

# **A DINÂMICA DAS RACIONALIDADES SUBSTANTIVA E UTILITÁRIA NA GESTÃO DAS ORGANIZAÇÕES CONFESSIONAIS DAS IRMÃS MISSIONÁRIAS CAPUCHINHAS**

**Meire Fava**

**Doutoranda em Administração**

**Universidade Positivo**

## **RESUMO**

O objetivo da presente pesquisa foi investigar a dinâmica das racionalidades utilitária e substantiva, como orientadoras da ação gerencial, tendo como referência a gestão organizacional das escolas da Associação das Irmãs Missionárias Capuchinhas, buscando orientar suas ações e sua gestão na espiritualidade e nos ensinamentos da Igreja Católica Apostólica Romana. Por isso, visa apresentar uma postura organizacional firmada na racionalidade substantiva, na qual os valores sobrepõem-se aos fins. Para investigar tal dinâmica, o presente estudo constituiu-se de uma pesquisa exploratória que utiliza uma abordagem metodológica qualitativa, uma perspectiva temporal, um nível de análise organizacional e uma unidade de coleta realizada por meio de entrevistas semiestruturadas, além dos textos e imagens produzidos pela Associação envolvida no estudo. A análise dos dados permitiu afirmar, por meio da identificação dos valores da racionalidade utilitária e da racionalidade substantiva, que há o predomínio de um forte caráter utilitário, já que há uma orientação conivente com as regras do mercado em uma sociedade capitalista.

**Palavras-chave:** Racionalidade Utilitária. Racionalidade Substantiva. Dinâmica das Racionalidades.

## 1 INTRODUÇÃO

A ingenuidade tem sido o fator fundamental do sucesso prático de uma organização no mundo capitalista (GUERREIRO RAMOS, 1989), no qual o mercado define as relações em nossa sociedade e no qual os valores básicos inerentes ao ser humano foram perdidos mediante a ascensão de valores econômicos. (MASCARENHAS, 2008).

Vive-se numa sociedade que prioriza os aspectos materiais da existência. Grande parte da população está sob a égide do consumo exagerado, deixando a espiritualidade, que é inerente à natureza humana, de lado (PERCY, 2011). Inevitavelmente, questões teológicas emergem em organizações empresariais gerenciadas por grupos religiosos, no que diz respeito ao cumprimento de suas metas voltadas para o bem comum (PERCY, 2011).

Os negócios de fé, supostamente orientados para o bem comum, vêm aumentando na sociedade brasileira e no mundo, atuando em um espaço baseado na competitividade do mercado (PERCY, 2011). Nesse contexto, inserem-se as Organizações Confessionais de Educação. Educadores de todas as religiões estão presentes, desde o início de nossa educação, exercendo influência na evolução dinâmica da educação brasileira. Não se pode falar em educação, no Brasil, sem mencionarmos o trabalho das ordens religiosas (CNBB, 2005).

Nesse sentido, o presente estudo surge do interesse de compreender a Organização de Educação da Associação das Irmãs Missionárias Capuchinhas (AIMCA), inserida em uma sociedade capitalista. Suas ações e gestão têm como base a espiritualidade e os ensinamentos da Igreja Católica Apostólica Romana, cujo interesse é o bem comum, com postura organizacional firmada na racionalidade substantiva, na qual os valores sobrepõem-se aos fins, desde a sua fundação.

No entanto, na prática, defronta-se com uma racionalidade utilitária sedutora, que pode destituí-la da razão substantiva na qual foi concebida diante da lucratividade e do apelo capitalista, causando-lhe tensões e contradições com as necessidades de sobrevivência da própria organização na sociedade capitalista e materialista em que está inserida.

A presença da AIMCA e a respectiva atuação no setor privado, especialmente no campo da prestação de serviços educacionais, tem sido alvo de algumas pesquisas em domínios diferentes do campo da História. Ainda que poucas, elas têm contribuído para a compreensão da atuação da Igreja Católica do Brasil na esfera da educação. A temática da racionalidade e seus reflexos na gestão de organizações confessionais, ou negócios de fé, está emergindo no meio acadêmico, sendo poucos os estudos existentes.

