable of creating a relation of interdependence (and not subordination) between state, society, and market^{352, 353}.

A visão de Groth é consonante com a de Matus na medida em que reconhece a necessidade de reformar as estruturas (genoestruturas, nos termos do método PES), e na percepção de que é necessária a modificação dos aparatos estatais para abranger as relações de interdependência, que devem ser horizontais e não verticais, excluindo subordinação, nas relações entre o estado, o mercado e a sociedade. Ademais, ambos acreditam que não se deve perseguir a eficiência sem considerar os impactos que as ações têm sobre a coletividade, a ação deve ser pensada.

Matus denuncia a limitação técnica no planejamento governamental, criticando o mecanicismo e reducionismo do tradicionalismo e do positivismo vigente, buscando abarcar a complexidade das relações sociais em seu método. Sua obra é considerada como inaugurativa da pós-modernidade em políticas públicas, pois traz uma ruptura epistemológica ao refutar o reducionismo economicista, demonstrar a inseparabilidade de sujeito e objeto, abordar a necessidade impositiva de se explicar a realidade social, além de criticar a verdade objetiva e a pretensa neutralidade do conhecimento. Acresça-se a isso, a inserção ao seu método da

³⁵² GROTH, Terrie R. *From democratization to State Reform: the missing link*. Prepared for delivery at the 1998 meeting of the Latin American Studies Association, The Palmer House Hilton Hotel, Chicago, Illinois, September 24-26, 1998, p. 15.

³⁵³ Tradução Livre: [...] é crucial perceber que a reforma do Estado e a consolidação democrática não precisam configurar uma relação problemática. No entanto, também é necessário reconhecer o fato de que, para oferecer melhores condições para o funcionamento do mercado (ao mesmo tempo em que se desenvolvem mecanismos democráticos mais amplos), é necessária a modificação das instituições políticas e econômicas existentes, ou seja, a criação de instituições capazes de estabelecer uma relação de interdependência (e não de subordinação) entre Estado, sociedade e mercado.

concepção da incerteza do jogo social e do uso de estratégia e cálculo para que adversários e colaboradores alcancem seus objetivos, salientando a complexidade dos fenômenos sociais, que não são lineares e que devem ser abarcados nas políticas públicas.

Há outras teorias que computam o momento histórico e também o conflito como natural na humanidade, como é o caso da teoria da democracia radical, que tem três perspectivas diferentes. A perspectiva deliberativa³⁵⁴ se apoia em Habermas para colocar a igualdade e a liberdade e, principalmente, o debate como acionadores do fortalecimento do processo democrático, de forma que para sua efetividade, a participação direta dos cidadãos é imprescindível, numa elevação da soberania popular. Críticos dessa corrente verificam que a igualdade pretendida por dita teoria, apesar de constar no bojo das constituições mais liberais, não são percebidas na realidade social, acresça-se a isso, a diminuição das figuras políticas eleitas para a representação popular. Num perspectiva da Teoria dos Jogos Sociais, a força dos vetores de recurso perderiam sua importância e apenas o debate e o melhor argumento fariam a diferença no sentido de transformação.

A perspectiva agnóstica, por sua vez, enfatiza que as diferenças devem ser aceitas, tolerando dissidências e antagonismos, mas, para além disso, essa teoria fia nas divergências uma reação às relações de poder opressivas. Sendo um modelo crítico ao modelo democrático liberal, essa perspectiva se propõe explicativa, que compreende que as chances de os atores sociais abandonarem seus próprios interesses por um bem coletivo maior são pequenas e que consensos na esfera pública também são improváveis, principalmente em sociedades pós-modernas, que têm pluralidade de identidades, identificações e vozes.

[...]. Ao precaver-nos contra a ilusão de que uma democracia perfeitamente bem-sucedida possa ser alcançada, força-nos a manter viva a contestação democrática. Abrir caminho para o dissenso e promover as instituições em que possa ser manifestado é vital para uma democracia pluralista e deve-se abandonar a própria idéia segundo a qual poderia haver um tempo em que pudesse deixar de ser necessário, pois que a sociedade seria a tal ponto bem-ordenada. Uma abordagem "agonística" reconhece os limites reais de tais fronteiras e as formas de exclusão que delas decorrem, ao invés de tentar disfarçá-los sob o véu da racionalidade e da moralidade. Compreendendo a natureza hegemônica das relações sociais e identidades, nossa abordagem pode contribuir para subverter a sempre presente tentação existente nas sociedades democráticas de naturalizar suas fronteiras e "essencializar" as suas identidades. Por essa razão, ele é muito mais receptivo do que o modelo deliberativo à multiplicidade de vozes que as sociedades pluralistas contemporâneas abarcam e à complexidade de sua estrutura de poder³⁵⁵.

³⁵⁴ Cf. ALCÂNTARA, Pedro Henrique G. **Deliberação e Democracia: a teoria deliberativa e seus críticos**. Revista Teoria & Pesquisa, v. 27, nº 1, 2018, p. 1-21.

³⁵⁵ Cf. MOUFFE, Chantal. **Por um modelo Agonístico de Democracia**. Revista de Sociologia e Política, Vol.25, pg 11-23, novembro de 2005, np.

E há, também, a perspectiva autônoma, que é menos conhecida e se concentra na autonomia do ator social para participar ativamente da tomada de decisões políticas. Dessa forma, o movimento de democracia radical tem a tese de movimento, de transformação da política como tensão e dialética insuperável, em que as multiplicidades das multidões não podem ser niveladas ou, ainda, massificadas, pois são identidades vivas que estão em conflito ou colaboração, de forma que é por meio da comunicação de singularidades que os atores sociais colaboram entre si³⁵⁶.

A planificação estratégica matusiana pensa as questões de forma multidimensional, em que há interação política, econômica, cognitiva, entre outras, e que percebe a plethora de resultados possíveis em jogos sociais, que variam conforme as situações em que estão os atores sociais, suas capacidades, acumulações de recursos escassos, vetores de poder e sua autorreferência impressa em suas explicações. O policentrismo explicacional e o dinamismo também são fatores que trazem incerteza ao jogo, pois aumenta as possibilidades de resultados em jogos de finais abertos. Assim, em sua teoria, o conflito e a colaboração são necessários para que o próprio jogo democrático seja fortalecido.

Ao pensar acerca de políticas públicas, Matus insta os governantes a participarem do planejamento desde a sua campanha eleitoral, percebendo o limite do possível e o que deve ser promessa de campanha e o que deve ser tratado depois, com os instrumentos e peso do poder que se ganha ao se vencer uma disputa eleitoral. Salientando a necessidade de se transcender o economicismo e contrapor suas possibilidades com a realidade social complexa, há na teoria do autor chileno grande teor pós-modernista, na medida em que repudia o mecanicismo imposto pela modernidade e, anteriormente, pela revolução industrial, buscando maneiras de se distanciar do reducionismo, para uma teoria que possa abarcar a incerteza presente no cotidiano em estado contínuo de transformação - que é célere e, em muitos casos, derruba estruturas.

O planejamento situacional tem uma esfera que é humana, pois precisa ser permeado de intenção e de reflexão para atingir os objetivos. A ação, para Matus, deve ser uma ação que tenha fôto, que precisa ser planificada, embasada em dados e em debates, para que - dentro de um jogo dinâmico, como é o político - não se deixe pontas soltas ou não se entre em contendas que não são passíveis de vitória ou de, ao menos, retirar o ator social de uma situação de perda completa. O jogo político, como o Jogo Social, é um jogo em que os atores entram com seus recursos escassos com o escopo de aumentar suas reservas, ou seja, desejam mais poder

³⁵⁶ Cf. NEGRI, Antonio. **O poder constituinte**: ensaio sobre as alternativas da modernidade. Trad. Adriano Pilatti. Rio de Janeiro: Lamparina, 2015. E, também: HARDT, Michael; NEGRI, Antonio. **Multidão**: guerra e democracia na era do império. Trad. Clóvis Marques. Rev. técnica Giuseppe Cocco. Rio de Janeiro: Record, 2005.

político, econômico, organizacional, etc.; e, quando a vitória é possível, ele consegue concentrar mais poder para a próxima jogada. Quando a perda é inequívoca, o ator social tende a tentar diminuir seu prejuízo, buscando negociação. A negociação fortalece o processo democrático, dando participação para os jogadores envolvidos e voz para que tentem prosseguir jogando, mesmo que com menos recursos.

