



Modelos de gestão

Os modelos de gestão, criados indutivamente através da observação do real e do concreto a fim de conduzir a generalizações lógicas sobre o mundo e as empresas, ou dedutivamente, para, através de princípios supostamente irretocáveis, aplicá-los a situações concretas e específicas com capacidade até mesmo de predição, têm servido a gestores em busca de maior eficiência em seus empreendimentos. Essa tem sido a contribuição importante de teóricos e profissionais quando pautam decisões e ações de gestão seguindo tais modelos desde os de visão mais tradicional e conservadora até os mais contemporâneos, que pregam a adequação das práticas gerenciais às características da ambiência externa.

Inquietante, porém, o que se pode observar neste início do novo milênio, principalmente em 2008, e neste começo de 2009, quando empresas multinacionais e nacionais consideradas modelares em termos de seu funcionamento eficiente faliram, desmoronaram e se transformaram rapidamente em carcaças que passarão à história como exemplos de contradição, incerteza de futuro, insegurança organizacional e humana e falência múltipla de tudo que sempre se considerou competente, funcional, inquestionável, teórica e politicamente correto.

Há de se buscar explicações para essa visão perturbadora do mundo. Muito já

se tem escrito sobre os acontecimentos que arrastam todos e tudo para um abismo de que, aparentemente, não se pode fugir, já que os modelos até agora considerados conducentes a êxitos e sucessos, pelo menos se pensarmos na área de gestão organizacional, apresentam-se frágeis e em escombros.


Trabalhar com valores éticos e morais é fator crítico de sucesso para uma gestão onde o coletivo se sobrepõe ao individual

Desenvolvimento e inovação tecnológica superam em ritmo alucinante a própria capacidade humana de absorvê-los em sua plenitude. Os instrumentos administrativos e de gestão se requintam. Os modelos de gestão incorporam variáveis abrangentes e universais. Tudo se desequilibra, porém, se destruindo em cacos.

Essa descrição não quer ser pessimista ou derrotista, porque há algo que se vislumbra como capaz de reerguer o que já se demoliu por si mesmo. Essa alguma coisa se verbaliza de forma simples, embora de extrema complexidade em sua natureza. Trata-se de reconstruir e garantir valores éticos no trato cotidia-

no com pessoas, recursos em geral e coisas. Há de se preservar valores acima do individual. O coletivo, o cooperativo, o solidário tem de emergir no dia-a-dia. É preciso o olhar e são necessários esforços dirigidos à reconstrução de valores humanos e societários.

Assim, modelos de gestão persistentes no tradicionalismo mesmo com a incorporação de ingredientes modernizantes, mas afastados de ética e da moral como valores a se preservar em extensão e profundidade, estarão fadados a extermínio e implosão de si mesmos e de nada servirão a gestores responsáveis e competentes.

Por fim, esse olhar pode ser lançado, também, quando da implantação de processos modernizantes na gestão das instituições públicas, na busca da tão propalada gestão profissional, onde de nada valem as modernas técnicas de gestão se os valores que norteiam as decisões do coletivo não estiverem colimadas com os valores humanos e societários, tão claros em nossa Constituição. Dessa forma, podemos entender o porquê do fracasso de tantos projetos modernizantes e do patrimonialismo, tão explícito, em muitas instituições públicas. 

Antonio Semeraro Rito Cardoso

Ouvidor do **Ipea** e de sua Comissão de Ética

e técnico de Planejamento e Pesquisa do **Ipea** e ouvidor do Instituto e da Comissão de Ética.