

Desenvolvimento sustentável: um novo paradigma para o administrador?

Gerson Tavares do Carmo (*)

Carlos Augusto Rodrigues Machado (**)

Luiz Saulo Machado Pessanha Júnior (**)

(*) *Mestre em Cognição e Linguagem/UENF e Professor do ISECENSA, onde atualmente coordena, na área de desenvolvimento endógeno, a pesquisa denominada "Desvendando Rio Preto: despertar para o desenvolvimento social".*

(**) *Graduandos do 8º período do curso de Administração do ISECENSA e bolsistas da referida pesquisa.*

Resumo

O presente artigo pretende apresentar a noção de desenvolvimento sustentável como discurso já de consenso em nível nacional e internacional. No entanto, tal discurso na medida em que se alinha com novos paradigmas científicos (paradigma da complexidade e paradigma ecológico), encontra obstáculo na dimensão da gestão social. Conforme Dowbor (1999), a área social (educação, saúde, cultura etc) adquiriu importância apenas nos últimos anos, sendo preciso reconhecer que, de fato, não há conhecimento suficientemente acumulado para gerir estas novas áreas, porque os instrumentos de gestão correspondentes ainda estão nascendo e os paradigmas de administração herdados têm profundas bases mecanicistas e industriais. Dessa forma, as profundas transformações que ocorrem de forma acelerada nos últimos dez anos, junto com o advento da Internet, nos fazem reforçar uma formação do administrador em sintonia com as Diretrizes Curriculares Nacionais do Curso de Graduação em Administração (2004) e com o paradigma ecológico que se apresenta, neste momento, como promissor para orientar demandas empresariais por responsabilidade social, bem como demandas públicas por desenvolvimento local, exigindo formação de profissionais de administração comprometidos com tais demandas, a fim de participar da concretização do desenvolvimento sustentável.

Palavras-chave

Desenvolvimento Sustentável; Gestão Social; Administração; Formação do Administrador.

Correspondência:

Rua Salvador Correa, 139 - Centro
28035-310 - Campos dos Goytacazes - RJ
Telefone: +55 (22) 2726.2727
Fax: +55 (22) 2726.2720
www.isecensa.edu.br
e-mail: isecensa@isecensa.edu.br

A título de introdução

O problema da solução...

Nesta primeira década do século XXI, a produção discursiva na mídia impressa e televisiva, tendo a expressão desenvolvimento sustentável como eixo de discussão e debate, já toma corpo semelhante ao que ocorreu com o termo globalização na, não muito distante, década de 90 do século passado.

O termo ultrapassou as fronteiras das bandeiras dos ambientalistas e dos ecologistas de tal forma que se pode dizer vem transformando-se numa palavra mágica que a princípio indica/fornece solução econômica, ambiental e social para a devastação e voracidade competitiva causada pelo capitalismo na versão globalizada.

A expressão desenvolvimento sustentável - ou suas versões simplificadas sustentável, sustentabilidade - também chegou ao campo da Administração. Em maio, do corrente ano, aconteceu o III Congresso Mundial de Administração que trazia em seu *folder* de divulgação o emblemático apelo de *marketing*: “**Na era da sustentabilidade** emerge uma *Joint-Venture* de dois grandes eventos (...) [grifo nosso]”.

O *folder* fazia referência também ao Encontro Sul-Americano de Recursos Humanos, sugestivamente apresentado como: “ESARH 30 anos – Gestão **Sustentável**, liderando competências humanas e organizacionais [grifo nosso]”. Acrescente-se que a Conferência Magna levava o título “Preparando Líderes, para a Era da Sustentabilidade.

Certos de que a citação do evento não é uma ação de merchandising, também estamos certos de que os termos “sustentabilidade”, “sustentável” ou “desenvolvimento sustentável” já se tornaram significativos e populares, agregando valor aos mais diversos tipos de produções ou produtos, lucrativos ou não,

privados ou públicos, de grande ou pequeno porte, científicos ou não. Há uma demanda “no ar” que vem mostrando, não só às organizações que há consumidores e clientes neste caminho, mas, principalmente, uma direção paradigmática científica, presente por exemplo em Bateson (1979), Capra (1982), Maturana (1997), Max Neef (1992), Prigogine (1984), Santos (2001), Wallerstein (2002) dentre outros, que orienta experiências as mais diversas, nas mais diversas áreas do conhecimento, no sentido de priorizar o humano e o ambiente, e não ao contrário - “uma produção destrutiva” para promover o que adequadamente Istvan Mészáros denomina de “*Warfare-Welfare-State*” (Estado do Bem Estar Social e do “Bem Estar” da Guerra) (apud TOSTES 2006, p. 173)

A definição de desenvolvimento sustentável que se popularizou é aquela preconizada no documento elaborado, em 1987, pela Comissão Mundial sobre o Meio Ambiente e Desenvolvimento, criada pelas Nações Unidas e presidida pela então Primeira-Ministra da Noruega, Gro Harlem Brundtland, e por isso conhecido como “Relatório Brundtland”- “(...) desenvolvimento que atende às necessidades do presente sem prejudicar a capacidade das futuras gerações de atender às suas próprias necessidades”.

Como se vê a questão da sustentabilidade e, portanto, da economia articulada com as dimensões ambiental e social, está posta em pauta e na ponta de vários movimentos há pelo menos duas décadas, visando reverter o quadro de destruição e exaustão contínua a que vêm sendo submetidos recursos naturais do planeta e grandes massas populacionais, principalmente de países ditos periféricos, ou do Terceiro Mundo. As dimensões do problema, como dissemos, já ultrapassaram as trincheiras de lutas ecológicas e tornou-se consenso mundial. Por que, então, as soluções não avançam na mesma grandeza

dos discursos amplamente proferidos? Por que os problemas ambientais e sociais continuam se agravando? Por que acordos internacionais e ações governamentais são morosos e muitas vezes ineficazes?

Longe de tentar responder a essas complexas perguntas, desejamos apresentar e discutir aspectos que apontam o(s) problema(s) que a solução da sustentabilidade impõe a governos, empresas, organizações, sociedade civil para se efetivar realmente sua máxima, conforme definição anteriormente citada.

Creemos que tratar a questão da sustentabilidade ainda como um problema, e não como uma “varinha mágica” de soluções para as questões sócio-econômico-ambientais é um passo para discutir e apontar alternativas, em especial no campo da Administração, comprometidas com a emergência da questão. Dessa forma a tese de Ladislau Dowbor¹ é promissora quando diz:

A questão que se coloca é que, enquanto as áreas produtivas dispõem de um sólido acúmulo teórico sobre a sua gestão — taylorismo, fordismo, toyotismo, TQM, Kanban etc, a área social [e por extensão, a ambiental] não dispõe dos paradigmas de gestão correspondentes, e fica oscilando entre burocratismos estatais ultrapassados e privatizações desastrosas. Os serviços sociais são diferentes e necessitam de respostas específicas. A questão da gestão social tornou-se central (Dowbor 1999, p.1).

Vale lembrar que, atualmente, dentro do campo das orientações de negócios, no SEBRAE, por exemplo, há um entendimento de que para uma empresa alcançar mercados além das suas fronteiras locais, não basta que a mesma seja bem-sucedida no seu segmento de negócios, é preciso que ela seja social e ambientalmente correta e que a responsabilidade social seja

um dos pilares da sua gestão, de modo a participar de um mercado emergente que integra a visão sustentável da sociedade. Essa demanda por negócios sustentáveis envolve de forma direta o campo da Administração e, portanto, a gestão socialmente sustentável torna-se, na atual conjuntura, uma competência relevante para o administrador, logo, imprescindível em sua formação técnica.

