

## 7

### Sugestões e reflexões finais

O *Homo Faber*, por não passar de um fabricante de coisas, e por pensar somente em termos dos meios e fins que decorrem diretamente de sua atividade de trabalho, é incapaz de compreender o significado do que faz. Ele perdeu a capacidade de distinguir meios e fins.

**Hannah Arendt**

Esse Capítulo objetiva apresentar possíveis encaminhamentos para futuras pesquisas na seara da Economia de Comunhão, visto que esse é um campo que carece de trabalhos conceituais. Além disso, apresenta algumas reflexões pessoais do autor no que tange sua relação com o fenômeno apreciado.

Uma das características do fenômeno organizacional é sua capacidade de abrir-se multifacetado a um espectador disponível a ouvir além do audível. Entrelaçam-se os atores e os roteiros de forma plena, por vezes; subreptícia, por outras. O que é explicitado ocupa apenas parte do infinito possível, e as relações invisíveis permitem ilações das mais diversas sobre a realidade em foco. A rigor, há dúvidas sobre a existência de uma verdade, um fato ou uma realidade. Apenas as versões e as percepções recebem autorização para se expressarem. A dita fúria de luz e sons, sugerida pelo dramaturgo inglês, alcança sua máxima potência no espaço organizacional.

Se essa é a tônica em uma organização tida como “normal”, em uma empresa de Economia de Comunhão esse quadro exacerba-se. A ênfase relacional invalida e desautoriza os modelos tradicionais de gestão, desenvolvidos por décadas para o trato do inumano e, ainda assim, precários, pois não estão aptos a capturar a multiplicidade da vida. Anexar a essa já complexa coreografia, a dimensão transcendente da religião, significa acrescentar um elemento espiritual à equação, tornando-a, talvez, impossível de ser integralmente domesticada. Se esse é o tamanho do desafio que engloba a EdC, então é tarefa relativamente branda apontar fendas teóricas a serem calafetadas.

A primeira delas diz respeito à cisão evidente na Policlínica Ágape. Ali existe uma ruptura cultural significativa, visto que são dispostos a trabalhar, lado a lado, deuses e demiurgos, esses últimos ainda com pretensões a completar sua evolução. De que forma, é possível indagar, um grupo intensamente treinado para negar o Divino, visto que retirou desse a autorização de vida e de morte, lida com outro grupo que apequena o imanente? Esse fato, apreciado tangencialmente na presente pesquisa, merece uma investigação própria. A relação entre Divino e mundano, inserida em um contexto que lida com a passagem de um mundo para o outro, conduzida essa, simultaneamente, por crentes e por descrentes, é um tema que exige uma densa trança filosófica.

Também mereceria uma atenção especial, a inconsistência encontrada no relato sobre desempenho social, realizado pelas três empresas que formam o núcleo da pesquisa. Ainda é uma questão em aberto o fato de empresas, sabidamente preocupadas com o elemento humano, não investirem em capacitação profissional ou, pelo menos, não a reportarem adequadamente. O mesmo deve ser argüido em relação ao combate à fome. Há alguma rejeição ao modelo apresentado, baseado nas propostas de uma organização laica? A ser verdadeira essa conjectura, seria importante inquirir se existe algum afastamento não identificado entre as propostas de medição de performance, oriundas do projeto da EdC, e aquelas vigentes na literatura da Administração de Empresas. Associada a esse tema, suscitaria interesse discutir se há alguma forma de se aferir a questão religiosa por meio de indicadores.

Outra característica que mostrou, na pesquisa, ser indissociável da atual fase da EdC no Brasil, é o formato dessas empresas, todas pequenas e familiares. Uma pesquisa possível iria a campo buscar no mundo experiências diferentes dessa, mesmo que fora da EdC, mas que mantenha seus parâmetros relacionais fundamentais.

No que se refere ao desempenho, é cabível investigar se é possível modelar uma relação numérica entre o peso do mercado e a força relacional da proposta da EdC, no estabelecimento de vantagem competitiva. Esse exercício matematizante, o qual não faz parte das preocupações centrais da presente pesquisa, estará, contudo, bem ao gosto daquelas regiões da Administração de Empresas que preferem o dialeto estatístico à observação qualitativa. Para esse trabalho, seria importante levantar as variáveis que definem o impacto da estrutura de uma

indústria - pensada essa em termos porterianos - no desempenho de uma empresa, estabelecer hipóteses de correlações e aferir o quanto seus laços relacionais amenizam esse impacto.

