

1 Introdução

1.1 Motivação

“O político e o social reduzidos ao econômico e este ao financeiro é o duplo reducionismo que rege hoje os negócios do planeta. Entre a lógica da vida e a das finanças se joga o destino do mundo”
(René Passet, 1996, p. 231)

Há mais de dois séculos, com o advento da Revolução Industrial, a afirmação da razão e do progresso e as grandes revoluções políticas, americana e francesa, pode-se constatar que a sociedade entrou em um ritmo constante de movimento, ditado pelo crescimento econômico e as aspirações democráticas.

Segundo Chanlat (2000), as sociedades contemporâneas vivenciaram, especialmente nas últimas décadas, numerosas transformações sociais que, embora tenham conduzido a humanidade ao desenvolvimento tecnológico e, conseqüentemente, ao progresso verificado atualmente, não foram caracterizadas por um caráter humanista. Essas transformações, de acordo com o autor, tiveram sua manifestação máxima na hegemonia do econômico, no culto da empresa e na influência crescente do pensamento empresarial sobre as pessoas.

Chanlat menciona que a hegemonia do econômico é a expressão da lógica do capitalismo apoiada na propriedade privada, no jogo de interesses pessoais e na busca do lucro e da acumulação, aspectos disseminados por toda parte. Como decorrência desse triunfo, ou seja, das idéias capitalistas como dominantes do pensamento econômico e o mercado como entidade responsável pela regulação das trocas, acabaram sendo atribuídos à empresa um caráter peculiar e uma posição de destaque no cenário organizacional. O autor questiona o fato de a empresa, palco, durante muitos anos, de exploração, dominação e de alienação da maioria, ter passado a ser vista, principalmente após os anos 80, como um centro de excelência, fonte de riquezas e de cultura, capaz de resolver a maioria dos problemas com os quais as pessoas se defrontam habitualmente.

Agravando essa problemática, a área de Administração passou a buscar soluções, apenas, para questões de ‘como’ e ‘quanto’, raramente colocando questões referentes ao ‘porque’ e, principalmente, ao ‘para quem’ (AKTOUF, 1996). As empresas

personificaram-se a ponto de parecerem funcionar sozinhas, a sociedade transformou-se em uma incubadora e multiplicadora de *homo administrativus* - usando a expressão de Richard Déry (1997) – e o funcionário, novamente, ficou relegado a uma posição de ator coadjuvante, sem muita expressividade, nem importância. Como afirma Aktouf (1996, p.16):

“A questão, hoje e para o futuro, é saber se atualmente e no futuro o administrador pode permanecer estimulado por esta mentalidade e com desprezo dos conhecimentos e preocupações mais globais, mais fundamentais, mais ecológicos e mais sociais e humanos, simplesmente. O gerente pode impunemente continuar a conduzir-se, de maneira tão cínica como cientificamente atrasada, segundo o mesmo princípio de obtenção de excedente sobre o lucro ou de valor monetário adicionado indiferentemente? Devemos, portanto, apercebermo-nos que os custos de tal atitude começam a anular e a ultrapassar os benefícios realizados até o presente momento (a miséria crescente do Terceiro Mundo está tornando-se totalmente insolúvel, os dejetos industriais altamente perigosos são transportados por embarcações lotadas através de oceanos etc.). A economia do lucro, longe de frear os desperdícios, a poluição, os armamentos, a superpopulação, as desigualdades sociais, encoraja-os ou, pior, já não chega a controlá-los”.

Nesse ponto, uma parte da literatura sobre mudança organizacional (CHANLAT, 2000; AKTOUF, 1996; LEITÃO, 2004) afirma que propostas transformadoras encontram pouca aceitação porque sua execução altera o *status quo* das classes dominantes, ameaçando o poder e as vantagens obtidas por elas ao longo da história. Assim, o que se verifica são apenas propostas de mudanças adaptativas passivas, sobretudo no que concerne a problemas humanos decorrentes das relações entre capital e trabalho, em um mundo onde aumentam a violência, a pobreza e a destruição ambiental. Cabe enfatizar que mudanças transformadoras são mudanças paradigmáticas provenientes de mudanças de valor (GONÇALVES & LEITÃO, 2001) e que, por isso, alteram o estado de regulação e ordem decorrente do funcionalismo vigente.