Nosso objetivo é, a partir do tema desenvolvimento sustentável, discutir a mudança de mentalidade (paradigma) na formação do administrador para, como futuros profissionais e, portanto, líderes, gestores ou, simplesmente, formadores de opinião, influenciarem e trabalharem na transformação da sociedade que herdamos, essa que destrói e desperdiça, que degrada o ambiente e o ser humano, construindo passo a passo, homem a homem, experiências de desenvolvimento sustentável - caminhos que se fazem um a um como fios que tecem uma desejada rearticulação sociedade/natureza.

1. Por que a mudança de mentalidade na formação do administrador?

Aqui retomamos a tese de Dowbor (1997, p.10) quando afirma: “enquanto as áreas produtivas dispõem de um sólido acúmulo teórico sobre a sua gestão - taylorismo, fordismo, toyotismo, TQM, Kanban etc, a área social não dispõe dos paradigmas de gestão correspondentes”. Da citação, destacamos o taylorismo como marco significativo no mundo da Administração, e o fordismo como movimento que, de certa forma, configurou o clímax do trabalho de Taylor, iniciado por volta de 1880. Tais movimentos são

¹ *Ladislau Dowbor - professor titular no departamento de pós-graduação da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, nas áreas de economia e administração.*

conseqüências de uma revolução-científica, de uma mudança de paradigma ocorrida no final do século XIX.

Para o americano Frederick Winslow Taylor, ao iniciar seus trabalhos na fábrica *Midvale Steel Works*, em 1880, “a administração tinha que ser tratada como ciência”, claro, não com as características de uma ciência *stricto sensu*, mas com a utilização do postulado da objetividade e do método cartesiano de abordar a realidade. Taylor representava a culminação de uma tendência preexistente nos séculos anteriores de análises de problemas de gerência, muitas vezes constantes de manuais de gerência:

O que Taylor fez não foi criar algo inteiramente novo, mas sintetizar e apresentar idéias num todo razoavelmente coerente que germinaram e ganharam força na Inglaterra e nos Estados Unidos durante o século XIX. Ele deu uma filosofia e título a uma série desconexa de iniciativas e experiências (Urwick, L., Brech, E.F.L., apud Braverman 1977, p.85).

Na verdade, Taylor tornou-se um radical e obsessivo estudioso e aplicador do princípio de separação entre trabalho manual e trabalho mental, ou seja, entre o processo de concepção e de execução do trabalho. Pode ser que Taylor acreditasse que este fosse sua própria descoberta, de seu modo próprio de pensar, mas se assim o fez, estava enganado. O que Taylor provavelmente não sabia é que suas idéias sobre a separação entre concepção e execução do trabalho estavam, profundamente, influenciadas pela filosofia racionalista fundada pelo francês René Descartes expressa em sua obra “O

Discurso sobre Método” publicada em 1637. Idéias estas compartilhadas por Galileu Galilei, Isaac Newton, Francis Bacon e outros tantos que vão deslumbrar os séculos XVII, XVIII e XIX com suas descobertas científicas.

Tais idéias filosóficas que fundaram a Idade Moderna e a Ciência, como a conhecemos hoje, tiveram uma só e basililar dicotomia, que tomou corpo, pouco a pouco, século a século, desde 1637, até influenciar Taylor em 1880: **a separação sociedade / natureza**, pedra fundamental do **paradigma² mecanicista**.

Antes de Descartes a natureza era concebida como um projeto próprio, com finalidade, criado por Deus, no qual o ser humano estava inserido e, a partir dela, os filósofos construíam as suas teses de compreensão do mundo. Aristóteles, expoente máximo na filosofia clássica ocidental, postulava “não existe nada na consciência que já não tenha sido experimentado antes pelos **sentidos**” [grifo nosso], portanto, pela nossa natureza biológica.

O que fez Descartes? Tornou “a natureza neutra, gelada, submissa e dominada pela razão”³. As máximas “O homem é um ser racional”, “Penso, logo existo” buscavam eliminar qualquer influência dos sentidos, ou emoções, ou sentimentos da ciência. Para Descartes a razão não poderia estar contaminada por nenhuma impressão dos sentidos, isto é, por nenhuma das mediações que o corpo humano faz com o ambiente, porque isto impediria a descoberta da verdade sobre a essência das coisas ou fenômenos. A verdade só poderia ser descoberta se submetida ao rigor da razão, só por meio da dúvida incessante chegaria ao conhecimento verdadeiro a respeito da

² O termo paradigma difundiu-se a partir da obra “A Estrutura das Revoluções Científicas” (1962) de Thomas Kuhn que mudou por completo a noção que se tinha sobre o progresso científico. Anteriormente, pensava-se que a ciência progredia de forma contínua, por melhoramentos consecutivos, que iam sendo adicionados por sucessivos cientistas. Na sua célebre obra defendeu que os grandes progressos da ciência não resultam de mecanismos de continuidade mas, sim, de mecanismos de ruptura.

³ TOSTES, J.G.R.. Comunicações privadas.

realidade. A natureza e Deus são expulsos do mundo da Ciência nascente. O pensamento científico focado na razão - pode e deve dominar a natureza, pode e deve explorá-la em seu benefício. Entender a natureza como algo separado da sociedade e, portanto, passível de exploração, orientou a construção de uma forma de ver o mundo, atualmente, denominada paradigma mecanicista.

Por quê? Porque Descartes entendia o universo, logo a natureza, pela metáfora do **relógio**. O universo seria, então, uma infinita máquina, cujas partes poderiam ser estudadas em separado e poderiam auxiliar o cientista a entender o todo do grande “relógio”, cujo relojoeiro criador, conforme Descartes, seria Deus.

Por quatrocentos anos, o paradigma mecanicista ou cartesiano (derivado de *Cartesius*, nome de Descartes em latim) coloca a **razão** do homem acima de qualquer suspeita, considerando-o como um amplo paradigma orientador do processo civilizatório europeu. A civilização européia, baseada na **superioridade da razão** sobre as outras formas humanas de perceber e sentir o mundo, afirmava também a “superioridade” da cultura branca, ocidental e masculina.

O crescente domínio sobre a natureza, através do avanço tecnológico, tornou-se uma verdadeira febre após a descoberta da máquina a vapor. Pela primeira vez era possível prescindir da energia humana ou animal para movimentar as máquinas. A partir da Revolução Industrial e da Revolução Francesa, o ritmo das descobertas e, portanto, do domínio sobre a natureza e sobre a sociedade acelera-se. Conseqüentemente, também se acelera, no século XIX, o descaso com o meio ambiente e o ser humano. Nesse caldo cultural de racionalismo gerador de separações (classificações, fragmentações, disciplinizações, compartimentalizações etc) é que Taylor formulará as bases de sua Gerência Científica.

Essa forma de pensar do paradigma mecanicista atrelada à gestão industrial é que irá fundamentar as ações de competição predadoras, de exaustão dos recursos naturais, de tratamento do humano como recurso descartável etc etc que, hoje, em função das graves crises sociais e ambientais, não mais serve para explicar nem para fundamentar seu prosseguimento como modelo hegemônico de desenvolvimento no planeta.