Ademais, a deterioração do processo democrático vem se mostrando cada vez mais pungente nas sociedades pós-modernas:

Plena de prêmios civilizacionais (produtos, informações e serviços) a individualidade pós-moderna se desinteressa pelo público - reside no e concebe o mundo como esfera privada - tornando-se desencantada e indiferente na sociedade de rede mundial. Para suprir sua indolência consumista se refere, essa nova individualidade, a novos e antigos valores: dignidade humana, pátria, democracia, ética – muito embora, com frequência, apenas os nomeie e permaneça na apática, embora apressada, ânsia pelo novo.

[...] Desse sujeito moderno-industrial para o quase-contínuo indivíduo pós-moderno; do engajamento nas grandes causas pela redistribuição de renda e vida melhor para todos ao fragmentado e flexível consumismo segmentado e, paradoxalmente, individualizado – há a presença de um processo permanente de alteração da conduta por via da alteração dos projetos: pela cultura se modifica a civilidade e por esta à cultura. Novos horizontes permitem a constituição de novos padrões de conduta e convívio. O homem se desinteressa pelo Homem e cuida apenas de si, a História perde sentido e é substituída pela biografia [as seções especializadas das livrarias (e as vendas *on line*) permitem comprovação simples desse fato]: seduzido pelos meios de comunicação de massa (inclusive os telemáticos), troca bens, informações e serviços pelo poder. Foge de compromissos e deserta do social. Simula, num resquício de consciência social, participar de instituições votadas ao cotidiano: defesa de minorias, ações locais e outros móveis que não afetem o funcionamento geral do sistema. Isto é: o sistema dispõe de focos de atividade (manobra diversionista) para que seu funcionamento global não seja perturbado³⁵⁷.

Dessa forma, o projeto de planificação matusiana busca restaurar a noção de sociedade da convivência e debate – e conflito e controle –, sabendo que os tempos são novos e as medidas precisam pautadas por horizontalidade dos processos, inclusive os científicos, tornando a participação dos atores essencial para a continuidade das estruturas sociais que sustentam as democracias. Ao restaurar a consciência social e a necessidade de participação coletiva nos projetos estatais, o autor compreende que os movimentos sociais não conseguem sozinhos alterar o sistema de forma suficiente para que os impactos sejam realmente percebidos pelos grupos que necessitam dessa mudança.

A burocracia excessiva também é vista como entrave para Matus, que vê nos modelos gerenciais ramos mais frutíferos para destravar Estados já sobrecarregados; ideia que encontra embasamento na realidade brasileira. Como o autor se debruça nas obras weberianas,

³⁵⁷ PUGLIESI, Márcio. **Filosofia e Direito**: delineamentos de Filosofia do Direito na Sociedade de Controle – volume 1. São Paulo: Aquariana, 2022^a, pp. 448-449.

compreende que há excesso de racionalismo dentro das instituições e que há disfunções burocráticas em que os tipos idealizados weberianos não são encontrados. Ainda que busque uma forma organizacional para a coisa estatal, Matus quer um modelo em que os processos caminhem com a sociedade, alavancando-a, de modo integrativo.

Como um pensador focado na América Latina, o autor trabalha aspectos que nos são muito familiares, mesmo que haja diferenças entre um Estado e outro, pois há aspectos irmãos entre os países, principalmente no que concerne à base linguística e cultural. Ademais, países latino-americanos sofrem ainda com possibilidades de golpe ou de enfraquecimento democrático, principalmente em um contexto pós-moderno, em que há formação de grupos que questionam o monopólio do controle, da violência e da garantia de direitos nas mãos do Estado e, ainda, questionam a real luta pelas demandas que os políticos e seus partidos prometem e nem sempre planejam cumprir. Dessa forma, o fortalecimento da democracia se dará com a efetiva participação dos atores sociais, em sua multiplicidade, nos processos decisórios, desde a planificação até a efetivação. Garantir o direito à ação e o acesso à justiça é também uma forma de tentar desfazer parte das distorções que as acumulações, principalmente as de poder, ocasionam.

A burocracia, ademais, é em si uma forma de poder (organizacional), em uma tentativa de impor uma lógica temporal previsível na administração pública, que tem o poder de coordenar as estruturas governamentais com a hegemonia da especialização e da técnica, diferenciando-se da política, que não necessariamente caminha com a técnica e, em muitos casos, sequer deveria, pois o exercício de governo é planejamento e compreensão da dimensão humana, que a técnica deixa em lacuna. Destarte, o poder burocrático organizacional pode ser uma ferramenta para uma melhora estatal, mas – da mesma forma – pode ser o entrave para que ações que compreendam, além de dados e a ciência pura, as imperfeições e necessidades humanas dos coletivos a que se pretende governar. A prevalência técnica, portanto, busca manter valores estritamente instrumentais que mantêm o sistema burocrático em funcionamento, deixando a criatividade ao largo, criatividade essa tão apreciada nos métodos matusianos.

Esse sistema organizacional tem efeitos que perduram nas sociedades, podendo levar ao esvaziamento do senso político das lideranças e dos coletivos, além do enfraquecimento democrático em geral, pois esse sistema demasiadamente técnico adentra os partidos políticos e os planos governamentais, tornando-se pauta na sociedade, de forma que se passa a buscar políticos “mais técnicos”, que certamente apresentarão a lacuna que a própria política deveria impor a quem deseja um cargo de gerência, o conhecimento da sociedade em sua cultura,

tradições, ética, moral, etc. Há, hodiernamente, um tipo híbrido de político que tenta misturar a liderança carismática e engajada com aspectos técnicos, além de técnicos com capacidades de fazer políticas públicas, de forma que essa separação entre o que é técnico-burocrático e o que é política está cada vez mais em desuso, porém, esse novo formato traz questões de *accountability*:

Por um lado, possibilita que todos os funcionários públicos intervenham na formulação de políticas em nome de sua autonomia profissional; por outro lado, permite que políticos retirem algumas decisões do controle dos cidadãos, entregando-as a administrações públicas, afirmando que são de natureza técnica demais para serem debatidas publicamente. O princípio da separação organiza, desse modo, a autonomia relativa dos mundos políticos e administrativo, uma autonomia que, paradoxalmente, desafia indiretamente o princípio de *accountability*, sobre o qual os regimes democráticos são fundados³⁵⁸.

Matus, por sua vez, não se desfaz totalmente dos técnicos, que são necessários na formulação embasada em dados, mas dá mais ênfase ao trabalho dos criativos, que vêm saídas diferentes para questões corriqueiras, sem demonizar o papel do político e da política em si, compreendendo sua importância e a possibilidade de real amparo estatal aos cidadãos. A visão que os brasileiros têm do sistema político nacional afeta a qualidade da democracia pátria³⁵⁹, em que há uma crise da representação política, levando os interessados em engajamento político a procurar movimentos sociais e não partidos políticos, pois há grande desconfiança. A participação política, dessa forma, é feita afastando-se da política institucionalizada e tentando fortalecer as organizações sociais. Um dos desafios contemporâneos é, certamente, desfazer uma visão distorcida que corre socialmente de que a atividade política é necessariamente ruim e necessariamente ligada às estruturas estatais e, além, que a atividade política corrompe necessariamente o ator social que decide se filiar a um partido ou concorrer a uma eleição, numa visão simplista que achata todos os partidos e ideologias em uma massa que não está realmente preocupada com o bem-estar social.

Outro desafio é a combinação de um Estado que seja eficiente e que consiga incluir o maior número de atores sociais na tomada de decisões e num maior controle de quem controla o estado das coisas, buscando mecanismos de *accountability* de forma a equilibrar o sistema. Ademais, o planejamento deve trazer, como insiste Matus, a sinceridade de acordo com o programa político que venceu as eleições. A representatividade depende da boa comunicação e

³⁵⁸ ROUBAN, Luc. Politização da administração pública. In: Peters, B. Guy; Pierre, Jon. (org). **Administração Pública**: coletânea. São Paulo: Editora Unesp, 2010, p. 342.

³⁵⁹ Cf. NÚCLEO DE PESQUISA DE POLÍTICAS PÚBLICAS DA UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO. **Brasil, 25 anos de democracia – Balanço Crítico**: políticas públicas, instituições, sociedade civil e cultura política – 1988/2013. Disponível em: < https://sites.usp.br/nupps/wp-content/uploads/sites/762/2020/12/RELATORIO_FINAL_16_04_2013.pdf > Acesso em: 30/04/2024.

da sinceridade dos governantes ao encamparem propostas feitas antes de vencerem as disputas eleitorais, de forma que, ganhando força em seu vetor político, o gerente deve primeiramente empenhar-se em dar início às propostas que tinha planejado.