Não se pode conceber mais, portanto, que a gestão seja vista apenas como um conjunto de técnicas e receitas, o que torna imperativo o rompimento com muitos elementos do passado (AKTOUF, 1996).

Cabe mencionar que, em meio a esse panorama tão nebuloso ou decorrente dele, podem-se verificar tentativas de mudança de percepção que, se levadas a sério, podem ser um primeiro passo na direção de novas relações entre empresas e, principalmente, podem garantir o resgate da dignidade do trabalhador e do significado do trabalho. Uma dessas tentativas é o Projeto de Economia de Comunhão, oriundo do Movimento dos Focolares. É nesse ponto que se insere esta tese de doutorado, cujo objetivo principal é discutir esse Projeto, seus princípios e seu diferencial, buscando analisar e estruturar um ponto de partida para seu delineamento teórico.

O Projeto de Economia de Comunhão – EdC é a vertente empresarial do Movimento do Focolares, movimento de cunho cristão e em prol dos menos favorecidos, que vem tentando trazer, por intermédio da prática, uma proposta de vida mais condizente com as necessidades humanas. Isso faz do Projeto de EdC um possível caminho a ser descoberto e estruturado.

1.2 O Problema

Com base no panorama apresentado, pode-se perceber que as relações capitalistas, que há muito tempo dominam as práticas das empresas, acabaram descaracterizando e destituindo o Homem do seu papel de sujeito-ator. Em vez de trabalhar para buscar seu desenvolvimento e sua realização, a grande maioria de trabalhadores do século XXI vende sua força de trabalho em troca de um salário que, muitas vezes, não supre sua própria subsistência.

Paralelamente a essa relação patrão/empregado, a deterioração não foi apenas no lado social. Verificam-se, como frutos da utilização indiscriminada e soberana da racionalidade instrumental, que é acrítica e não tem preocupação ética, uma degradação ambiental em escala acelerada, miséria, fome e violência em níveis alarmantes e um caminho futuro pouco sustentável.

Neste ponto, cabe questionar se não há como transformar esse quadro, se não há outra forma não ingênua de se olhar o mundo, de se usar os recursos disponíveis de forma consciente, de se reconhecer a dignidade do trabalhador e de se devolver ao Homem respeito por si e pela natureza. Essas perguntas só são passíveis de resposta se for possível admitir uma outra forma de enxergar a vida e de repensar os valores que norteiam as ações humanas. Assim, seria preciso uma mudança paradigmática que promovesse uma desconstrução das práticas vigentes e que trouxesse à tona o que há de mais valioso no Homem: sua essência.

Olhando as empresas ao redor do mundo, pode-se perceber já há movimentos, mesmo que incipientes, que objetivam respeitar o meio ambiente (as empresas 'amigas da natureza'), assumir responsabilidade social (mesmo que essa postura seja apenas para sustentar uma imagem positiva), estimular um aprendizado contínuo e enriquecedor (aprendizagem organizacional) e, também, os que propõem que a economia deveria ser

solidária em vez de competitiva (SINGER, 2002). Esse último aspecto é que mais interessa ao tema focado aqui.

Segundo Singer (2002), a competição na economia tem sido criticada por causa de seus efeitos sociais. Para ele, a competição chama atenção apenas para os vencedores, pois eles acumulam vantagens e os perdedores acumulam desvantagens nas competições futuras. Singer (2002) apresenta uma proposta diferente em que o imperativo econômico perde sua força e aspectos como participação, cooperação, partilha e solidariedade passam a assumir posição relevante.

A partir desse ponto, é possível traçar um paralelo entre as idéias de Singer (2002) e os ideais do Projeto, pois a EdC busca associar, em suas práticas, os aspectos acima citados, com um tratamento especial das questões humanas de forma a obter uma gestão que respeite o Homem e o meio ambiente, ao mesmo tempo em que busca lucratividade. Nesse contexto, acredita-se que o ideal da EdC representa uma tentativa de mudança paradigmática, pois o nível normativo que a rege é composto por fatores provenientes da ética cristã, que se opõe ao paradigma vigente. Assim, estudar o Projeto de EdC significa contribuir para desbravar uma das possíveis alternativas ao estado de crise multidimensional observado no mundo atual.