O estudo da dinâmica das racionalidades acentua-se no que diz respeito ao interesse em comparar a gestão de organizações de uma mesma congregação confessional, tornando-se importante resgatar valores de natureza substantiva, os quais, nos últimos anos, podem estar perdendo espaço para uma lógica de ação racional utilitária. A preocupação com os perigos da riqueza e da avareza tem provado ser tema comum nas discussões entre os estudiosos da Bíblia e de gestão de fortunas (CNBB, 2005).

As mais recentes encíclicas papais ressaltam essa situação, afirmando que as escolas católicas não aceitam, nem podem aceitar a mercantilização da educação. Seus recursos materiais e financeiros devem ser apenas instrumentos necessários para desenvolver as ações educativa, científica, cultural e moral (CNBB, 2005).

No que se refere às organizações empresariais, as quais foram criadas para satisfazer às necessidades da sociedade capitalista em que vivemos, de acordo com Mauricio Serva (1997), ocorreu uma inversão de papéis, pois a sociedade é que está agora a serviço das organizações, por meio da racionalidade utilitária, diante de uma lógica subjacente às ações que determinam o padrão de sucesso, totalmente orientado pelas leis do mercado capitalista, sem premissas ético-valorativas.

Com base no contexto explicitado, Guerreiro Ramos (1989), na década de 1980, escreveu o livro *A Nova Ciência das Organizações*, no qual fez uma crítica a essa sociedade centrada no mercado. Ele propôs uma nova teoria relacionada à abordagem substantiva, incentivando as organizações a modificarem suas ações sob a óptica da racionalidade substantiva. Em seguida, Maurício Serva (1996) publicou sua tese de Doutorado embasado na teoria de Guerreiro Ramos,

complementando-a e proporcionando maior entendimento da teoria de Guerreiro Ramos na prática.

Em seguida, diversos estudiosos voltaram-se para o estudo dessa perspectiva, utilizando as ideias de Mauricio Serva e as de Guerreiro Ramos, tentando verificar empiricamente as manifestações da racionalidade substantiva na prática da gestão. Entre eles, pode-se citar: Mudrey (2006); Pinto (2001); Severo (1996).

Com relação ao tema da pesquisa, especificamente sobre a racionalidade e seus reflexos nas organizações confessionais, as quais foram criadas sob as bases da racionalidade substantiva para o bem comum, estes ainda estão emergindo no meio acadêmico, visto que, no Brasil, ainda pouco se sabe sobre a relação entre religião e gestão. Em contrapartida, no Brasil, existe um contingente relevante de organizações geridas por grupos religiosos, os quais, na opinião de Murad:

nascem de uma experiência espiritual explícita e visam difundi-la. Em resposta a necessidades de seu tempo, assumem também a gestão das organizações de serviços, nas mais diversas áreas: educação, saúde, cultura, alimentação, assistência social e até entretenimento. A maior delas é cristã, de diferentes confissões genericamente divididas em católicos, reformados e evangélicos (2007, p. 13).

A grande maioria das organizações educacionais geridas por religiosos desenvolveu-se precariamente. Elas, independentemente de serem embasadas em racionalidade substantiva ou utilitária, acabam tendo dificuldades em lidar com resultados (MURAD, 2007), principalmente, no gerenciamento de sua lucratividade e das aplicações diante do cálculo utilitário de consequências, que naturalmente acaba ocorrendo na atividade de qualquer organização privada.

Assim como os aspectos religiosos têm importância fundamental na vida das pessoas, torna-se relevante, na perspectiva acadêmica do estudo das organizações, contribuir para o entendimento da dinâmica da mudança entre a racionalidade substantiva e a utilitária na gestão de organizações confessionais, pois tal aspecto favorece a produção de um conhecimento epistemológico adequado à natureza diferenciada das organizações confessionais brasileiras.

Com relação à discussão sobre a racionalidade e seus reflexos na gestão das organizações confessionais, verifica-se que são poucos os estudos existentes.

Como observa Guerreiro Ramos, “os estudos sobre racionalidade no âmbito das organizações ainda é um campo pouco explorado” (1989, p. 15), principalmente no que diz respeito ao interesse de comparar organizações de uma mesma congregação confessional. Torna-se importante resgatar os valores de natureza substantiva que historicamente orientaram a ação de organizações de natureza religiosa na educação brasileira e que, nos últimos anos, podem estar perdendo espaço para uma lógica de ação racional utilitária.