Além disso, o horizonte de tempo do político é curto e transformações que realmente impactam a sociedade geralmente levam tempo e esse custo – o de não colher o fruto de seu trabalho a tempo de uma reeleição, por exemplo – é sempre muito grande para boa parte dos políticos e, dessa forma, esses projetos acabam engavetados. Se as obras forem concluídas na gestão de outro governante, corre o risco de ter trabalhado e gastado recursos escassos para a publicização e elevação da popularidade do outro jogador, diminuindo ainda mais seus recursos políticos para próximas jogadas. O Jogo Social é, de fato, um jogo que necessita de estratégias criativas, porém as acumulações têm um peso que não se pode ignorar.

Dentro da visão de Luhmann de sistema social há a concepção de que o sistema social existe para reduzir a complexidade do mundo, que contém todos os sistemas e os meios, para que os sistemas psíquicos, humanos, possam compreendê-lo. A comunicação é, destarte, o meio para disciplinar as afinidades do sistema e a ferramenta na redução das complexidades e não se esgota na ação individual, não permitindo doutrinação da ação comunicativa³⁶⁰.

Nessa conjectura, os sistemas se adaptam e respondem aos estímulos externos, não sendo autorreferenciais e contornando suas limitações por meio de referências abertas – ajustando-se às provocações vindas do meio. Assim, a dupla contingência de Luhmann desempenha o papel fundamental de ser o mecanismo que resolve os interesses conflitantes, permitindo que o sistema mantenha a autopoiese enquanto interage com o mundo exterior. Num sistema político a dupla contingência tem a capacidade de manter a resiliência diante as pressões sociais e dos eventos globais que podem esmorecer bases políticas e econômicas, adaptando-se externamente mesmo que mantenha suas estruturas e regras.

Num contexto jurídico, a autorreferência mantém a autonomia estatal, orientando-se por suas regras internas, sempre vigilantes acerca dos princípios que orientam a estrutura judiciária; e a adaptação externa exige que os operadores do direito se mantenham atualizados para formular legislações fechando lacunas em tempos de tecnologia – que é extremamente necessária para a própria atualização do judiciário, principalmente no que concerne ao acesso à justiça e celeridade dos trâmites. Foi essa atualização que trouxe uma maior regulação em áreas

³⁶⁰ Cf. LUHMANN, Niklas. *Sistemas sociales: lineamentos para una Teoria General*. Rudí (Barcelona): Anthropos; México Universidade Iberoamericana: Santafé de Bogotá: CEJA, Pontificia Universidad Javeriana, 1998.

novas como direito da personalidade e que deve trazer ainda mais normatização acerca da digitalização da sociedade.

As normas jurídicas são uma parte essencial do conjunto de fatores que estão em ação, formando um vetor de poder importante na equação do Jogo Social, de forma que exercem poder e os que têm poderes sobre elas têm, também, acúmulo de recursos escassos que compõe o jogo e dão vantagens importantes para os detentores desse acúmulo. Porém, dentro da perspectiva do Jogo Social é importante que se perceba o conflito como um caminho não só de agruras, mas de evolução, de harmonização social, no que se refere à negociação de lados opostos e até mesmo de cooperação entre partes que têm um objetivo comum.

Ao se repensar um sistema, busca-se uma forma de fazer escolhas ótimas, que tragam benefícios ao maior número de cidadãos e que deem à estrutura social maior estabilidade, mesmo que seu entorno seja diferente. Idealmente, essa mudança ocorreria em um fluxo constante e sem grandes traumas, mas a sociedade está individualizada e vivendo sobre regras e pautas que se dizem universais, com a reprodução do capitalismo:

O Homem contemporâneo vive condição paradoxal: esgotaram-se as visões de mundo de validade universal e, ao mesmo tempo, se impõem as pautas de conduta de validade universal. Os grandes mitos, ideologias e religiões universais se diluíram na fragmentação "pós-moderna" – apenas as fundamentalistas se mantêm à custa de feroz doutrinação. A sociedade de massa com sua centralização, padronização, modos produtivos com repetição concentrada de operações (fordismo, taylorismo, toyotismo e assemelhados) cederam lugar, por efeito da redução das perdas, à descentralização, segmentação do mercado, produção "flexível" e pluralismo. Contudo isso não impediu a concentração dos capitais e a formação dos oligopólios que, apesar da crescente legislação de proteção econômica, dominam a economia mundial: pois o capitalismo se reproduz por meio de sua ampliação.

Cada ciclo de acumulação de capital começa com o investimento e acaba com a venda do produto, ainda que virtual, a mercadoria. Essa, a mercadoria, por força da segmentação, deve ser vendida globalmente para grupos específicos e isso acentua a exclusão, vez que os pobres de todo o mundo estarão unidos, não para desconstruir as estruturas, mas por essa exclusão crua e dura: os ricos de todo o mundo fruirão os prêmios da civilidade e para os excluídos – desse universal banquete - restarão a revolta e a violência³⁶¹.

O descentramento não significa necessariamente o fim da dominação, mas o surgimento de formas diferentes de poder alicerçadas na desterritorialização, com a globalização e a alteração dos ciclos e objetos que se têm no cotidiano para a ampliação desses com objetos que eram cotidianos em outras nacionalidades, por meio da transnacionalização. Todo o globo está seja culturalmente, seja economicamente, seja moralmente, interligado em diversos nós que

³⁶¹ PUGLIESI, Márcio. **Teoria Geral do Direito: uma abordagem sistêmico-construcionista**. São Paulo: Aquariana, 2022, p. 243.

devem ser estudados para que os movimentos do ator social sejam ótimos.

O ponto histórico é de novas situações em que se escolhe um objetivo e a solução ótima é aquela que leva os jogadores a ter êxito ao final do jogo. Esse jogo é permeado por outros jogos e a atenção deve estar em todos eles, compreendendo as possíveis jogadas e os prováveis finais das rodas, para que nova estratégia seja criada. A cada escolha, o jogador abre um leque de possibilidades, que podem afetar outros jogos, criando uma rede intrincada de conflito e colaboração. Não há decisões binárias, nem maniqueísmos simplistas em um mundo com a variedade atual. Por mais que haja esse movimento de simplificação das questões, tentando eliminar as zonas cinza, justamente porque a complexidade traz a incerteza e é humano tentar caminhar sem que se lide com imprecisões, a conjuntura atual é de uma rede com diversos nós que se encontram em níveis e situações diferentes. O universalismo também traz complexidade, como podemos verificar no Tribunal Penal Internacional (TPI) que julga, entre outras coisas, os crimes de guerra. Sendo o último recurso para o julgamento de pessoas que não foram julgadas em seu Estado, o TPI só pode atuar nos “Países-Parte” e apenas acerca de crimes que foram cometidos após julho de 2002, que é a data de sua criação. Mesmo com países que são parte do TPI há grande dificuldade em condenar criminosos de guerra ou pessoas que cometeram crime de genocídio, trazendo ainda mais descrença para os órgãos internacionais. A Organização das Nações Unidas (ONU) também tem enfrentado ceticismo em suas ações, principalmente acerca da força que determinados países têm em relação aos outros, com poderes de veto no Conselho de Segurança das Nações Unidas (CSNU) para membros permanentes, que tem força política e econômica para alterar decisões que seriam tomadas pela maioria de seus membros. Esse desequilíbrio de forças da prerrogativa exclusiva dos membros permanentes enseja em crises diplomáticas e demora de respostas a conflitos em andamento, de forma que Estados Membros buscam formas de alterar essa resolução, tentando equiparar as forças em um mundo que certamente não é mais o mesmo desde a criação do CSNU.

As teorias matuasianas abarcam essa noção atual de que é peremptório melhorar a qualidade da democracia e a distribuição de poder:

El Balance de Gestión Política (I), sintetiza los resultados positivos y negativos que se logran en el ámbito específico que da o niega respuesta a las demandas políticas de los actores sociales y la población en general, y se refiere a la acción del gobernante que incide sobre la calidad de la democracia, el respeto de los derechos humanos, la distribución del poder que descentraliza y logra un equilibrio de gobernabilidad en las diversas instancias de gobierno, el apego a las reglas de ética, la eficacia y celeridad de la justicia, el mantenimiento de la legitimidad y legalidad del gobierno, el prestigio de los partidos políticos y del Congreso Nacional, la distribución del ingreso, el nivel general de calidad de la democracia y los efectos de todos estos aspectos mencionados sobre la imagen del gobernante y la adhesión que logra en los actores sociales y la

población . El recurso escaso crítico para manejar este balance es el poder^{362, 363}.