A EdC, entretanto, não possui um arcabouço teórico que lhe dê sustentação e que permita sua fácil propagação (PELLIGRA, 2000). Os princípios que já foram preliminarmente delineados são decorrentes da prática de empresas que aderiram ao Projeto e não de um embasamento mais sólido. De acordo com Pelligra (2000), os próprios empresários que seguem a EdC ressentem-se da falta de uma teoria que lhes dê um norte e um apoio tanto nas atividades cotidianas, quanto frente às dificuldades emergentes.

Em face desse panorama, torna-se premente e relevante estudar elementos que possam contribuir para a formação de bases teóricas de um Projeto que pode ser uma outra via de sobrevivência principalmente para as micro, pequenas e médias empresas. Cabe frisar que essa via pode vir a constituir, no futuro, um caminho sustentável e mais humano para os atores envolvidos no cenário organizacional.

Com base no exposto, tem-se o seguinte **problema**:

É possível propor elementos para a formação de bases teóricas para a Economia de Comunhão, delineando uma Teoria do Projeto de Economia de Comunhão? Se isso for possível, como se interpenetram os princípios da espiritualidade cristã com essa teoria?

1.3 Objetivos

Esta pesquisa terá por **objetivo final**:

A partir da observação das práticas e princípios adotados no Projeto de Economia de Comunhão, apresentar elementos para o delineamento de uma base teórica para essa proposta, de modo a contribuir para balizar a atuação das empresas do Projeto.

São **objetivos intermediários** do trabalho:

1. A partir do estudo da Doutrina Social da Igreja, levantar os princípios referentes à ética cristã em relação à questão social e mostrar como eles estão ligados à Espiritualidade da Unidade, adotada pelo Movimento dos Focolares.
2. Comparar as teorias referentes a alguns elementos organizacionais selecionados (aprendizado e conhecimento, mudança organizacional, comunicação, motivação, poder, liderança e processo decisório) com as práticas das empresas e o próprio Projeto de EdC, verificando quais são os pontos de confluência e de divergência.
3. Confrontar as Abordagens Sociotécnica, dos *Stakeholders* e da Responsabilidade Social Corporativa com as práticas das empresas e o Projeto de EdC, verificando quais são os pontos que podem contribuir para um suporte teórico desse Projeto.

1.4 Delimitações do Estudo

Esta pesquisa está restrita a empresas vinculadas ao Projeto de Economia de Comunhão vistas como líderes nesse processo no Brasil. Liderança, nesse caso, está relacionada ao atendimento, da forma mais integral possível, aos princípios do Projeto, conforme definido por Chiara Lubich, fundadora do Movimento dos Focolares, que propôs o Projeto. Esse recorte é importante porque há empresas de EdC em diferentes estágios evolutivos, o que poderia conduzir a uma distorção das conclusões caso não houvesse a preocupação acima citada.

Outra delimitação importante é a escolha das empresas de EdC que serão apresentadas no Capítulo 6. Os resultados que concernem às empresas de EdC apresentados neste trabalho foram extraídos de pesquisas de campo realizadas por outros estudiosos do tema. Dentre elas, somente duas empresas possuíam todas as informações necessárias para embasar os assuntos aqui discutidos. Acrescente-se a isso que questões como tempo de existência e porte dessas empresas também foram características relevantes, levadas em consideração nesta escolha. Nesse ponto, é imprescindível mencionar que não fará parte dos objetivos dessa tese discutir a rentabilidade das empresas de Economia de Comunhão, assunto que foi tratado na tese de Brandalise (2003).

Uma última questão que merece ser mencionada é a escolha dos elementos e abordagens organizacionais que constam como referencial teórico desta pesquisa. Há uma diversidade de elementos e abordagens organizacionais que poderiam ter sido escolhidos em vez dos que serão aqui apresentados. No entanto, conforme será discutido no Capítulo de Metodologia, foram esses os aspectos, com base em estudo prévio do material correlato à EdC, que se mostraram mais importantes ao Projeto.