## **2 DESENVOLVIMENTO**

### **2.1 Razão**

A razão, para Leibniz (1999) é faculdade que pertence exclusivamente ao homem, não existindo em outros animais. Este enxerga conexões das verdades necessárias e universais, mesmo quando elas produzem apenas uma opinião, após uma exata pesquisa, à medida que pode julgar e ser demonstrada, contudo, estudos que contestam esse entendimento.

A razão como faculdade humana é objeto da Filosofia no que se refere à busca pelas respostas existenciais. Qual a necessidade da razão que existe aqui? Certamente enorme para a ampliação de nosso conhecimento, bem como para a organização de nosso assentimento, com o intuito de auxiliar todas as nossas outras faculdades intelectuais (LOCKE, 1999).

Para Leibniz, a razão significa “por vezes, princípios claros e verdadeiros, por vezes conclusões deduzidas desses princípios, e por vezes a causa, particularmente final” (1999, p. 483), uma faculdade pela qual o homem se distingue do animal e supera-o.

A Teoria da Razão Objetiva não tem a pretensão de focar a coordenação do comportamento e objetivos, mas a ideia do bem supremo, a problemática do destino humano e o modo de realização dos fins últimos (HORKHEIMER, 2002).

A razão pode configurar-se, portanto, menos como um poder de conhecimento do que um poder de instrumentação, ou ainda, o que nós designamos por conhecimento é apenas a expressão de nossa autoridade sobre as coisas (LACROIX, 2009).

## 2.2 Racionalidade

A busca pelo entendimento da racionalidade advém de diversas discussões filosóficas. A partir do iluminismo e a sistematização da ciência, esse tema passou a ser discutido com maior concretude e impulso (TONET, 2004).

A racionalidade tornou-se um aspecto tão importante nas organizações que diferentes autores a tratam sobre diferentes formas e aspectos (funcional, utilitária, instrumental, substantiva e comunicativa). O foco desse trabalho está na diferença apresentada por Guerreiro Ramos (1989), distinguindo a racionalidade substantiva da racionalidade instrumental no interior das organizações e como ocorre a dinâmica entre elas no interior da organização confessional em estudo.

A racionalidade instrumental, definida como o tipo centrado exclusivamente no cálculo utilitário de consequências, em relações interpessoais, pode ser caracterizada pelo uso manipulativo dos recursos comunicativos com o intuito de salvaguardar os interesses egoísticos e econômicos, valorizando as questões da rentabilidade, da utilidade e da maximização de recursos (VIZEU, 2004).

A racionalidade substantiva independentemente da expectativa de sucesso, não está atrelada à ação humana interessada na consecução de um resultado ulterior a ela, e às regras do mercado capitalista, pois conduz a ação na direção do bem comum, por meio de um modelo alternativo de pensamento não centralizado nas regras do mercado competitivo (GUERREIRO RAMOS, 1989).

Guerreiro Ramos (1989), em seu livro *A Nova Ciência das Organizações*, propõe uma alternativa epistemológica que considera viável à razão utilitária que dominava as organizações. Seu objetivo foi o de contrapor um modelo de análise de sistemas sociais e de delineamento organizacional de múltiplos centros ao modelo centralizador no mercado.

O homem está resistindo ao despojamento de um atributo essencial, a razão, a qual é essencial para que se viva com as prescrições do mercado. Nesse sentido, Guerreiro Ramos, esclarece que:

O ser humano resiste a ser despojado do seu atributo essencial – a razão. No entanto, para viver de acordo com as prescrições da sociedade centrada no mercado, é coagido a reprimir a função normativa da razão no desenho de sua existência social. À sociedade centrada no mercado é inerente a astúcia de induzir o

ser humano a internalizar aquela coação como condição normal de sua existência, e esta circunstância é verdadeiramente legitimada pela psicologia motivacional implícita na psicanálise e nas ciências sociais de nossos dias (1989, p. XV).

A síndrome psicológica de uma sociedade centralizada no mercado capitalista pode ser denominada nos dias atuais como Síndrome Comportamentalista, já que a Teoria Organizacional não tem condições de oferecer uma compreensão exata da complexa análise e do desenho dos sistemas sociais, pois tal teoria é desprovida de rigor científico (MASCARENHAS, 2008).