Dessa forma, os mecanismos de poder atualmente já não são mais os mesmos da época em que esses organismos internacionais foram criados, havendo um espaço público transnacional, cada vez mais invisível³⁶⁴ por obra das comunicações virtuais, incluídas as comunicações bancárias e financeiras, tornando-se outras estruturas, mas com o mesmo objetivo de acumulação de recursos escassos, principalmente o poder. A formação de tais estruturas não se deu e não se dá sem conflito e colaboração, estudada profundamente pela geopolítica, em que grupos novos se formam e adicionam outros membros conforme a necessidade e a acumulação de poder que esse membro pode trazer para o jogo, como tem sido o caso dos BRICS, atualmente, que vem expandido seu grupo com fulcro em acumulação de poder suficiente para entrar em conflitos e sair vencedores. Dentro desses grupos há colaboração e, também, conflito – que é, afinal, o motor social para a transformação.

Portanto, pensar novos sistemas que abarquem a complexidade social pós-moderna, com todas as imbricações que existem na atualidade, incluindo-se o enfraquecimento democrático, enseja em compreender os conflitos e suas ampliações, em outros jogos de conflito. A complexidade não é meramente incerteza, apesar de também sê-la, como ensina Morin:

Mas a complexidade não compreende apenas quantidades de unidade e interações que desafiam nossas possibilidades de cálculo: ela compreende também incertezas, indeterminações, fenômenos aleatórios. A complexidade num certo sentido *sempre tem relação com o acaso*.

Assim, a complexidade coincide com uma parte de incerteza, seja proveniente dos limites do nosso entendimento, seja inscrita nos fenômenos. Mas a complexidade não se reduz à incerteza, *é a incerteza no seio de sistemas ricamente organizados*. Ela diz respeito a sistemas semialeatórios cuja ordem é inseparável dos acasos que os concernem. A complexidade está, pois, ligada a certa mistura de ordem/desordem estatística, onde a ordem (pobre e estática) reina no nível das grandes populações e a desordem (pobre, porque pura indeterminação) reina ao nível das unidades elementares³⁶⁵.

³⁶² HUERTAS, B. Franco. *Planificar para gobernar: el Método PES: entrevista a Carlos Matus*. 1ª ed. mejorada. Buenos Aires: Fundación CiGob, 2016, 76.

³⁶³ Tradução Livre: O Balanço de Gestão Política (I) sintetiza os resultados positivos e negativos alcançados na esfera específica que dá ou nega resposta às demandas políticas dos atores sociais e da população em geral, e se refere às ações do governante que afetam a qualidade da democracia, o respeito aos direitos humanos, a distribuição de poder que descentraliza e alcança um equilíbrio de governabilidade nos diversos órgãos do governo, a adesão às regras de ética, a eficiência e a celeridade da justiça, a manutenção da legitimidade e da legalidade do governo, o prestígio dos partidos políticos e do Congresso Nacional, a distribuição de renda, o nível geral de qualidade da democracia e os efeitos de todos esses aspectos sobre a imagem do governante e a adesão que ele obtém entre os atores sociais e a população. O recurso escasso fundamental para gerenciar esse equilíbrio é o poder.

³⁶⁴ Cf. PUGLIESI, Márcio. *Teoria Geral do Direito: uma abordagem sistêmico-construcionista*. São Paulo: Aquariana, 2022, p. 249.

³⁶⁵ MORIN, Edgar. *Introdução ao Pensamento Complexo*. Trad. Eliane Lisboa. Porto Alegre: Editora Meridional/Sulina, 2005, p.35.

O momento de hipercomplexidade que a humanidade passa atualmente indica a necessidade de um pensamento que compreenda dentro do sistema as referências cruzadas em vários níveis, utilizando conexões a partir de dados não estruturados para se construir uma estrutura nova, que abarque as recentes formas de organização social. O sistema matuasiano busca atender a esse novíssimo momento histórico, com desafios não antes enfrentados, de forma que os governantes possam se antecipar – utilizando-se das ferramentas informacionais em seus movimentos -, aos conflitos, na expectativa de pesar o seus recursos e diminuir a incerteza, sabendo-se que é difícil ou, em alguns casos, impossível suprimi-la, para a tentativa de um movimento ótimo, com a menor perda possível.

Para os atores sociais, os jogadores dos jogos que se conectam com os jogos de interesse ou o Grande Jogo restam a consciëntização e a ação coordenada para acumular recursos por vezes exige colaboração entre sujeitos de interesses similares, buscando agir em semelhança, diante dos grandes acumuladores de recursos, entre eles o Estado.

CONCLUSÃO

Ao apresentar os conceitos da Teoria dos Jogos, precursora da Teoria dos Jogos Sociais de Carlos Matus, foi possível introduzi-la e compreender cada ponto do que se propôs o autor na construção de sua visão do sistema social. A Teoria dos Jogos têm conceitos úteis e aplicáveis na realidade do ator social, como é o caso do *minimax*, que é instrumento para balizar deliberação da estratégia que seja ótima ou mais próxima da estratégia ótima em conflitos jurídicos e sociais. Falta a essa Teoria uma significação mais elaborada da conjectura social, dos elementos que impactam as decisões, que nem sempre são estritamente racionais e, portanto, a tese matuasiana traz complemento e alargamento dessa tese de forma significativa.

A partir da ideia de que o conflito permeia todo o tecido social, Matus elaborou mecanismos de acepção das capacidades recursivas de cada ator social, abrangendo as camadas de poder presentes na realidade, que podem alterar o encaminhamento das disputas e seus processos adaptativos. Dessa forma, a Teoria dos Jogos Sociais buscou abarcar questões sociológicas, presentes nas interações humanas, que têm peso nas disputas. Seu autor preocupou-se com as motivações e as conexões de mundo que não estão presentes na macroeconomia, garantindo dimensões subjetivas peremptórias para análise situacional.

Compreendendo que as interações humanas de disputas estão inseridas em jogos quase-estruturados, o que significa que em parte há uma estrutura bem definida e em parte há incerteza, o pensador chileno se vale do cálculo interativo, pois é um sistema aberto com uma miríade de possibilidades que o cérebro humano seria incapaz de projetar. Nos cálculos em que é possível fazer essa previsão, a ferramenta de escolha deve ser a “árvore de possibilidades”, em casos mais complexos, o uso da árvore de possibilidades talvez não seja tão efetivo,

principalmente pela combinação de criatividade e incerteza.

A criatividade em si é peça essencial da Teoria do Jogo Social e, nesse ponto, se diferencia da maioria das Teorias dos Sistemas disponíveis, que ainda se pautam na ciência vertical e na hierarquia, que não são suficientes para análises de intercâmbio de problemas em processos criativos. O autor concede que o juízo quase racional – ou juízo tecnopolítico da razão tecnopolítica – aliado a um juízo analítico horizontal científico pode trazer melhor avaliação do jogo social, de forma que o processo intuitivo do ator social não é completamente excluído do cálculo interativo dessa teoria. Ademais, considera que as ciências verticais ignoram a limitação e os efeitos colaterais do Jogo Social Global, desconsiderando a análise da viabilidade política da ação econômica e diminuindo a importância da análise de aceitabilidade social da ação econômica.

Matus, tendo feito carreira no setor político, compreende que há uma disputa constante entre o Estado – no cenário de Direito positivo – e os atores sociais, seja de forma coletiva, seja de forma individual; em que o Estado concentra e distribui poder de forma desigual e tem o controle de diversos jogos sociais, que ficam na dependência de sua ação ou inação. Assinala também que o Estado, por ser uma máquina grande com diversos atores sociais envolvidos em diferentes instâncias, está mais suscetível a errar do que o jogador individual com motivações próprias. Dessa forma, o método PES precursor da Teoria do Jogo Social tenta organizar a tomada de decisões dos gerentes estatais, tentando fazer escolhas ótimas nos intercâmbios de problemas.

Valendo-se de artifícios comuns à computação (a saber: predição, previsão, capacidade de reação rápida e capacidade de aprendizagem por meio da experiência), incrementa seu cálculo situacional e interativo, abrangendo a complexidade do que é humano. Nomeando como fenoestrutura os fluxos de produção social em capacidades de produção social, Matus salientou que essa fenoestrutura só existe nos espaços em que a genoestrutura permite, mantendo o ator social dentro de certos jogos, dificultando seu acesso ao Grande Jogo. Para esse é necessário certo nível de acumulações, que se ampliam ou diminuem de acordo com os resultados dos jogos anteriores.

O Jogo Maior (ou grande jogo) só é acessado por atores sociais que têm estratégias ótimas nos jogos menores – os que aprenderam com seus erros e se colocaram em outros jogos buscando acumulações –, mas faltou à teoria matusiana maior ênfase na noção de que, socialmente, alguns jogadores já começam de posições de acumulação elevadas que são mantidas pelo *status quo*. Não faltam em seu texto críticas às estruturas sociais e à manutenção de poder, porém há uma lacuna que deixa sem compreensão os atores sociais que, mesmo em

coletivos, têm acumulações pífias para entrar em um grande jogo com chances reais de vencer. Mesmo que haja a intencionalidade coletiva, elemento destacado na teoria, há desigualdades calcificadas que, para serem dissolvidas, precisariam de bem mais do que atores sociais em coletividade e em intencionalidade; são necessárias políticas públicas por gerações para que essa balança comece a se equilibrar. Essa é uma questão genoestrutural, de forma que está sedimentada a desigualdade de forças em determinados estratos sociais.