1.5 Relevância do Estudo

Este estudo é importante por dois motivos.

O primeiro diz respeito à importância de se analisar a EdC como um possível caminho para a gestão de empresas. Conforme discutido na introdução deste Capítulo, percebe-se que a situação social mundial atingiu níveis alarmantes. As disparidades existentes são muitas e é crescente o abismo que separa um conjunto de pessoas que detém o poderio econômico da grande massa que vende sua força de trabalho em troca de sobrevivência. Não bastasse isso, nota-se que a ideologia vigente enfatiza o consumo, o 'ter por ter', afastando-se dos ideais de partilha, de cooperação e de solidariedade. As conseqüências disso já são amplamente visíveis atualmente e tendem a se agravar com o passar dos anos, até que a situação mundial se torne insustentável. A EdC, com suas raízes cristãs, mostra uma forma mais humana de se olhar o mundo, a partir da qual acredita-se ser possível reconduzir o homem ao seu papel de ator no cenário organizacional, ao mesmo tempo que busca a eficiência e a eficácia das empresas.

O outro motivo concerne aos estudos já feitos sobre este assunto. As dissertações e teses até agora defendidas discutem como aspectos específicos são tratados pela EdC e por suas empresas. Este trabalho é um esforço menos reducionista do que aqueles, por ampliar o ambiente teórico e torna-se relevante dado seu caráter exploratório que abre caminho a futuras pesquisas empíricas e à formulação de hipóteses mais precisas.

1.6 **Descrição dos Capítulos**

Esta pesquisa foi estruturada em oito capítulos.

Este primeiro Capítulo contextualiza o estudo e apresenta os objetivos final e intermediários deste estudo. Nele, também são discutidas as delimitações e a relevância deste trabalho.

O segundo Capítulo é o da Metodologia. Nele, é apresentada a Metodologia escolhida para este estudo, além de ser descrito, em detalhes, o caminho percorrido desde o início desta tese. Em função de método adotado, faz-se, também, na última parte desse Capítulo, uma exposição de pontos de vista da pesquisadora sobre os assuntos tratados.

Na seqüência, a Doutrina Social da Igreja é apresentada. O Capítulo três abrange um estudo sobre as Encíclicas Social da Igreja, além da explicitação dos Princípios nelas contidos. São apresentadas também, algumas visões da Igreja e de Martin Buber sobre a questão da comunhão entre os homens.

No quarto Capítulo, o Movimento dos Focolares e a Economia de Comunhão são apresentados. Enfatizam-se três aspectos a eles pertinentes: a Espiritualidade que norteia o Movimento, a Cultura do Dar e a formação de um 'homem novo', além dos princípios do Projeto de EdC.

O quinto Capítulo é composto pelas visões teóricas que servem de base a este estudo. Nele, são apresentados os elementos e abordagens organizacionais escolhidos para este trabalho, bem como aspectos relativos ao ser humano na organização.

Em seguida, são apresentadas as empresas de Economia de Comunhão. O sexto Capítulo explicita aspectos correlatos à prática dessas organizações, além de fornecer

dados quantitativos sobre as empresas de EdC no Brasil e no mundo. Acrescente-se a isso, a apresentação de duas empresas de EdC que se encontram na vanguarda do Projeto no Brasil. Suas histórias e práticas são narradas e são revelados depoimentos de funcionários, clientes e fornecedores que corroboram as questões citadas.

No sétimo Capítulo, é feita a comparação dos elementos e abordagens organizacionais com os princípios da EdC e a prática de suas empresas de forma se verificar pontos de confluência e divergência entre eles. O intuito dessa parte é analisar o que, entre as visões escolhidas, pode servir de ponto de partida para o delineamento de uma Teoria de EdC, além de se enfatizar como isso deve ser feito.

O último Capítulo traz um resumo do que foi feito neste trabalho, bem como as conclusões daí decorrentes. Os objetivos propostos para esta tese são novamente apresentados e é mostrado o quanto eles foram atingidos. Por fim, são tecidas algumas importantes considerações acerca do problema sobre o qual este estudo se debruçou, elencando, a partir dos elementos e abordagens organizacionais aqui apresentados, pontos de partida para uma Teoria de EdC