No entanto, apesar das grandes crises ambientais e sociais que se acumulam, o pensamento mecanicista ainda é dominante na educação, inclusive nos cursos de Administração, com suas estruturas fragmentadas por disciplinas que pouco interagem ou dialogam entre si. Faz-se mister, portanto, para o escopo deste artigo, radicalizar uma efetiva compreensão, sob a ótica da Administração, das conquistas que vêm sendo concretizadas no sentido de mudar o modo mecânico de pensar o mundo, sejam elas de cunho teórico, legal ou experiencial. Dessa forma é que se justifica, neste artigo, discutir a questão paradigmática do pensamento ocidental no campo da Administração, como também valorizar as Diretrizes Curriculares Nacionais de Curso de Graduação de Administração, recente conquista do Conselho Federal de Administração que redefine o papel do administrador face às velozes transformações por que passa a sociedade da informação, quem sabe em direção ao desejado desenvolvimento sustentável.

2. Paradigma industrial versus paradigma ecológico: mais que um confronto, uma rearticulação.

2.1. A Escola necessária para a gestão industrial no final do XIX.

Como se viu, o trabalho de Taylor foi conseqüência, além de seu esforço pessoal,

de um modelo amplo de pensar a realidade, ou seja, do paradigma mecanicista de Descartes. De outro modo, a Gerência Científica, ela própria, quando leva o processo metodológico de separação homem/natureza para dentro do mundo do trabalho, torna-se uma extensão do paradigma mecanicista original, no âmbito da gestão industrial.

Este processo de separação, ao final do século XIX, alcança proporções significativas no mundo científico criando um marco divisor, uma verdadeira revolução-científica entre a ciência dita “clássica” e a ciência “industrial”. Henry L. Gannt (*apud* Braverman 1977, p.143), o mais dedicado defensor e praticante da gerência científica depois de Taylor, escreveu em 1910:

Nossas universidades e escolas de ensino superior estão, ainda, dominadas por aqueles cujo preparo era amplamente literário e clássico, e eles, inteiramente, falham em compreender a diferença entre uma era clássica e uma industrial. A diferença não é sentimental, mas real; porque aquela nação que for mais eficiente industrialmente em breve se tornará a mais rica e poderosa.

As universidades passam a ter um papel fundamental na formação de profissionais para atender à era *industrial*. As profissões científicas, organizadas como as conhecemos hoje, raramente existiam antes de 1850. A essa época, “as universidades estavam orientadas ainda no sentido do saber clássico” (Braverman 1977, 140), as sociedades científicas estavam surgindo, e o financiamento científico era assunto tratado com privacidade. Será somente no final do século XIX que as Ciências, principalmente a Física e a Química, irão converter-se em “auxiliar” das indústrias, em seu processo de consolidação do capitalismo como sistema econômico dominante no ocidente

Dessa forma se ratificou, também, uma separação no mundo científico: de um lado as Ciências Sociais e Humanas e, de outro, as Ciências Exatas. As Ciências Sociais e Humanas, consideradas ciências “não verdadeiras”, ficaram em segundo plano como ciências “pobres” com menos recursos. As Ciências Exatas, “verdadeiras” e ricas, porque tiveram investimentos das indústrias, foram consideradas superiores. A Física difundiu-se como a “Ciência Mãe” por ter sido a primeira, por meio da obra de Isaac Newton, a aplicar, rigorosamente, o princípio do método científico criado por Descartes que, por meio da linguagem Matemática, tornava possível replicar experiências sobre “como funciona” a natureza por outros cientistas. A Matemática também foi disseminada, a partir de então, como a linguagem das linguagens, a “linguagem pura”, ou seja, aquela que não se deixa contaminar pelas diferenças culturais, pelas linguagens impuras e superficiais faladas no cotidiano de cada cultura. Esse período de revolução científica ficou caracterizado como a Segunda Revolução Industrial.

Será nesse meio de revolução-científica que surgirá a Administração. Não como um campo de conhecimento humanístico, pelo contrário. Ao separar a concepção da execução do trabalho, Taylor estará fundando o trabalho alienado, considerando o trabalhador como peça de uma engrenagem maior, a indústria, que deve funcionar como um “relógio” para ter sucesso no mercado. Surge o “homem-máquina” como tão bem apresentou Charles Chaplin em sua produção “Tempos Modernos”, nos primórdios do cinema mudo. A metáfora da máquina “relógio” passa a ser incorporada pela linguagem comum e figurada: “minha cabeça não está funcionando bem hoje”, “esse homem parece que tem um parafuso solto na cabeça”, “hoje, levantei enferrujado’ ...

A primeira escola universitária de negócios surgiu nos Estados Unidos, uma

criação da Wharton School, Pennsylvania, em 1881. Tal iniciativa somada à hercúlea tarefa de Taylor nesse país levaram a um acúmulo de experiências de gerenciamento geral suficientes para caracterizar o surgimento de uma nova profissão, a de administrador, profissional que se diferencia do perfil do proprietário e dos acionistas. Nos EUA a administração passou a ser uma profissão, compondo um campo de conhecimento que podia ser aprendido em escolas específicas. Será, então, nos EUA, que a Administração irá se consolidar e se difundir como campo de conhecimento aplicado com o fim de estabelecer metas e operacionalizar o seu alcance com eficiência e eficácia, primeiramente nas indústrias e, posteriormente, em diferentes tipos de organização (Andrade, 2004).

De forma brevíssima, apresentamos como que as necessidades de formação para o desenvolvimento industrial se opuseram à formação clássica, instituindo novas disciplinas e novas condutas institucionais na academia. Àquela época, o paradigma que se tornou forte, mormente sua construção por três séculos, foi o paradigma mecanicista que, incorporado aos modos de gestão empresarial e às universidades, compôs as bases da sociedade de consumo, das produções em larga escala, da expansão da sociedade industrial.

2.2. O Paradigma Ecológico: de Capra à Prigogine por uma necessária rearticulação sociedade/natureza

Se o filósofo e matemático René Descartes pode ser considerado o criador do paradigma mecanicista, que fundamenta a dicotomia sociedade/natureza, iremos considerar o físico americano Fritjof Capra como o disseminador do paradigma

ecológico ou holístico que fundamenta uma rearticulação sociedade/natureza.

René Descartes, em sua literal “visão iluminadora”⁴, despertou para uma firme crença **na certeza do conhecimento científico**, tornando sua vida uma vocação para distinguir “a verdade do erro em todos os campos do saber” (Capra 1982, p.53). Capra, de outro modo, deu visibilidade, “iluminou” as bases da Física do início do século XX, a fim de difundir, de maneira convincente, não existir **verdade absoluta** em ciência, que todos os conceitos e teorias são limitados e aproximados – bem como para desdobramentos científicos nas décadas seguintes, fortalecendo a difusão do **paradigma ecológico ou holístico**, conforme expresso na magnífica obra “Ponto de Mutação”, editada inicialmente, em 1982, nos EUA. Nesse viés é curioso comparar as certezas de Descartes no século XVII com as dúvidas que assaltaram Heisenberg e Einstein no início do século XX. Descartes escreveu: “Rejeitamos todo conhecimento que é meramente provável e consideramos que só se deve acreditar naquelas coisas que são perfeitamente conhecidas e sobre as quais não pode haver dúvidas (id.ib.)”. Já o físico Werner Heisenberg, prêmio Nobel de Física, em 1932, expôs a agonia que os físicos do princípio do século XX enfrentaram pela primeira vez quanto à sua capacidade de entender o universo:

Recordo as discussões com Bohr que se estendiam por horas a fio, até altas horas da noite, e terminavam quase em desespero; e, quando no fim da discussão, eu saía sozinho para um passeio no parque vizinho, repetia para mim, uma e outra vez, a pergunta: Será a natureza tão absurda quanto parece nesses experimentos atômicos? (id., p.71)