Por mais que o conflito não esteja circunscrito apenas em um espaço social, podendo afetar e influenciar jogos maiores, menores ou particulares, as alterações estruturais se dão na fenoestrutura. A teoria matusiana faz crer que mudar o sistema é possível apenas por uma acumulação em jogos pequenos, mas cabe questionar se essas acumulações serão suficientes para que haja uma mudança efetiva na genoestrutura.

O autor se opõe ao imediatismo, situação em que o jogar não aplica a taxa de desconto temporal e ao futurismo, prevendo uma sociedade pautada na celeridade dos processos, preocupando-se com a descapitalização do presente, que influi necessariamente nas jogadas futuras, num ciclo do sistema que não encontra outras saídas a não ser que se atinjam patamares altos de acumulações de recursos. Há algum viés meritocrático, como é próprio dos esportes e dos jogos, que até compreende as desigualdades entre os jogadores, mas que aposta em ajustes do sistema para que essas desigualdades sejam diminuídas conforme sua reforma. Matus entende que há limitações interseccionais, mas diz que o ator social precisa superá-las e que isso seria possível por meio de atuação dentro do jogo para se alcançar a situação-objetivo ideal. Dessa forma, o teórico entende que o jogo pode trazer acumulações suficientes seja por jogadas ótimas, seja por adesão a coletivos, que possibilitem uma transformação estrutural significativa. O outro modo seria a desobediência civil seguida da revolução, que também precisaria de larga adesão – principalmente de atores sociais com acumulações suficientes – e interesse nessa quebra estrutural para que ocorra.

Os pensadores dedicados à Teoria dos Sistemas trabalham para que ela seja o mais completa possível, enlaçando todos os aspectos da vida humana, desde a incerteza até os jogos de poder; fazem isso na expectativa de conhecer o próprio sistema em que se vive, em todas as esferas passíveis de observação, para que esse sistema evolua e se transforme em algo que crê ser melhor para a sociedade. As teorias, dessa forma, dentro de uma sociedade pós-moderna, precisam ser cada vez mais complexas de forma a apreender um mundo que vive sem fronteiras, em ritmo de mudança frenético, com imenso espaço de variedade do possível.

Os operadores do Direito também devem fazer esse exercício, na expectativa de estar em consonância com a sociedade para a qual legislam, normatizam e interpretam regras

embasadas em suas realidades. Assim, a epistemologia situacional parece adequada nessa tradução de mundo para a esfera jurídica, entendendo que cada situação se enquadra em um determinado tipo de jogo (estruturado, quase estruturado e livre) e que cada subjogo (de capital terminal, pessoal e intermediário) possui nós-críticos que se encontram no jogo principal. Essa cadeia, com seus vetores de poder e de recursos, aumenta ou diminui a complexidade de se alcançar um objetivo, impelindo os jogadores atentos a fazer cálculos antes de cada movimentação.

Outra boa noção trazida à baila pela teoria matusiana foi a de “prejuízo de contágio”, que é bastante utilizada pela mídia de massa, com escopo de intimidar atores sociais com poder e trazer medo para a coletividade. Sendo um poder na Teoria do Jogo Social e observável na realidade, é disputado pelos jogadores, pois traz a ferramenta de manipulação de diversos jogos menores, dando vantagens expressivas para quem as domina. Na conjectura das sociedades pós-modernas, há uma galvanização do poder de contágio por intermédio das diversas plataformas de redes sociais, criando nichos de interesse e de pressão, de forma que atores sociais políticos tentam dominar e articular esses espaços para vantagens próprias.

Ao aproximar a teoria matusiana do Direito, é possível notar pontos de contato entre o sistema criado pelo autor chileno e o sistema jurídico inserido dentro de um sistema maior governamental. Primeiramente é importante destacar o poder da comunicação, que permeia todas as interações sociais, sejam de colaboração ou de disputa, sendo fonte de expressão do que é legítimo, mas também fonte de desigualdade. Os operadores do direito têm a compreensão das leis e a possibilidade de interpretá-las à luz da epistemologia que pareça mais adequada e consonante com o tempo em que vive o ator social. Esse é um poder que exerce dominação nos jogos sociais, tanto na fenoestruturação pessoal (do homem para o homem), quanto na convencional (conceitos e teorias), de forma que afeta também o próprio jogo do operador na ação pessoal. A comunicação é intrínseca às teorias dos sistemas, pois é o elo que conecta a humanidade e, na teoria matusiana, é o processo basilar para acessar aos jogos, presente em todos os momentos de planejamento e de ação. Dessa forma, dominar esse instrumento é essencial para começar o jogo com certa vantagem.

Ademais, a Teoria dos Jogos Sociais põe em evidência a necessidade de se transformar a genoestrutura, tentando mudar o predomínio de forças sociais sobre outras, dando maior celeridade à adaptação que o Direito faz às incongruências sociais. Há movimentos nesse sentido, como a Justiça Multiportas, que busca resolver os conflitos sem a necessidade de um endosso Estatal – que muitas vezes é lento e não acessível às diversas camadas sociais com níveis baixos de recursos escassos. Assim, tenta-se mudar o quadro de automanutenção da

autoridade governamental, pulverizando os jogos menores e alavancando uma justiça que é calibrada por intencionalidade coletiva.

Há, por fim, uma preocupação com a consolidação democrática, na tentativa de afastar as lacunas que permitem a criação de tiranias e regimes autocráticos, que diminuem ou extinguem a partição social nas tomadas de decisões coletivas, buscando inserir os indivíduos nos debates acerca das ações governamentais, o que auxilia o próprio gestor na compreensão da mundividência dos governados. Ademais, Matus ecoa o potencial enfraquecimento do processo democrático na redistribuição de recursos, enfatizando a importância do plano econômico e político, ambos flexíveis suficientemente para acomodar processos criativos e entender as incertezas do processo social. Ao reconhecer a importância central do processo econômico, o autor aspira um equilíbrio entre a participação social (e as imprescindíveis aceitabilidade e estabilidade dos programas governamentais) e o respeito pelos mecanismos e normas estatais na dinâmica político-econômica.

Conclui-se, dessa forma, que a Teoria dos Jogos Sociais é bastante abrangente e possível, levando-se em conta que as mudanças importantes que devem ocorrer sem grandes quebras institucionais, preservando o aparato democrático, estão inseridas em um espaço de tempo longo e que seria necessário contar com alguma sorte na manutenção de políticos realmente interessados na coisa pública para que percorram por completo o caminho geracional, capaz de trazer real mudança genoestrutural.

BIBLIOGRAFIA

ALCÂNTARA, Pedro Henrique G. **Deliberação e Democracia**: a teoria deliberativa e seus críticos. Revista Teoria & Pesquisa, v. 27, nº 1, 2018, p. 1-21.

APPIAH, Anthony. Identidade, autenticidade e sobrevivência: sociedades multiculturais e reprodução social. In: TAYLOR, Charles. **Multiculturalismo**. Trad. Marta Machado. Lisboa: Instituto Piaget, 1994, p. 165-179.

ARAÚJO DE OLIVEIRA, Manfredo. **Reviravolta linguístico-pragmática na Filosofia Contemporânea**. 3ª ed. São Paulo: Edições Loyola, 2006.

ARISTÓTELES. **Ética à Nicomaco**. São Paulo: Martin Claret, 2013.

ARISTÓTELES. **A Política**. Brasília, Editora Universidade de Brasília, 1985,

BARBOSA, Leonardo Garcia. **Teoria dos jogos e fechamento de empresas**. Revista de Informação Legislativa. Ano 50. nº 197 jan./mar. 2013, pp. 317- 329.

BARTHES, Roland. **O rumor da língua**. São Paulo: Martins Fontes, 2012.

BECK, Ulrich. **Sociedade de risco**: rumo a uma outra modernidade. Trad. Sebastião Nascimento. 2ª ed. São Paulo: Editora 34, 2011.

BETTINE, Marco. **A Teoria do Agir Comunicativo de Jürgen Habermas**: bases conceituais. São Paulo: Edições EACH, 2021.

BERGER, Peter L; LUCKMANN, Thomas. **A Construção social da realidade**: Tratado de Sociologia do Conhecimento. Trad. Floriano de Souza Fernandes. 22ª ed. Petrópolis: Editora Vozes, 2002.