A ação é própria de um agente que, ao fazer deliberações, está consciente de suas finalidades. Por reconhecê-las, constitui-se em uma forma de conduta ética, sendo os seres humanos direcionados a praticarem ações, tomadas de decisões e escolhas (GUERREIRO RAMOS, 1989), devido às causas finais e não apenas às eficientes que influenciam a sociedade, em geral.

Assim sendo, os atos que o indivíduo pratica possuem uma importância secundária. Guerreiro Ramos (1989) acredita que a integração do indivíduo e da organização baseia-se numa compreensão errônea da natureza da pessoa e somente uma visão delimitativa do plano organizacional poderia contrapor-se à inadequada prática da análise de sistemas.

Com suas críticas, Guerreiro Ramos propõe uma abordagem sistemática da Teoria Organizacional, fundada na racionalidade substantiva, na qual o comportamento administrativo tende a diminuir desde que se caminhe para um sistema social adequado à atualização humana, afirmando ainda que:

Uma abordagem substantiva da teoria organizacional preocupa-se, sistematicamente, com os meios de eliminação de compulsões desnecessárias agindo sobre as atividades humanas nas organizações econômicas e nos sistemas sociais em geral (1989, p. 135).

O argumento principal de Guerreiro Ramos (1989, p. 120) é que “os sistemas sociais cujo desenho evita considerações substantivas deformam caracteristicamente, a linguagem e os conceitos por meio dos quais a realidade é apreendida”. Por esse motivo é que as organizações devem voltar sua atenção para uma abordagem substantiva, sendo necessário o rompimento das

organizações formais, tendo em vista que o mercado não regula o funcionamento do ser humano, o qual deve ser valorizado sob a óptica da racionalidade substantiva.

Serva (1996) deu continuidade aos estudos de Guerreiro Ramos, complementando sua obra, inacabada devido à sua morte, por meio da junção da Teoria da Racionalidade Substantiva nas organizações com a Teoria da Ação Comunicativa de Jurgen Habermas. Para isso, elaborou um quadro de análise com o intuito de demonstrar a teoria de Guerreiro Ramos na prática administrativa, conceituando e definindo processos organizacionais. Afirmou que para o êxito e o entendimento ocorrerem, uma certa situação a ser acordada entre os sujeitos deverá ser realizada por meio da ação linguística interativa, com vias a satisfazer condições de aceitação racionalmente motivada, do conteúdo e da omissão (SERVA, 1996). Visto que a linguagem é o instrumento mediador de comunicação e essencial para o entendimento, não cabe a imposição ou questões advindas da

Da mesma forma que Guerreiro Ramos (1989), Serva (1996) acredita que as práticas de gestão não estão atribuindo nenhum valor humano aos indivíduos. Elas possuem caráter ultrapassado, que se embasa em teorias e modelos gerenciais de cunho funcionalista, fundamentado na racionalidade instrumental, com base no cálculo, nos fins, na maximização de recursos, no êxito, no desempenho, na rentabilidade e em estratégias interpessoais, com fins de alcançar metas técnicas ou finalidades ligadas puramente aos interesses econômicos da organização ou de poder social.

### 2.3 Organização

Partindo de uma visão racional utilitarista, o conceito de organização pode ser dado por diversas tipologias, tratando-as separada e combinadamente, como sistemas racionais, naturais e abertos. Na perspectiva do sistema racional, as organizações são instrumentos desenhados para atingir objetivos específicos (NOGUEIRA, 2000).

Assim, os teóricos do sistema racional entendem as organizações como coletividades deliberadamente estabelecidas e construídas para perseguir objetivos específicos (NOGUEIRA, 2000, p. 10).

Para Etzione, as organizações como entidade social são aquelas:

criadas e recriadas para atingir metas específicas. Corporações, exércitos, escolas, hospitais, igrejas e prisões incluem-se nessa definição; tribos, classes, grupos étnicos e família estão excluídos (1974 p. 9).

Dessa forma, todas as atividades que estão inseridas no processo de uma organização acarretam consequências para os membros que a ela pertencem e para a sociedade, já que atendem aos interesses de determinados indivíduos, existindo, portanto, uma conexão entre os interesses diretos atendidos pelas organizações e os impactos de seus resultados sobre a sociedade (HALL, 2004).