⁴ “Após muitas horas de intensa concentração, durante as quais reviu, sistematicamente, todo o conhecimento que tinha acumulado, percebeu, num súbito lampejo de intuição, os alicerces de uma ciência maravilhosa que prometia a unificação de todo o saber” (Capra, 1980, p. 52)

Albert Einstein, formulador da Teoria da Relatividade, sentiu o mesmo choque quando se defrontou com os novos conceitos da física, e descreveu seus sentimentos em termos muito semelhantes aos de Heisenberg:

Todas as minhas tentativas para adaptar os fundamentos teóricos da física a esse [novo tipo] de conhecimento fracassaram completamente. Era como se o chão tivesse sido retirado de baixo dos meus pés, e não houvesse, em qualquer outro lugar, uma base sólida sobre a qual pudesse construir algo. (id., p.72)

Dessa forma, em contraste com a concepção mecanicista cartesiana, a visão de mundo que surge a partir da física moderna (principalmente a quântica) pode caracterizar-se por palavras como orgânica, holística e ecológica. Pode ser, também, denominada visão sistêmica, no sentido da teoria geral dos sistemas, na qual “o universo deixa de ser compreendido como uma máquina, composta de uma infinidade de objetos, para ser descrito como um todo dinâmico, indivisível, cujas partes estão essencialmente interrelacionadas e só podem ser entendidas como modelos de um processo cósmico” (id., p.72).

Um exemplo é o “princípio da incerteza” formulado por Heisenberg, em 1927, para descrever fenômenos no mundo do infinitamente pequeno. Em suas experiências as definições clássicas de partícula/onda e posição/velocidade não podiam ser descritas com precisão, ou seja, que era impossível fixar, ao mesmo tempo, a posição e a velocidade de um elétron. A dinâmica entre tais aspectos era tamanha que impediam definição nítida: “quanto mais enfatizamos um aspecto em nossa descrição, mais o outro se torna incerto, e a relação

precisa entre os dois é dada pelo princípio da incerteza” (Capra 1987: 74). Por outro lado, podemos citar o físico dinamarquês Niels Bohr que introduziu a noção de “complementaridade” para um melhor entendimento da relação entre pares de conceitos clássicos da física, como onda e partícula. Conforme Bohr (*apud* Capra 1987: 74) “a imagem da partícula e a imagem da onda são duas descrições complementares da mesma realidade, ambas as imagens são necessárias para uma descrição total da realidade atômica”. Dessa forma, a noção de complementaridade tornou-se parte essencial do modo como os físicos pensam a natureza.

Vários outros nomes do mundo científico se destacaram como incrementadores do paradigma ecológico, mas para o cunho deste trabalho destacaremos o de Ilya Prigogine, *prêmio Nobel de Química em 1977*, e o de Isabelle Stengers, sua colaboradora, com quem escreveu “A Nova Aliança – metamorfose da ciência” (primeira edição em português: Gradiva, 1984)⁵

Longe de pretender resumir as contribuições científicas de Prigogine, interessa-nos muito mais o esforço que Prigogine e Stengers dedicaram a repensar, com perspectivas otimistas, aquele mundo científico do final do século XIX que rompeu com a ciência clássica e “casou-se” com o capitalismo industrial, aprofundando e acelerando o processo de separação sociedade/natureza .

Conforme Casanova (2004):

“Prigogine assinala que a reconceitualização das ciências leva a um novo diálogo do homem com o homem e do homem com a natureza, cujo supremo objetivo consistirá em tornar mais transparente o complexo de mecanismos de decisão que

⁵ *Titulo original: La nouvelle alliance: métamorphose de la science, 1979, Gallimard.*

assegure a sobrevivência da natureza e da humanidade, em uma crise iminente com caminhos que se bifurcam e em que, pelo menos um, se abre “A ciência pode e deve ir mais além de uma perspectiva conservadora” [grifo nosso] (Prigogine 1996, pp. 493-507 apud Casanova, 2004, 181).

A frase em negrito de Prigogine, que se refere ao “casamento” da ciência com o capitalismo iniciado há um século, é síntese de uma visão de possibilidades diante das crises que a natureza e sociedade vêm enfrentando. A sua abrangência e sentidos são assinalados por Casanova (2004, p.181):

Prigogine-Stengers parecem convalidar suas reflexões a uma “complexidade dos processos sociais”, em grande medida parecidos aos biológicos e físico-químicos. Confirmam, nos processos sociais, que “cada ator influi no comportamento dos demais atores, o que deriva em processos não lineares”.

É neste sentido que Prigogine e Stengers conseguem arriscar a tese de que o que é válido para a complexidade químico-física é também válido, ou no mínimo útil, para as ciências humanas, como a sociologia, a história, a filosofia. Apontam para novas possibilidades de confronto e de síntese entre as ciências exatas e as ciências humanas. Como diz Fiolhais (2006, p.1) “Se nos anos 60 C.P.Snow contrapunha Shakespeare e a segunda lei da termodinâmica, dizendo que era sinal de incultura desconhecer tanto um como a outra”, Prigogine e Stengers farão o contrário, nos dirão que a referida lei da termodinâmica e os trabalhos recentes da física moderna possam, talvez, ajudar-nos a

entender Shakespeare. Para tanto citam o físico Niels Bohr que utiliza o castelo de Hamlet para metaforizar o fato de, na ótica da mecânica quântica, a realidade depender do observador:

Não é estranho como este castelo muda logo que imaginamos que Hamlet viveu aqui? Como cientistas, acreditamos que um castelo consiste em pedras e admiramos o modo como o arquitecto as reuniu. As pedras, o telhado verde devido à pátina, a talha de madeira na igreja, constituem o castelo. Nada disto devia ser modificado pelo facto de Hamlet ter vivido aqui e, no entanto, é completamente modificado. Subitamente as paredes e as muralhas falam uma outra linguagem...Tudo o que sabemos sobre Hamlet é que o seu nome é referido numa crónica do século XIII...Mas toda a gente conhece as questões que Shakespeare tinha para ele colocar, as profundidades humanas que tinha para ele revelar, pelo que Hamlet também tinha de ter um lugar na Terra, aqui em Kronberg. (apud Fiolhais 2006, p. 1)

Immanuel Wallerstein (2002) por sua vez nos esclarece sobre esse movimento do saber nas ciências naturais e na matemática, atualmente conhecido como estudos da complexidade, destacando Ilya Prigogine como aquele que apresentou o desafio de modo mais radical “por sua persistência obstinada ao longo de quatro décadas nos problemas de não equilíbrio e complexidade”⁶. Wallerstein diz que a formulação dinâmica de Prigogine reverte substancialmente a relação da ciência social com a ciência natural, e cita-o: “Agora

⁶ Citação de Wallerstein (2002, p. 280) sobre comentário de Sir John Maddox, antigo editor da Nature, na capa do livro de Ilya Prigogine, *The End of Certainty* (Nova York: Free Press, 1997)

podemos inverter a perspectiva: achamos que a criatividade e inovação humanas podem ser entendidas como uma ampliação das leis da natureza presentes na física e na química”. (Prigogine 1997, p. 71 *apud* Wallerstein 2002, p.282).