BERGER, Peter L.; LUCKMANN, Thomas. **Modernidade, pluralismo e crise de sentido**: as orientações do homem moderno. Petrópolis: Editora Vozes, 2004.

BIERMAN, H. Scott; FERNANDES, Luis. **Teoria dos Jogos**. São Paulo: Ed. Pierson. 2010.

BINMORE, Ken. *Game Theory. A very short introduction*. Oxford: Oxford University Press, 2007.

BOBBIO, Norberto. **Teoria geral do direito**. Tradução Denise Agostinetti. 3. ed. São Paulo: Martins Fontes, 2010.

BOURDIEU, Pierre. **Coisas ditas**. Trad. Cássia R. da Silveira e Denise Moreno Pegorim; revisão técnica Paula Montero. São Paulo: Brasiliense, 2004.

BOURDIEU, Pierre. **A economia das trocas linguísticas**: o que falar quer dizer. 2ª ed., 1ª reimpressão. São Paulo: EDUSP, 2008.

BOURDIEU, Pierre. **O poder simbólico**. 4ª ed. Trad. Fernando Tomaz. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2001.

BRASIL, Conselho Nacional de Justiça (CNJ). **Mediação e Conciliação avaliadas empiricamente**: relatório analítico propositivo. Justiça Pesquisa. Brasília: CNJ, 2019.

BUENO DA SILVEIRA, Andre. **Análise econômica do Direito e Teoria dos Jogos**: Consequencialismo nas decisões judiciais e a nova interpretação das consequências. 2ª ed. rev. atual. Salvador: Editora Juspodivm, 2023.

BÜLOW, Oskar Von. *La Teoria das Excepciones Procesales y Presupuestos Procesales*. Buenos Aires: EJE, 1964.

BUTLER, Christopher. *Postmodernism: a very short introduction*. Oxford: Oxford University Press, 2002.

CABRAL, Antonio Passo; CUNHA, Leonardo Carneiro. Negociação direta ou resolução colaborativa de disputas (collaborative law). In: Zaneti Jr, Hermes; Cabral, Trícia Navarro Xavier (coord.) **Justiça Multiportas**: mediação, conciliação, arbitragem e outros meios de solução de conflitos. Bahia: JusPodivm, 2016,

CAPPELLETTI, Mauro; GARTH, Byant. **Acesso à justiça**. Trad. Ellen Gracie Northfleet. Porto Alegre: Sergio Antonio Fabris Editor, 1988.

CARVALHO, Fernando J. Cardim. *Keynes on probability, uncertainty and decision making*. Journal of Post-Keynesian Economics, v. 11, nº 1, pp. 66-81, 1988.

CARVALHO, Fernando J. Cardim. *Mr. Keynes and the Post Keynesians*. Aldershot: Edward Elgar, 1992.

CARVALHO, Paulo de Barros. **Curso de Direito Tributário**. São Paulo: Saraiva, 14ª ed., 2002.

CASTELLS, Manuel. **A sociedade em Rede**. Vol. 1, 8ª ed. total. rev. e amp. , Trad. Roneide Venancio Majer com a colab. de Klauss Brandini Gerhardt. São Paulo: Paz e Terra, 1999.

CASTRO, Daniela Rodriguez de. **Metas Sociais Nacionais e Federalismo no Brasil**: a

necessidade de integração dos sistemas de informação social. Orientadora: Professora Anita Kon, 2006. Dissertação (Mestrado). Economia Política. São Paulo: Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, 2006. Disponível em: <https://repositorio.pucsp.br/jspui/handle/handle/9273> . Acesso em: 05/03/2024.

CINTRA, Antonio C. de A.; GRINOVER, Ada Pellegrini; DINAMARCO, Cândido Rangel. **Teoria Geral do Processo**. 22ª ed. rev. e atual. São Paulo: Malheiros Editores, 2006.

CITTADINO, Gisele Guimarães. **Comopolitismo jurídico**: pretensões e posições na interseção entre filosofia política e direito. Revista Direitos Fundamentais e Democracia. Curitiba, v. 13, nº 13, pp. 145-149, jan/jun, 2013.

COURNOUT, Augustin A. *Recherches sur les principes mathematiques de la theorie de la richesses*. Trad. N. T. Bacon. *Apud: Researches into the Mathematical Principles of the Theory of Wealth*. New York: McMillan, 1927.

CHIOVENDA, Giuseppe. **Instituições de direito processual civil**. Campinas: Bookseller, 2000.

COURTNEY, Hugh; KIRKLAND, Jane; VIGUERIE, Patrick. **Strategy Under Uncertainty**. Boston: Harvad Business Review, nov-dec, 1997. Disponível em: <https://hbr.org/1997/11/strategy-under-uncertainty> Acesso em: 17/01/2024.

CRUZ, André Luiz Vinhas da. **O direito de ação e suas teorias explicativas**. Revista da ESMESE (Escola Superior da Magistratura de Sergipe), nº 10, doutrina, 2007, pp. 21- 33.

DA SILVA, Solange Cristina. **O direito à diferença a partir da igualdade em Dworkin**. Orientadora: Professora Doutora Maria da Graça. Tese (Doutorado) Direito Constitucional. São Paulo: Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, 2013. Disponível em: <https://repositorio.pucsp.br/jspui/handle/handle/6141>. Acesso em: 22/04/2024.

DESCARTES, René. **Discurso do Método**. Introdução, análise e notas Étienne Gilson. Trad. Maria Ermantina de Almeida Prado Galvão. São Paulo: Martins Fontes, 2007.

DEQUECH, David. **Instituições**: questionando a Divisão Micro-Macro da Economia e de seu Ensino. Economia, Brasília (DF), v. 14, nº1C, set/dez, 2013.

DIDIER JR., Fredie e ZANETI Jr., Hermes. Justiça Multiportas e tutela constitucional adequada. In: Zaneti Jr, Hermes; Cabral, Trícia Navarro Xavier (coord.) **Justiça Multiportas**: mediação, conciliação, arbitragem e outros meios de solução de conflitos. Bahia: JusPodivm, 2016.

DWORKIN, Ronald. **O império do Direito**. Trad. Jefferson Luiz Camargo. São Paulo: Martins Fontes, 1999.

DWORKIN, Ronald. **Justiça de Toga**. São Paulo: Martins Fontes, 2010.

DWORKIN, Ronald. **Levando os direitos a sério**. São Paulo: Martins Fontes, 2002.

DWORKIN, Ronald. **Uma questão de princípio**. Trad. Luís Carlos Borges. São Paulo: Martins

Fontes, 2001.

FARINA, Elisabeth M. M. Querido. **Teoria Econômica, Oligopólios e Política Antitruste**. Revista de Direito da Concorrência, nº 6, abr.a jun., 2005.

FERREIRA FILHO, Manoel Gonçalves. **Curso de Direito Constitucional**. 40ª. ed. São Paulo: Saraiva, 2015.

FIANI, Ronaldo. **Teoria dos Jogos**. 3ª ed. Rio de Janeiro: Campus-Elsevier, 2009.

FOUCAULT, Michel. **A arqueologia do saber**. Trad. Luiz Felipe Baeta Neves, 7ª ed. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2008.

FOUCAULT, Michel. **Microfísica do Poder**. 4ª ed. Org. e trad. Roberto Machado. Rio de Janeiro: Edições Graal, 1984.

FOUCAULT, Michel. **Vigiar e punir: nascimento da prisão**. Trad. Raquel Ramallete. Petrópolis: Vozes, 1987.

FORTIS, Martin Franco de Almeida. **Rumo à pós-modernidade em políticas públicas: a epistemologia situacional de Carlos Matus**. RAE-eletrônica, v. 9, nº 2, art. 13, jul/dez, 2010.

FRIEDMAN, Milton. **The Methodology of Positive Economics**. Chicago: University of Chicago Press, 1953.

GADAMER, Hans-George. **A razão na época da ciência**. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro, 1983.

GADAMER, Hans-George. **Verdade e Método: Traços fundamentais de uma hermenêutica filosófica**. Trad. Flávio Paulo Meurer. 3ª ed. Petrópolis: Editora Vozes, 1999

GIDDENS, Anthony. **A constituição da sociedade**. Trad. Álvaro Cabral. São Paulo: Martins Fontes, 2003.

GIDDENS, Anthony. **Novas regras do método sociológico: uma crítica positiva às sociologias interpretativas**. Lisboa: Editora Gradiva, 1997.

GOLDSCHMIDT, James. **Principios Generales del Proceso**. México: Editorial Obregón y Heredia S.A, 1983.

GOLDSCHMIDT, James. **Teoria Geral do Processo**. Trad. Mauro Fonseca Andrade e Mateus Marques. Porto Alegre: Livraria do Advogado, 2021.