Já a perspectiva da organização como sistema aberto é recente, pois as partes da organização são vistas como capazes de ações semiautônomas, cujas fronteiras não são necessariamente precisas. A ação dos atores para a organização ou para o ambiente pode variar de acordo com o aspecto de funcionamento sistêmico que será considerado (NOGUEIRA, 2000). De acordo com Hall,

As formas mais comuns de tipologia são as designadas como tipologias tradicionais, populares ou baseadas no bom senso. Portanto, as organizações podem ser classificadas como orientadas para o lucro ou sem fins lucrativos (2004. p. 66).

Cumpramos mencionar que a grande maioria das organizações sem fins lucrativos diferenciam-se daquelas orientadas para o lucro porque têm como seu propósito a gestão do bem comum, sendo esta postura a ideal, mas nem sempre possível. Por exemplo, a assistência social, a inclusão social, a sustentabilidade do planeta e o atendimento a diversas áreas humanas da sociedade que não estão recebendo atendimento pelos órgãos públicos ou em que esse atendimento é precário, sendo que os resultados dessas organizações geralmente são medidos tendo por base o seu próprio propósito e os valores que ensejaram a sua criação.

As organizações confessionais estão inseridas no Terceiro Setor da economia brasileira e, por serem associações, estão regulamentadas pelo Código Civil Brasileiro que, em seu art. 53, afirma: “Constituem-se as associações pela união de pessoas que se organizem para fins não econômicos” (ANGHER, 2004, p. 33).

Para Hall, as organizações voluntárias que atuam em benefício da sociedade, e que estão inseridas no Terceiro Setor da economia adicionam complexidade aos aspectos tipológicos e teóricos gerais, visto que:

são grupos conhecidos e organizados formalmente, cuja maioria de participantes não depende das atividades das organizações para viver, embora algumas posições (de *staff* ou liderança) possam ser remuneradas. Uma proporção considerável das associações é formada por organizações ou pessoas com interesse econômico, como associações mercantis, sociedade de profissionais e sindicatos trabalhistas, enquanto muitas outras defendem interesses não econômicos, de seus membros (2004, p. 45).

O homem, desde os primórdios da humanidade, em maior ou menor grau mantém interesse por seus semelhantes e, a partir do Cristianismo, a caridade e o amor ao próximo ganharam significação (KISNERMAN, 1983).

Daí decorre a importância da associação de origem religiosa, que compõem o Terceiro Setor, a qual para Coelho “não é uma realidade nova nem pouco importante” (2000, p.11), pois desde o ano de 1984 elas eram tidas como as principais provedoras de serviços diretos, por exemplo, os hospitais voluntários e os serviços para crianças e deficientes que dependiam das organizações voluntárias.

Nesse contexto, as organizações voluntárias de origem religiosa no Brasil destacam-se por diversos fatores. O entendimento geral é de que a iniciativa de constituir uma associação educacional pode também surgir de uma congregação religiosa. É o caso das escolas confessionais, que se organizam para o exercício de atividade de ensino sem o objetivo de lucro e sem orientação mercadológica, sendo que a Igreja Católica Romana tem sido vista como uma das organizações mais complexas e abrangentes que existem no mundo, com milhares de funcionários pagos (HALL, 2004).

Muller, ao tecer comentários sobre as organizações sem fins lucrativos, salienta que:

Essa ausência de finalidade econômica é a principal diferença havida com as sociedades empresárias, não significando que a associação esteja impedida de cobrar pelos serviços prestados, pois suas despesas serão honradas por meio das receitas auferidas (2004, p. 181).

A pessoa do associado concentra-se na convicção mantida com as finalidades e os princípios que regem a Associação. O interesse pessoal deve ficar para segundo plano, pois ele não terá nenhum direito à participação nos lucros da organização sem fins lucrativos, sendo que qualquer sobra de receita deve ser reinvestida na própria atividade (MULLER, 2004), a qual é baseada em uma racionalidade substantiva voltada para o bem comum.

Nas organizações confessionais, os associados podem ser investidos na função de administradores ou funções de cunho operacional (professores, coordenadores, etc.), sendo que para outros associados, pode não ser atribuída nenhuma função profissional em suas atividades. As organizações transcendem à vida de seus membros e possuem metas, conforme sugerem suas atividades direcionadas a um propósito (HALL, 2004).