Completando, Wallerstein, enfaticamente, convida a observarmos o que Prigogine concretizou:

Prigogine reuniu a ciência social e a ciência natural, não no sentido da hipótese oitocentista de que a atividade humana pode ser vista como uma mera variante de outra atividade física, mas numa base inversa, que a atividade física pode ser vista como um processo de criatividade e inovação. Trata-se seguramente de um desafio à nossa cultura, tal como tem sido praticada (id., p. 282)

Perguntamos se não devemos nos flagrar nessa discussão, conforme Pires (2004, p.131), “pulsando na natureza, como ebulição inquieta e potencialmente transformadora”. É a história, talvez, latejando mais uma revolução científica, mais um paradigma que intrinsecamente anseia por unir os dois mundos que a ciência instrumental insistiu em separar. Prigogine e Stengers, postulando o caráter aberto da ciência denomina a rearticulação entre Ciências Naturais e Ciências Sociais de “A Nova Aliança”, convidando-nos a dela participar, quando dizem:

O saber científico, extraído dos sonhos de uma revelação inspirada [referindo-se Descartes], quer dizer, sobrenatural, pode descobrir-se hoje, simultaneamente, como ‘escuta poética’ da natureza e processo natural nela, processo aberto de produção e invenção, num mundo aberto, produtivo e

inventivo. Chegou o tempo das novas alianças, desde sempre firmadas, durante muito tempo ignoradas, entre a história dos homens, de suas sociedades, de seus saberes, e a aventura exploradora da natureza. (apud Pires., 1997, p. 226).

Em sua “Carta para as futuras gerações”⁷ Prigogine propôs “argumentos com o objetivo de lutar contra os sentimentos de resignação ou impotência”, dizendo que “As recentes ciências da complexidade negam o determinismo, insistem na criatividade em todos os níveis da natureza”, por isso o futuro não é dado e a ciência está apenas no começo “muito distante do tempo em que se acreditava possível descrever todo o universo em termos de algumas poucas leis fundamentais”.

Capra e Prigogine reúnem, de certa forma, trabalhos condensadores de profundo cunho holístico e paradigmático, a fim de fazer frente ao paradigma mecanicista que orientou o pensamento ocidental por quatro séculos, por isso os escolhemos para, sobre seus “ombros”, divulgarmos o paradigma ecológico, como um paradigma forte, capaz de orientar novos caminhos mentais para ações individuais e coletivas, inclusive de profissionais, professores e alunos de Administração, dentro da atual “Torre de Babel” em que se encontra a sociedade.

3. Desenvolvimento sustentável e paradigma ecológico

A noção de desenvolvimento sustentável, em sua breve história, tem uma marca indelével que não se pode negar: a crise do petróleo, na década de 70 do século XX. Esta crise mundial denunciada pela escassez dos recursos naturais associada ao aumento da população nas cidades conduziu,

⁷ Prigogine, I... *Carta para as futuras gerações*. *Jornal Folha de São Paulo, Caderno Mais! De 30/01/2000*.

a partir de então, a pintura de um quadro cada vez mais nefasto para a sociedade e a natureza. Catástrofes ambientais, exclusão social e falta de energia são apenas alguns efeitos do modelo de desenvolvimento ainda praticado. Por outro lado, de forma paralela, o avanço da tecnologia da informação e as políticas neoliberais consolidaram o mercado global, internacionalizando a oferta, a demanda e a competitividade, tornando o fosso entre ricos e pobres, cada vez maior (Roses 2001). Conforme Wallerstein (2002, p.169), “num cenário deste tipo, o que se pode dizer sobre mudança social?”.

Como vimos, as formas de pensar o mundo com base no modelo mecanicista não conseguem mais dar conta do nefasto quadro, brevemente apresentado. Para Roses (2001) a grande questão a ser solucionada, passa a ser “como garantir a competitividade das organizações tendo que reverter o quadro de desemprego mundial, melhorar as condições ambientais do planeta e impulsionar a economia dentro de padrões de desenvolvimento sustentável”.

Mas o que é, efetivamente, desenvolvimento sustentável? Por que essa expressão posicionou-se tão “famosa” nos últimos anos?

3.1. A difusão do termo “desenvolvimento sustentável” – breve histórico

A comunidade internacional começa a discutir o desenvolvimento global, a partir da década de 60 do século XX. Esta discussão, face às previsões nefastas para o planeta, ganhou corpo e dimensão tamanha que uma série de conferências e encontros internacionais acontece a partir de então. A ONU, em 1972, promoveu a Conferência sobre o Meio Ambiente, em Estocolmo. No mesmo ano Dennis Meadows e os pesquisadores do “Clube de Roma” publicaram o estudo Limites do Crescimento, onde Meadows já apontava para o

esgotamento dos recursos naturais, decorrentes do crescimento populacional. Em 1973, o canadense Maurice Strong lançou o conceito de ecodesenvolvimento cujos caminhos do desenvolvimento seriam seis: satisfação das necessidades básicas; solidariedade com as gerações futuras; participação da população envolvida; preservação dos recursos naturais e do meio ambiente; elaboração de um sistema social que garanta emprego, segurança social e respeito a outras culturas; programas de educação.

A ONU voltou a participar na elaboração de um outro relatório, o Dag-Hammarskjöld, preparado pela fundação de mesmo nome, em 1975, com colaboração de políticos e pesquisadores de 48 países. Este relatório afirmava que as potências coloniais concentraram as melhores terras das colônias nas mãos de uma minoria, forçando a população pobre a usar outros solos, promovendo a devastação ambiental.

No ano de 1987, a Comissão Mundial sobre o Meio Ambiente e Desenvolvimento (UNCED – United Nations Conference on Environment and Development) presidida por Gro Harlem Brundtland e Mansour Khalid, apresentou um documento chamado Our Common Future, mais conhecido por relatório Brundtland, onde é, pela primeira vez, utilizado o termo desenvolvimento sustentável. O relatório apresenta medidas para serem utilizadas pela comunidade internacional. Dentre as medidas, uma refere-se à implantação de um programa de desenvolvimento sustentável pela ONU.

Com a responsabilidade da ONU de elaborar um programa de desenvolvimento sustentável, aconteceram várias conferências mundiais que abordaram temas relativos a economia, política, sociedade e meio ambiente.

No ano de 1992 foi realizado na cidade do Rio de Janeiro, a Conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente. A Conferência aprovou documentos de

objetivos mais abrangentes e de natureza mais política: a Declaração do Rio e a Agenda 21, onde endossam o conceito fundamental de desenvolvimento sustentável, que combina as aspirações compartilhadas por todos os países ao progresso econômico e material com a necessidade de uma consciência ecológica. Para a avaliação da implementação da Agenda 21, realizou-se, em 1997, a conferência de Nova York ou Rio+5 e a de Johannesburgo ou Rio+10 no ano de 2002.

3.2. O desenvolvimento sustentável revisitado: o problema da solução.

De acordo com Küster (2003, p.17), nesse momento, “vale indagar se a idéia de desenvolvimento sustentável é uma meta política adequada que ofereça subsídios para uma transformação fundamental”. O conceito de desenvolvimento sustentável enquanto meta política praticamente tem sido utilizado como uma panacéia. O consenso é tamanho que a maioria dos governos e dos agentes sociais confessam-se adeptos do novo objetivo chamado desenvolvimento sustentável, compreendendo-o como um novo modelo de desenvolvimento. No entanto, este fenômeno de adesão “não implica existir um consenso sobre a maneira como deveria ser organizado um modelo sustentável” (Küster 2003, p.19). Dessa forma é que surge uma ambigüidade no cerne da noção de desenvolvimento sustentável:

Devido a uma falta de uma definição precisa, este conceito pode ser entendido tanto como **crescimento econômico sustentável** quanto como **processo de transformação social** [grifo nosso]. A imprecisão conceitual leva muito mais a um ocultamento de conflitos sociais do que à sua solução. (Acselrad 1995 *apud* Küster 2003, p.19).