A contrapartida dessa investigação seria um estudo etnográfico, no qual o pesquisador mergulhe por longo tempo na realidade de uma empresa, cuidadosamente escolhida, de forma a perceber com mais clareza a forma com que os conflitos são mascarados, conduzidos, viabilizados ou comunicados. Afinal, é crença corrente em importantes pensadores da Administração de Empresas que uma organização é um locus de disputa e de sofrimento, mediado por um instrumental de recursos humanos intencionalmente ideologizado. Um referencial teórico que se sustente em Michel Foucault, Gibson Burrell ou em autores marxistas, poderia contrapor tramas com colorações completamente distintas à prática observada na EdC.

Essas são algumas das muitas possibilidades de pesquisa nesse campo. Além desse exercício de reflexão, e a título de sugestão para o projeto de EdC, seria pertinente verificar a possibilidade de incluir dois tópicos na lista de discussão sobre o tema. O primeiro deles é a inserção de representantes dos diversos *stakeholders* na tomada de decisão empresarial. Conforme foi observado na pesquisa, a participação de funcionários nas empresas estudadas ocorre ainda em termos passivos, e não foi identificada praticamente qualquer participação dos *stakeholders* externos nessa tomada de decisão. A existência de um *board* formal com essas características, aproximaria a Economia de Comunhão das orientações da Teoria dos *Stakeholders*.

Outro item a ser pensado seria a obrigação por parte dessas empresas de reportar anualmente seu balanço social. Essa divulgação poderia se dar, preferencialmente, por intermédio do ferramental do Ibase, devido à sua simplicidade e de já existir um histórico para comparação. O *Rainbow Score* também é uma possibilidade, desde que seja incluída uma quantificação de seus indicadores, o que, até o presente momento, não foi observado.

Essas duas sugestões aproximariam a Economia de Comunhão das discussões teóricas da Administração e facilitariam a construção de uma Teoria de EdC, sem descaracterizar o projeto.

À guisa de arremate das discussões até aqui conduzidas e tomando licença ao sacro santo formato acadêmico, não é possível ao pesquisador furtar-se de

expor suas experiências no decorrer de quase três anos de envolvimento com tema tão denso. Se no início era o Verbo, no final há uma transformação sensível da visão de mundo desse pesquisador. Não que suas crenças na Igreja da Razão estejam abaladas; não que haja um novo e surpreendente apego a um irracionalismo ontológico; não que tenha ocorrido uma denúncia do humano em favor do Divino. Nada poderia estar mais distante do que é agora sentido. Há, sim, reforçada como nunca, a fé em um ser humano renovado, hospedeiro do bem e do mal, e que se supera naquela síntese dialética que fornece a energia vital de sua sobrevivência.

A mudança havida é no reconhecimento, como válidos, de outros caminhos que incluem elementos extra-terrenos, visto que o importante não é necessariamente o que separa, racionalismo humano X crença no Divino, mas o que os une: a preocupação com a Humanidade. As pessoas as quais a pesquisa - ou o Destino - postou diante do pesquisador são bem-intencionadas, verdadeiras, humanísticas, integrais na sua fé. Isso não as desmerece como agentes de mudança, e a realidade visitada mostra isso. A discussão estéril, típica dos embates idealizados de intelectuais que pouco ou nada fizeram de concreto, não encontra espaço nesse grupo, e um pesquisador honesto é obrigado a aceitar essa realidade.

A reflexão forçada nas longas noites em Mariápolis, nas quais o silêncio doía; as discussões com os anfitriões no decorrer dos jantares oferecidos àquele que carregava as críticas; a aceitação incondicional daqueles que deveriam ser fechados, àquele que deveria ouvir, mas que na prática mostrou-se o inverso; o sorriso, o braço aberto e a mão espalmada; tudo isso deixa marcas na vivência de um racionalista convicto, acostumado às rudezas da competitividade do universo empresarial. As pessoas da Economia de Comunhão são diferentes. Sua busca pelo Divino é talvez desnecessária, porque, ao menos em parte, já o encontraram.

Sorte deles, que se permitem conduzir pela Providência. Triste sina daquele que não se permite elevar para além de sua visão humana e que é sistematicamente denunciado como agnóstico. Pelo menos, ficou a certeza de que essa tristeza foi em parte diluída pela ação de pessoas especiais, e que essa acusação deve agora ser repensada.

Doravante, as visitas a Mariápolis não precisarão ser escudadas em registros e gravadores. Apenas em uma alma aberta, com sentidos expandidos, já será suficiente.