Com relação aos valores a serem pagos para os que efetivamente vendem sua força de trabalho, ou seja, os leigos e os prestadores de serviços diversos, estes devem ser bem fundamentados, com previsão clara no estatuto da organização, bem como deliberadas em assembleia. Pois, do contrário, podem correr o risco de descaracterizar a finalidade não econômica e incorrer em problemas judiciais, perdendo o caráter de filantropia garantido por meio de legislações especiais, tida como instrumentalização do bem comum (MULLER, 2004).

#### 2.4 Espiritualidade e gestão no contexto do catolicismo

As organizações educacionais religiosas católicas possuem cunho filantrópico, e, por serem tidas juridicamente como associações educacionais confessionais, em alguns aspectos a forma de gestão se diferencia das organizações privadas. Contudo, elas passam pelas mesmas transformações e instabilidades do mercado brasileiro, como salienta a CNBB:

Nossa escola está marcada pela rapidez das mudanças como também estão às instituições e as organizações de toda espécie. Estranho seria se a escola católica ficasse à margem de todo movimento contemporâneo e das ideias, através da contestação, procuram modificar a ordem das coisas, definir condições de

existência, a fim de “mudar a vida” do homem e das sociedades (CNBB, 1974, p. 10).

Por ser, primeiramente, uma organização educacional, ela é questionada como toda instituição escolar, e por ser solidária à sociedade, vê-se contestada como a própria sociedade. “Por ser católica, é também atingida por todo movimento de renovação da igreja, a partir do Vaticano II” (CNBB, 2006, p. 11).

Nesse sentido, muitos religiosos estão questionando o seu próprio conceito de organização no mundo contemporâneo, que está próximo do conceito racional de organização, o qual de acordo com Nogueira envolve:

instrumentos desenhados para atingir objetivos específicos. As ações podem ser ordenadas para se realizar, com a máxima eficiência, objetivos predeterminados. Nesse contexto, racionalidade privilegia os meios, a implementação e a seleção destes objetivos. Assim, os teóricos do sistema racional entendem as organizações como coletividades deliberadamente estabelecidas e construídas para perseguir objetivos específicos (2000, p. 10).

Nesse contexto, devido ao crescimento e à procura por uma educação mais pautada nos valores éticos e religiosos, as organizações confessionais estão crescendo vertiginosamente, sendo necessário entender o seu processo de concepção. De acordo com a CNBB:

Em um mundo que caminha aceleradamente para um novo tipo de civilização, a tarefa educacional tem que passar necessariamente por uma revisão completa, e os religiosos dedicados a esse apostolado devem reconsiderar honestamente sua atuação e posição de serviço à Igreja (CNBB, 1974, p. 21).

Também as mudanças do mercado acadêmico, tanto em sua gestão interna quanto no contexto do mercado capitalista regido pela racionalidade utilitária e o cálculo de consequências, podem estar se sobrepondo à sua missão inicial baseada na racionalidade substantiva, como forma de adaptabilidade e sobrevivência da própria organização. Essa mudança, ao longo do tempo, pode ser entendida em contextos de extensos períodos da História, sendo um fenômeno perceptível e até compreensível. No entanto, de acordo com Nogueira:

Apesar das atividades rotineiras das organizações poderem ser percebidas como ocorrendo num tempo sequencial e linear, essa concepção de linearidade do tempo nem sempre auxilia a se compreender as transformações mais abrangentes e extensas (2000, p. 16).

Atualmente, pertence-se a uma sociedade que tem como prioridade maior os aspectos materiais da existência. Dessa forma, grande parte da população mundial está sob a égide do consumo exagerado, deixando a espiritualidade de lado. Essa questão inerente à natureza humana, inevitavelmente suscita questões teológicas, inclusive em algumas organizações empresariais privadas e principalmente aquelas advindas de grupos religiosos, os quais buscam atender ao seu cliente, independente das consequências que causam a si próprias. Isso pode ser comprovado mediante algumas reflexões iniciais sobre organização empreendedora com base no catolicismo romano, seus valores e suas crenças.