Essa é uma das razões para o “desenvolvimento sustentável” ter-se tornado

uma “varinha mágica” discursiva, possibilitando a continuidade de políticas que promovem medidas superficiais para a preservação ambiental e exclusão social. Para Küster torna-se necessário estabelecer um limite conceitual (2003, p.19):

(...) uma política baseada na sustentabilidade representa uma clara rejeição à lógica de um sistema econômico que, em nome de um bem-estar material fictício, aceita a miséria de uma maioria da população mundial e a destruição da vida em nosso planeta.

Para Küster (2003, p.60), por não contar com uma definição clara, o conceito de desenvolvimento sustentável não oferece uma orientação que permita uma mudança fundamental do modelo de desenvolvimento atual, servindo apenas como complemento e legitimação deste.

No entanto, apesar de concordar com Küster quanto ao necessário aprofundamento da orientação paradigmática que se deva dar à noção de desenvolvimento sustentável, e que se deva denunciar a ambigüidade conceitual, entendemos que tal ambigüidade revela-se útil, no momento de transição no qual nos encontramos. Simplesmente, porque permite a coexistência dos paradigmas que se opõem, na qual as tensões e os conflitos ora são mascarados ora são desvelados, não deixando margem a dúvidas sobre as forças e sinergias neles contidas. Na verdade, encontramos-nos diante de um gigantesco jogo de forças, em processo de equilíbrio dinâmico, em nome do desenvolvimento sustentável, tanto pela vertente do ideal ecológico “salve o planeta” ou social de “fome zero”, quanto pela vertente do perigo iminente que as catástrofes ambientais ou sociais representam para os muito ricos. Como exemplo, basta lembrar a *tsunami* no Oceano Índico, em 26 de dezembro de 2004, quando morreram muitos turistas estrangeiros e os seqüestros de membros de famílias abastadas. Neste caso, a ambigüidade é útil

para a vida porque ambas situações, de uma certa forma, sob a égide do desenvolvimento sustentável, tem algo em comum: o desejo de preservá-la. E não será com a exclusão nem de uma nem de outra perspectiva que se forjarão caminhos efetivamente sustentáveis.

3.3. O paradigma ecológico radicalizando o desenvolvimento sustentável.

Para Küster (2003, p. 62) *será o paradigma ecológico que irá abrir perspectivas para uma mudança radical da sociedade, marcando, segundo Ernst-Ulrich von Weizsäcker, a transição para “o século do meio ambiente” (apud Küster 2003, p.62).* Para Ernst von Weizäcker:

o conhecimento técnico das Ciências Naturais, da Engenharia e da Economia serve para fomentar o crescimento econômico e impulsar a expansão. Todavia, faz-se necessário um conhecimento orientador que estabeleça novas medidas e ofereça à Política novas orientações para a tomada de decisões, papel reservado ao paradigma ecológico” (von Weizäcker 1994, p.244 apud Küster 2003, p.66).

É possível, a partir deste ponto, definir “a sobrevivência e o desenvolvimento contínuo da Humanidade como parte integrante do ecossistema vivo do planeta Terra como meta social comum a todos os indivíduos”. Tal meta leva em conta decisões práticas ou políticas, significando que, “em caso de dúvida, se deveria decidir pela vida” (Küster 2003, p. 68).

O paradigma ecológico, dessa forma, ultrapassa o debate entre a dimensão econômica e a ambiental; ultrapassa, também, a busca por indicadores sobre o que cada uma destas dimensões entende por desenvolvimento sustentável. Na verdade, o pensamento sistêmico, ou holístico, ou ecológico, abre espaço para um entendimento mais profundo dos processos dinâmicos dentro e entre sistemas sociais, bem como para uma outra percepção dos sintomas da crise. Conforme Küster (2003, p. 70), “Neste ambiente a atitude de auto-afirmação promovida pela cultura industrial é compensada através da ênfase dada à dependência, ao mesmo tempo em que as qualidades sociais do ser humano são destacadas”. Para Capra: “Uma comunidade humana organizada de forma ecologicamente sustentável tem consciência das múltiplas relações entre seus membros. Cuidar da comunidade significa cuidar de tais relações(...)” (Capra 1997, 344 apud Küster 2003, p.70).

Por esta razão, não se deve planejar externamente o desenvolvimento da sociedade; deve-se, ao contrário, no âmbito do desenvolvimento auto-sustentado, fortalecer internamente os processos primários de socialização e as relações interpessoais, que são, substancialmente, influenciados por fatores afetivos. Da mesma forma, não se deve pensar em solidariedade e responsabilidade social como valores éticos ou morais, mas como princípios fundamentais para o funcionamento de sistemas sociais. Ou seja, deve-se estudar, aprender, sistematizar e divulgar conhecimentos sobre um desenvolvimento de dentro para fora, endógeno, fortalecedor do tecido social afetivo e produtivo.

Conhecimentos ainda nascentes, conforme nos ensina Certeau⁸ (1998) com

⁸Conforme Certeau (1998: 205), *os primeiros mapas medievais “comportavam só os traçados retilíneos de percursos (indicações performativas que visavam, aliás, sobretudo, peregrinações), com a menção de etapas a efetuar (cidades onde passar, parar, alajar-se, rezar etc) e distâncias computadas em horas ou em dias, ou seja, em tempos de marcha. (...) tomando-se o “mapa” sob a sua forma geográfica atual, parece que no decurso do período marcado pelo nascimento do discurso científico moderno (séculos XV-XVII), ele se foi aos poucos separando dos itinerários que constituíam a sua condição de possibilidade.*

seus estudos de “mapas e percursos”, só podem, em princípio, narrar os caminhos seguidos, explicitando o tatear entre o que está dando certo ou não, para posterior sistematização e mapeamento. Dessa forma, só um acervo de experiências que se acumula e se troca em processo de cooperação e parceria, sob a égide do paradigma ecológico, podem mostrar e ensinar sobre os caminhos diferenciados que possibilitam a sustentabilidade de uma comunidade.

Para o nosso enfoque na Administração, “não é mais a luta competitiva, mas sim a cooperação e a parceria, que são consideradas características da vida [grifo nosso]” (Capra 1997, p.348 apud Küster, 2003, p.70) que devem orientar as funções básicas de planejar, dirigir, coordenar e controlar do Administrador. A concorrência entre empresas ou entre indivíduos passa a ser fator “para motivar de inovações, e não mais fator para pôr em xeque a sua existência” (Küster 2003, p.70).

4- Desenvolvimento sustentável: um novo paradigma na formação do administrador?

Os paradigmas da Administração, de uma certa forma, durante o século XX, acompanharam os avanços da ciência. O toyotismo que enfatiza os processos de produção e não o controle no trabalhador, buscando aumentar a eficiência da produção pela eliminação contínua de desperdícios, orientou-se pela teoria de sistemas e pela noção de diversidade. De acordo com Taiichi Ohno (1988), considerado o maior responsável pela criação do Sistema Toyota de Produção:

Os valores sociais mudaram. Agora, não podemos vender nossos produtos a não ser que nos coloquemos dentro dos corações de nossos consumidores, cada um dos quais tem conceitos e gostos diferentes. Hoje, o mundo industrial foi forçado a dominar de verdade o sistema de produção múltiplo, em pequenas quantidades⁹.