GONÇALVES, Carlos Luiz. **Gestão e participação: subjetividades em relação**. Orientadora: Professora Vera Maria Nigro de Souza Placco, 2007. Tese (Doutorado). Educação. São Paulo: Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, 2007. Disponível em: <https://repositorio.pucsp.br/jspui/handle/handle/16307> . Acesso em: 05/03/2024.

GRAU, Eros Roberto. **Ensaio e discurso sobre a interpretação/aplicação do Direito**. 5. ed., São Paulo: Malheiros Editores, 2009

GRINOVER, Ada Pellegrini. A conciliação extrajudicial no quadro participativo. *In:* GRINOVER, Ada Pellegrino *et al.* (coord.) **Participação e Processo**. São Paulo: Revista dos Tribunais, 1988.

GROTH, Terrie R. *From democratization to State Reform: the missing link*. Prepared for delivery at the 1998 meeting of the Latin American Studies Association, The Palmer House Hilton Hotel, Chicago, Illinois, September 24-26, 1998.

HABERMAS, Jürgen. Conhecimento e Interesse. *In:* **Bejamin, Horkheimer, Adorno e Habermas. Textos escolhidos**. Coleção Os Pensadores. XLVIII. São Paulo: Editora Abril, 1975.

HABERMAS, Jürgen. **Direito e democracia**: entre facticidade e validade (volume II). Tradução de Flávio Beno Siebeneichler. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro, 1997.

HABERMAS, Jürgen. *Teoría de la acción comunicativa*. v. II. Crítica de la razón funcionalista. Madrid: Taurus ediciones, 1992.

HALL, Stuart. **A identidade cultural na pós-modernidade**. Trad. Tomaz Tadeu da Silva e Guaciara Lopes Louro. 11ª ed. Rio de Janeiro, 2006.

HARDT, Michael; NEGRI, Antonio. **Multidão**: guerra e democracia na era do império. Trad. Clóvis Marques. Rev. técnica Giuseppe Cocco. Rio de Janeiro: Record, 2005.

HART, Hebert. **O conceito do Direito**. Lisboa: Fundação Calouste Gukbenkian, 1994.

HEGEL, Georg Wilhelm Friedrich. **Fenomenologia do Espírito**. Parte I. 2ª Ed. Petrópolis: Vozes, 1992.

HEGEL, Georg Wilhelm Friedrich. **Filosofia do Direito**. Porto Alegre: Editora Fundação Fênix, 2021.

HEGEL, Georg Wilhelm Friedrich. **Sobre as maneiras científicas de tratar o Direito Natural**: seu lugar na filosofia prática e sua relação com as ciências positivas do Direito. Tradução e apresentação de Agemir Bavaresco e Sérgio B. Christino. São Paulo: Loyola, 2007.

HEIDEGGER, Martin. **O ser e o tempo**. Edição bilingue com tradução de Fausto Castilho. Campinas: Editora da Unicamp. Rio de Janeiro: Editora Vozes, 2012.

HUERTAS, B. Franco. **Planificar para governar: el Método PES**: entrevista a Carlos Matus. 1ª ed. mejorada. Buenos Aires: Fundación CiGob, 2016.

HUERTAS, B. Franco. **O método PES**: entrevista com Matus. 4ª impressão. São Paulo: Fundap, 2007.

KAK, Subhash. *The Absent-minded driver problem redux*. Disponível em: <https://arxiv.org/ftp/arxiv/papers/1702/1702.05778.pdf> Acesso em: 17/01/2024.

KANT, Immanuel. **Crítica da Razão Prática**. Lisboa: Edições 70, 1994.

KANT, Immanuel. **Crítica da Razão Pura**. Trad. Manuela Pinto dos Santos e Alexandre Fradique Morujão. 9ª ed. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian, 2018.

KANT, Immanuel. **Metafísica dos Costumes**. Trad. Edson Bini. Bauru: Edipro, 2003.

KANT, Immanuel. *Refléxions sur l'éducation*. Paris: Vrin, 1996.

KANT, Immanuel. **Sobre a Pedagogia**. Lisboa: Edições 70, 2017.

KELSEN, Hans. **Teoria Pura do Direito**. Tradução João Batista Machado. São Paulo: Martins Fontes, 1999.

KEYNES, John Maynard. *The General Theory of Employment, Interest and Money*. New York: Harcourt Brace, 1964.

KEYNES, John Maynard. *The General Theory and After: defense and development*. London: Macmilan, 1973.

KHALED JR., Salah H. **Oskar Von Bülow e a difusão das ideias de relação jurídica e pressupostos processuais**. Panóptica. Ano 4, nº 20, Novembro 2010-Março 2011, pp. 19-41.

LENZA, Pedro. **Direito Constitucional esquematizado**. 12. ed. São Paulo: Saraiva, 2008.

LÉVY, Pierre. **A inteligência coletiva: por uma antropologia do ciberespaço**. Trad. Luiz Paulo Rouanet. São Paulo: Loyola, 1998.

LIDA, Itiro. **Planejamento Estratégico Situacional**. Brasília: Production, p. 113-125, 1993.

LUDWIG, Celso Luiz. **Para uma concepção epistemológica da incerteza**. Revista da Faculdade de Direito UFPR, Curitiba, PR, Brasil, v. 64, n. 1, p. 97-117, jan./abr. 2019. ISSN 2236-7284. Disponível em: <https://revistas.ufpr.br/direito/article/view/62405> Acesso em: 11/01/2024.

LUHMANN, Niklas. *Essays on self-reference*. Nova York: Columbia University Press, 1990.

LUHMANN, Niklas. *Sistemas sociais: lineamentos para una teoria general*. Rudi (Barcelona): Anthropos; México Universidade Iberoamericana: Santafé de Bogotá: CEJA, Pontificia Universidad Javeriana, 1998.

MACKAY, Robin; AVANESSIAN, Armen (ed.). *#Accelerate: The Accelerationist Reader*. Falmouth: Urbanomic, 2014.

MATUS, Carlos. *Adiós, Señor Presidente*. Lanús: Universidad Nacional de Lanús (UnLa), 2008.

MATUS, Carlos. Fundamentos do Planejamento situacional. Palestra conferida em 08 de Agosto de 1984. In: ARTMANN, Elizabeth. Rivera FJU. **Planejamento e programação em saúde: um efoque estratégico**. São Paulo: Cortez- Abrasco, 1989. Disponível em: https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/7127762/mod_resource/content/3/Texto-14-Matus-FundamentosDoPlanejamentoSituacional-1984.pdf Acesso: 15/03/2024.

MATUS, Carlos. **O Plano como Aposta**. São Paulo em perspectiva. 5(4): 28-42 out/dez, 1991.

MATUS, Carlos. **Política, Planejamento e Governo**. Brasília: IPEA, 1993.

MATUS, Carlos. **Teoría del juego social**. Segunda Edición revisada. Remedios de Escalada: de la UNLA – Universidad Nacional de Lanús, 2021.

MAXIMILIANO, Carlos. **A hermenêutica e a aplicação do Direito**. 21ª ed. Rio de Janeiro: Forense, 2017.

MEMARIAN, Bahar; DOLECK, Tenzin. **Fairness, Accountability, Transparency, and Ethics (FATE) in Artificial Intelligence (AI) and higher education: A systematic review**. *Computers and Education: Artificial Intelligence* 5(2023), *Science Direct*, June, 2023.

MENESES, Ramiro Délio Borges. **A desconstrução em Jacques Derrida**: o que é e o que não é pela estratégia. *Universitas Philosophica* 60, año 30: 177-204.

MILL, John Stuart. **Considerations on Representative Government**. London: Parker, Son, and Bourn, West Strand, 2004.

MORALES, Carlos Antonio. Provisão de serviços sociais através de organizações públicas não-estatais: aspectos gerais. In: BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos *et al.* (org). **O público não-estatal na reforma do Estado**. Rio de Janeiro: Editora Fundação Getúlio Vargas, 1999.

MORIN, Edgar. **Introdução ao Pensamento Complexo**. Trad. Eliane Lisboa. Porto Alegre: Editora Meridional/Sulina, 2005.

MORIN, Edgar. **Os sete saberes necessários à educação do futuro**. Trad. Catarina Eleonora F. da Silva e Jeanne Sawaya. 2ª ed. São Paulo, Cortez. Brasília, DF: Unesco, 2000.

MOUFFE, Chantal. **Por um modelo Agonístico de Democracia**. *Revista de Sociologia e Política*, Vol.25, pg 11-23, novembro de 2005.

MUERTAS, Franco. **O método PES**: entrevista com Carlos Matus. São Paulo, Edições Fundap, 2005.