Como outro exemplo podemos citar a Teoria das Restrições ou TOC (*Theory of Constraints*) bastante difundida por meio do livro “A Meta”, escrito pelo físico israelense Eliyahu Goldratt, no começo da década de 80. Goldrat incorpora o pensamento sistêmico para refletir a eficiência nas organizações, compreendendo as operações e os processos como parte de uma teia de relações interdependentes. Também se utiliza do pensamento sistêmico para afirmar que todo sistema tem uma restrição (e restrição aqui quer dizer: “qualquer coisa que impeça um sistema de atingir um desempenho maior em relação à sua meta”), caso contrário seu desempenho seria infinito. Ao usar esse processo foca esforços nos poucos pontos de um sistema que determinam seu desempenho (nas suas restrições), melhorando seu desempenho no curto prazo..”, conforme brevemente aponta Thomas Corbett¹⁰.

Por último, Clemente Nóbrega, físico brasileiro que, em 1996, lançou o *best seller* “Em busca da empresa quântica”, no qual desenvolveu uma correspondência dos paradigmas da física clássica (Descartes e Newton) e os da física moderna (Einstein, Heisenberg e outros) com organizações de grande porte, defendendo o modelo quântico como adequado para a atual sociedade complexa.

¹ Disponível em: http://pt.wikipedia.org/wiki/Sistema_Toyota_de_Produ%C3%A7%C3%A3o. Acesso em: 20/03/2006.

² Disponível em: <http://www.corbett.pro.br/temas.asp?tema=3>. Acesso em: 20/03/2006.

No entanto, o desafio está posto, os paradigmas de gestão, embora tenham evoluído para uma compreensão sistêmica das organizações, todos têm sólidas raízes industriais. E, nesse momento, algumas perguntas de Dowbor, com as quais compartilhamos, são significativas: “Como é que se faz um parto *just-in-time*? Ou educação em cadeia de montagem? Ou um Cad-Cam cultural?” (1997, p.9).

4.1. Um caminho se apresenta: o social como um forte articulador do desenvolvimento sustentável

De acordo com Dowbor (1999, p.1) a questão da gestão e, portanto, da administração social tornou-se central. Em suas palavras:

Nem a área produtiva, nem as redes de infra-estruturas, e nem os serviços de intermediação funcionarão de maneira adequada se não houver investimento no ser humano, na sua formação, na sua saúde, na sua cultura, no seu lazer, na sua informação.

De outra forma, para Dowbor (1999, p.1), a dimensão social do desenvolvimento deixa de ser um “complemento” com face humanitária para se tornar um dos componentes essenciais da transformação social que vivemos. Dowbor nos informa que um caminho novo vem sendo trilhado por meio de parcerias entre o setor estatal, as organizações não-governamentais e as empresas privadas, principalmente no que tange à responsabilidade social e ambiental:

Surgem, com força, conceitos como responsabilidade social e ambiental do setor privado. O chamado terceiro-setor aparece como uma alternativa de organização que pode, ao se articular com o Estado e assegurar a participação cidadã, trazer respostas inovadoras. As empresas privadas ultrapassam a

visão do assistencialismo, para assumir a responsabilidade que lhe confere o poder político efetivo que têm. Passa-se, assim, do simples marketing social, freqüentemente com objetivos cosméticos, para uma atitude construtiva onde o setor privado pode ajudar a construir o interesse público (id., p. 11).

No que diz respeito ao chamado desenvolvimento local, Dowbor (id., p.11) o compreende como outro eixo renovador que, junto ao de responsabilidade social, se insurge cada vez mais nas políticas municipais. Neste sentido, assinala o volume de políticas inovadoras que surgem nesta área, citando vários exemplos:

Peter Spink e um grupo de pesquisadores na Fundação Getúlio Vargas, em São Paulo, têm hoje um banco de 640 descrições de experiências exitosas. A Secretaria de Assuntos Institucionais do Partido dos Trabalhadores tem um banco de dados com algumas centenas de experiências. A Pólis publica excelentes resumos no quadro das Dicas Municipais. A Fundação Abrinq está ajudando a dinamizar um conjunto de atividades no quadro do movimento Prefeito-Criança. De Istanbul para cá, assistimos a uma aceleração de iniciativas locais que está transformando o contexto político da gestão social (id.ib.).

Efetivamente, o desenvolvimento sustentável passa pela gestão social e a descentralização política, oferecendo perspectivas de transformação na sociedade. No entanto, não há fórmula universal nesta área como diz Dowbor (1999, p.12), quando menciona a riqueza do projeto “médico de família” em sua dimensão diferenciada de relações humanas, fundamentais para

políticas sociais de saúde. Será nas condições enormemente diferenciadas que as populações enfrentam, que estão contidas as riquezas do desenvolvimento local e respectiva gestão social.

Os exemplos acima mostram algumas tendências recentes da gestão social. Estas, por sua vez, nos obrigam a repensar a sociedade, as formas de organização social, do trabalho, da pesquisa, porque como afirma Dowbor “Trata-se hoje, realmente, de um universo em construção” (id., p.12).

Estas não são palavras para gerar otimismo ou acionar motivação, mas indicativas de trabalho, de muito trabalho para uma nova formação de mentalidade, principalmente junto àqueles que, de um modo ou de outro, são formadores de opinião ou de conhecimento, estejam em salas de aula ou não.

4.2. A formação de Administradores frente ao paradigma emergente

Face às trágicas conseqüências que se herdou do paradigma mecanicista, há uma tendência para um novo entendimento do que seja Ciência. Segundo Böcher:

Mais e mais, reconhece-se o caráter dinâmico da realidade, com suas estruturas em constante mudança, e o progresso decisivo da Ciência não mais é visto apenas num aumento de informações, mas, sobretudo, numa transformação de visões e procedimentos científicos (...) (Böcher 1996, 55 apud Küster 2003, p.65)

Neste sentido as teses defendidas nas Diretrizes Curriculares Nacionais do Curso de Graduação em Administração estão em sintonia com a tendência percebida por Böcher, as quais reforçamos. Ali está indicado que o perfil de um formando de Administração deve ser adaptável às novas e

emergentes demandas, adequando-os às demandas sociais e do meio e aos avanços científicos e tecnológicos, preparando-o para enfrentar os desafios das rápidas transformações da sociedade. Explícita, também, que a organização curricular deve favorecer a flexibilidade, a contextualização e a interdisciplinaridade dos conteúdos ministrados no curso em prol do desenvolvimento de competências que estejam em sintonia com as transformações que ocorrem no mundo moderno (Andrade 2004, p. 25)

As Diretrizes Curriculares mencionadas, muito bem articuladas com as tendências científicas que apontam para o paradigma ecológico é fruto da sólida estrutura que os Conselhos Federal e Estaduais de Administração alcançaram no Brasil, enfatizando a sua missão institucional de “promover a difusão da Ciência da Administração e a valorização do Administrador, visando a defesa da sociedade” (id., p.15).

Entendemos aqui “defesa da sociedade” como defesa da vida em sociedade, na qual as funções administrativas de planejar, dirigir, organizar, coordenar e controlar preconizadas há um século, não se tornaram defasadas nem com o avanço tecnológico nem com a crise do paradigma mecanicista. Pelo contrário, são funções que se mantêm, se renovam e se transcendem na medida em que evoluem de forma simbiótica com as relações entre capital, trabalho e sociedade. Neste momento, é interessante ler Dowbor, sobre o olhar reducionista e, portanto, mecanicista, que ainda vigora sobre empresa:

Ainda estamos impregnados da visão de que a empresa só se interessa pelo lucro e será, portanto, inacessível a uma visão social ou ambiental, de que organizar a participação da sociedade civil é apenas uma forma de desresponsabilizar o Estado e

assim por diante, e [ainda] que a dominação política da sociedade se dá, essencialmente, através do controle das empresas (1999, p. 12).

Há que se difundir nos cursos de administração, acompanhados das respectivas experiências, vários conceitos básicos da reformulação política e social, que vem ocorrendo em outros países, alguns utilizados no campo da administração, mesmo que ainda sem tradução. Por exemplo: *empowerment*, como “resgate do poder político pela sociedade”; *stakeholder*, “ator social que tem um interesse numa determinada decisão”; *advocacy*, “criar capacidade de voz e defesa a uma causa, a um grupo social”; *accountability*, como “responsabilização dos representantes da sociedade em termos de prestação de contas”; *devolution*, como “recuperação da capacidade política de decisão pelas comunidades, em contraposição ao conceito de privatização” e tantos outros conforme explicitado por Dowbor (1999, p.12).

A insistência, persistência e resistência da leitura mecanicista e reducionista do mundo, na verdade, não podemos negar é, muitas vezes, perpetuada pelos próprios professores e professoras nas salas de aula, e nos cursos de Administração não é diferente. Se as referidas Diretrizes Curriculares indicam caminhos que rechaçam o paradigma mecanicista, há que se realizar, descrever e acumular experiências nesta direção. Parafraseando Rubem Alves: é melhor termos remadores medianos remando na direção certa, do que excelentes na direção errada.

5. Conclusão

O que há para fazer está, necessariamente, no plano das relações humanas, interpessoais e coletivas, envolvendo uma aproximação articulada de

empresários, de administradores públicos ou privados, de políticos, de organizações não governamentais, de sindicatos, de pesquisadores acadêmicos, de professores, de diretores de escolas, de representantes comunitários etc. Conforme, Dowbor (1999, p.13) “a palavra chave é justamente o conceito de articulação”.

Dowbor (id., ib.) dá visibilidade ao conceito de articulação e menciona o quão significativo é o fato da pós-graduação em Economia da PUC ter constituído um Laboratório de Economia Social, e a PUC-SP, a FGVSP e a USP, terem criado centros de estudos do Terceiro Setor, e conclui:

De certa forma, se trata da superação de uma separação acadêmica tradicional no Brasil, onde Economia e Administração tratavam de como maximizar lucros, enquanto o Serviço Social tratava de encontrar muletas para as vítimas do processo. Não é mais apenas um setor, é uma dimensão humana do próprio desenvolvimento, que envolve tanto o empresário, como o pesquisador, ou o ativista do Movimento dos Sem Terra.

É nesse novo caldo cultural, flagrandonos em ebulição sentindo a natureza pulsar diante da crescente interdependência da economia, da dinâmica das mutações sociais, que é factível orientar-se por parâmetros norteadores na formação do Administrador como generalistas especializados. Conforme Torquato (1991):

O generalista especializado vê o todo, procurando decidir depois de medir as consequências, incorporar as informações ambientais e processar, analiticamente, os dados que capta. (...) Internamente o generalista é capaz de vivenciar sentimentos de comunidade pela procura e pesquisa de anseios grupais (apud Andrade 2004, p.34).

Que as faculdades, cursos, professores e graduandos de Administração tenham clareza de seu papel neste início de século diante do novo paradigma ecológico, assim como Taylor e tantos outros o fizeram diante daquele

paradigma que ora rechaçamos, mas que àquela época não era pecado, era o paradigma que fazia flagrá-los em ebulição e sentindo na alma a natureza pulsar.

Referências Bibliográficas

- ANDRADE, Rui Otávio Bernardes de. *Gestão de cursos de administração: metodologias e diretrizes curriculares*. São Paulo: Prentice Hall, 2004.
- BATESON, Gregory. *Mind and nature; a necessary unity*. Londres: Wilwood House, 1979.
- BRASIL. Resolução CES/CNE nº 1, de 2 de fevereiro de 2004. Institui as diretrizes curriculares nacionais do curso de graduação em administração, bacharelado, e dá outras providências. *Conselho Nacional de Educação Diário Oficial da União*, Brasília, 4 mar. 2004 III.
- BRAVERMAN, Harry. *Trabalho e Capital Monopolista: a degradação do trabalho no século XX*. Rio de Janeiro: Zahar, 1977.
- CAPRA, Fritjof. *O Ponto de Mutação*. São Paulo: Cultrix, 1982.
- CASANOVA, Pablo González. *Lãs nuevas cinecias y lãs humanidades: De la Academia a la Política*. Rubi (Barcelona): Anthropos Editorial; México: Insitituto de Investigaciones Sociales (UNAM): Madrid: Editorial Complutense, 2004.
- CERTEAU, Michel. *A invenção do cotidiano 1 – Arte de fazer*. 3 ed. Petrópolis: Vozes, 1998.
- DOWBOR, Ladislau. *Gestão social e transformação da sociedade*. Ladislau Dowbor, Artigos Online, Tendências da Gestão Social, 1999. Disponível em <http://www.dowbor.org/>. Acesso em: 05/10/2005.
- FIOLHAIS, Carlos. *Recensão do Livro “A Nova Aliança”*. Disponível em: nautilus.fis.uc.pt/softc/Read_c/gradiva/r2014.htm. Acesso em: 20/03/2006.
- KÜSTER, Angela. *Democracia e Sustentabilidade: Experiência no Ceará, Nordeste do Brasil*. Fortaleza, Expressão Gráfica e Editora, 2003.
- MATURANA, Humberto e VARELA, Francisco. *De máquinas e seres vivos. Autopoiese, a Organização do Vivo*. Porto Alegre: Artes Médicas, 1997.
- MAX-NEEF, Manfred. *From the outside looking in*. London: Zed Books, 1992.
- PIRES, Maria Raquel Gomes. *Politicidade do cuidado como referência emancipatória para a gestão de políticas de saúde: conhecer para cuidar melhor, cuidar para confrontar, cuidar para emancipar*. Tese de doutorado do Programa de Pós-Graduação em Política Social, Departamento de Política Social da Universidade de Brasília. Brasília, 2004.
- PRIGOGINE, I. e STENGERS, I. *A Nova Aliança: metamorfose da ciência*. Brasília: UNB, 1994.
- ROSES, Carlos Frederico Mourilhe. *Um Estudo sobre os Paradigmas de Gestão do Processo do Século XX à Luz da Teoria Institucional, da Teoria Contingencial e do Paradigma de Kuhn*. FECAP – Fundação Escola de Comércio Álvares Penteado, Administração On Line, Vol.2, nº 4, out-nov-dez/2001.
- SANTOS, Boaventura de Sousa. *Crítica da razão indolente: contra o desperdício de experiência*. São Paulo: Cortez, 2001
- TORQUATO, Gaudêncio. *Cultura, poder, comunicação e imagem: fundamentos da nova empresa*. São Paulo: Pioneira, 1991.
- TOSTES, J.G.R. Capitalismo no Século XX: Aspectos Civilizadores e Anticivilizadores. In: *Estresse no trabalho: machismo e o papel da mulher*. Niterói, RJ: Muiraquitã, 2006.
- WALLERSTEIN, Immanuel Maurice. *O fim do mundo como o concebemos: ciência social para o século XXI*. Rio de Janeiro: Revan, 2002.