NEGRI, Antonio. **O poder constituinte**: ensaio sobre as alternativas da modernidade. Trad. Adriano Pilatti. Rio de Janeiro: Lamparina, 2015.

NEUMANN, John Von; Morgenstern, Oskar. **Theory of Games and Economic Behavior**. 6th printing. Princeton: Princeton University Press, 1953.

NOZICK, Robert. **Anarquía, Estado y Utopía**. México: Fondo de Cultura Económica, 1988.

PEIRCE, Charles S. **The Essential Peirce: Selected Philosophical Writings**. v. 2. Indianapolis: Indiana University Press, 1893-1913.

PEREIRA, Carlos Bresser. **A sociedade estatal e a tecnoburocracia**. 2ª ed. São Paulo: Brasiliense, 1982.

POPPER, Karl R. **Conjecturas e Refutações**. 5^a ed. Brasília: Editora da UnB, 2008.

POPPER, Karl R. **Lógica das Ciências Sociais**. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro, 2004.

POSNER, Richard. **Direito, Pragmatismo e Democracia**. Tradução de Teresa Dias Carneiro. Rio de Janeiro: Forense, 2010.

PUGLIESI, Márcio *et all*. **Crença e resistência versus evidência**: uma possível harmonização construcionista nos intercâmbios de cooperação discursiva processual para legitimação das decisões judiciais. Revista Jurídica Unicuritiba Disponível em: <https://revista.unicuritiba.edu.br/index.php/RevJur/article/view/6287>

PUGLIESI, Márcio. **Conflito, Estratégia, Negociação**: o Direito e sua Teoria. São Paulo: WVC Editora, 2001.

PUGLIESI, Márcio. **Filosofia e Direito**: delineamentos de Filosofia do Direito na Sociedade de Controle – volume 1. São Paulo: Aquariana, 2022a.

PUGLIESI, Márcio. **Filosofia e Direito**: delineamentos de Filosofia do Direito na Sociedade de Controle – volume 2. São Paulo: Aquariana, 2022b.

PUGLIESI, Márcio. **Social Clothes: a proposal for a new approach to hermeneutics**. London: LAP Lambert Academic Publishing, 2024.

PUGLIESI, Márcio. **Teoria Geral do Direito**: uma abordagem sistêmico-construcionista. São Paulo: Aquariana, 2022.

RAWLS, John. **Justice as Fairness: a restatement**. Cambridge: The Belknap Press of Harvard University Press, 2001.

RAWLS, John. **Uma teoria da Justiça**. São Paulo: Martins Fontes, 2000.

RIABI, Youssra; RIABI, Sara. **Big Data and Big Data Analytics: concepts, types and Technologies**. International Journal of Research and Engineering. Morocco: International University of Rabat. Vol. 5, nº9, September-october, 2018.

RIVERA, Francisco Javier Uribe; ARTMANN, Elizabeth. **Planejamento e gestão em saúde**: flexibilidade metodológica e agir comunicativo. Revista Ciência & Saúde Coletiva, 4(2):355-365, 1999.

ROUBAN, Luc. Politização da administração pública. In: PETERS, B. Guy; PIERRE, Jon. (org). **Administração Pública**: coletânea. São Paulo: Editora Unesp, 2010.

SALAMANA, Bruno Meyerhof. **A história do declínio e queda do eficientismo na obra de Richard Posner**. Revista do Instituto do Direito Brasileiro, RIDB, Ano 1, nº1, pp. 435-483, 2012.

SÁ E SILVA, Fábio de. **Vetores, desafios e apostas possíveis na pesquisa empírica em Direito no Brasil**. Revista de Estudos Empíricos em Direito. Vol. 3, nº1, jan. 2016, p. 24-25.

SALGADO, Priscila Mascararelli. **Conciliação como forma de solução de conflito no Direito**: Teoria dos Jogos aplicada à conciliação trabalhista. Orientador: Professor Doutor Márcio Pugliesi, 2009. Dissertação (Mestrado). Direito. São Paulo: Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, 2009. Disponível em: <https://repositorio.pucsp.br/jspui/handle/handle/8772>. Acesso em: 03/03/2024.

SANTOS, Márcia de Barros Lima. **“Uma outra porta”**: a contribuição da advocacia pública municipal na implantação e implementação de políticas públicas. Orientadora: Professora Doutora Maria Carmelita Yazbek, 2021. Tese (Doutorado). Serviço Social. São Paulo: Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, 2021. Disponível em: <https://repositorio.pucsp.br/jspui/handle/handle/23656>. Acesso em: 05/03/2024.

SCHWARTZMAN, Simon. **A abertura política e a dignificação da função pública**. Revista Serviço Público. Ano 41. Vol. 112, nº 2. Brasília: abr/jun. 1984, pp. 43-58.

SEARLE, John R. **Intentionality: an essay in the Philosophy of mind**. Cambridge: Cambridge University Press, 1983.

SEN, Amartya. **O desenvolvimento como Expansão das Capacidades**. Lua nova: Revista de Cultura e Política, nº 28/29, 1993.

SILVA, Tarcízio. **Racismo algorítmico**: inteligência artificial e discriminação nas redes digitais. São Paulo: SESC Edições, 2022.

SOUSA SANTOS, Boaventura. **O discurso e o poder**: ensaio sobre a sociologia da retórica jurídica. Porto Alegre: Sérgio Antonio Fabris Editor, 1988.

SOUSA, Elaine Ferreira de. **O Direito na Pós-Modernidade**: globalização, sociedade e identidade social. Revista da Defensoria Pública da União. DPU, nº 25 – jan.-fev./2009 – Teorias e estudos científicos, pp.166-168

SPENCER BROWN, George. **Laws of form**. New York: E. P. Dutton, 1979.

STRECK, Lenio Luiz. **Hermenêutica jurídica e(m) Crise**: uma exploração hermenêutica da construção do Direito. Porto Alegre: Livraria do Advogado, 1999.

SUNSTEIN, Cass R. **Boundedly Rational Borrowing**. Chicago: The University of Chicago Law Review, 73, 1, winter 2006.

TAYLOR, Charles. **Hegel e la sociedade moderna**. Traducción Juan José Utrilla. México: Fondo de Cultura Economica, 2014.

TAYLOR, Charles. **Multiculturalismo**. Trad. Marta Machado. Lisboa: Instituto Piaget, 1994.

TAYLOR, Charles. **Sources of the Self: the making of the modern identity**. 10th print. Cambridge, Massachusetts: Harvard University Press, 2001.

TEUBNER, Gunther. **Direito e teoria social**: três problemas. Tradução de Patrícia da Silva Santos. São Paulo: Tempo Social, revista de sociologia da USP, v.27, nº2, pp. 75-101.

URIBE RIVERA, Francisco Javier. **Agir comunicativo e planejamento social**: uma crítica ao enfoque estratégico. Rio de Janeiro: FIOCRUZ, 1995.

VAN DIJCK, José; POELL, Thomas; NIEBORG, David. **Plataformização**. Revista Fronteiras – estudos midiáticos. 22(1):2-10 janeiro/abril 2020.

VELLOSO, Andrei Pitten. **Constituição tributária interpretada**. 2. ed. Porto Alegre: Livrariado Advogado, 2012.

WEBER, Max. **Economia e Sociedade. Fundamentos da sociologia compreensiva**. Volume 1. Brasília, DF: Editora Universidade de Brasília; São Paulo: Imprensa Oficial do Estado de São Paulo, 1999.

WEBER, Max. **Economia e Sociedade: Fundamentos da sociologia compreensiva**. Volume 2. Brasília, DF: Editora Universidade de Brasília; São Paulo: Imprensa Oficial do Estado de São Paulo, 1999.

WEBER, Max. **Ensaio de sociologia**. Rio de Janeiro: LTC, 1982.

WEBER, Max. **Metodologia das ciências sociais**. São Paulo: Editora Cortez, 2001

WEBER, Max. **Textos Seleccionados**. Coleção Os Economistas. 4ª ed. São Paulo, Nova Cultural, 1997.

WILLIAMSON, Oliver. **The Mechanisms of Governance**. New York: Oxford University Press, 1996.

WITTGENSTEIN, Ludwig. **Investigações Filosóficas**. 6ª ed. Petrópolis: Vozes, 2009.

WITTGENSTEIN, Ludwig. **Tractatus logico-philosophicus**. Trad. e apres. José Arthur Giannotti. São Paulo: Nacional, 1968.

ZARMELO, Ernst. **Über eine Anwendung der Mengenlehre auf die Theorie des Schachspiels**, Proc. Fifth Congress Mathematicians, Cambridge: Cambridge Univ. Press, 1913, pp. 501-504.