De acordo com o Papa João Paulo II, Jesus Cristo foi um homem de trabalho e disso decorre o evangelho do trabalho. Dessa forma, o progresso está baseado em uma questão de fé em Deus e no homem, desde que este tenha consciência de que o trabalho lhe foi confiado, sendo assim uma tarefa agradável (PERCY, 2011).

A questão do trabalho ligado à espiritualidade teve início com a *Rerum Novarum* de Leão XIII (1891), seguida por *Quadragesimo Anno* de Pio XI (1931), *Mater et Magistra* de João XXIII (1961), *Pacem in Terris* de João XXIII (1963), *Populorum Progressio* de Paulo VI (1967), *Laborem Exercem* (1981), *Sollicitudo Rei Socialis* (1987), *Centesimos Annus* (1991) de João Paulo II e finalmente *Caritas in Veritate* (2009) do Papa Bento XVI.

Nessas encíclicas, a Igreja compila diversos pensamentos sociais da Idade Moderna, os quais foram estrategicamente inseridos no ensinamento segundo o Vaticano por meio da Constituição Pastoral do Concílio Vaticano II, sobre a Igreja no mundo moderno. Elas demonstram um avanço verdadeiramente significativo da doutrina social da Igreja Católica (PERCY, 2011).

Tais encíclicas demonstram claramente que a Igreja tem tido certo apreço pelo trabalho das organizações, pela figura do empreendedor e do gestor, diante das mudanças ocasionadas a partir do século XX, quando ocorreu a queda do muro de Berlim. Este ruiu sob a sua própria opressão e o desejo do espírito

humano em busca de sua liberdade não poderia ser negado. Do lado ocidental, encontrava-se o capitalismo, o mercado, as instituições livres, e o efeito sobre o espírito humano foi profundo (PERCY, 2011).

O Papa João Paulo II abordou tais questões em sua encíclica *Centesimus Annus*, na qual expressou sua vontade de que a doutrina social da Igreja fosse aplicada em todos os países. Não só o lado Ocidental poderia desfrutar de livre mercado e instituições, pensamento que tinha sido esboçado desde a encíclica *Rerum Novarum* do Papa Leão XIII, na qual foi dada importância à iniciativa privada e, particularmente, ao significado teológico do empresário na vida da sociedade (PERCY, 2011).

Pode-se ainda mencionar que a encíclica papal *Laborem Exercens* foi também uma encíclica social dedicada ao trabalho, sob uma perspectiva teológica, podendo ser a mais original e importante contribuição de João Paulo II para o desenvolvimento do pensamento social na vida da Igreja, concedendo ao trabalho um significado objetivo, um subjetivo e um espiritual. O referido Papa distinguiu as nuances do capitalismo nos negócios e na livre economia de mercado, já que, de acordo com as diversas encíclicas anteriores, o trabalho era apresentado como uma dimensão teológica, pois à criatura é dada pelo Criador e, com a luz da fé, o trabalho pode ser então entendido como uma vocação de cada homem e mulher, atestada pelos textos iniciais de Gênesis e confirmada por Jesus Cristo em seus anos de trabalho ocultos em Nazaré (PERCY, 2011).

Uma organização confessional educacional possui devedores e credores, o que a iguala a uma empresa privada capitalista, servindo à sociedade, por meio da educação, aferindo resultados econômico-financeiros que podem garantir a continuidade e a sobrevivência da organização e de seus membros.

Cumpramos-nos mencionar que as organizações confessionais de educação, com intuito de alinharem-se ao mercado, acabam destituindo-se da razão substantiva e da busca do bem comum, que eram seus diferenciais. Para igualar-se às outras empresas privadas de ensino, que são baseadas no cálculo utilitário de consequências, seus elementos humanistas e espirituais, advindos da cultura institucional, podem ser abandonados, o que pode tornar-se um empecilho desastroso para sua atuação, causando-lhes tensões e contradições com o

objetivo maior de sua criação, ou seja, o bem comum, baseado na racionalidade substantiva.

Não por menos sabemos que as organizações confessionais inseridas num contexto econômico orientado ao lucro e notadamente permeado pela racionalidade instrumental acabam tendo sua racionalidade substantiva colocada em risco, diante do choque das duas dinâmicas.

Um dos documentos relevantes para a educação católica é o documento de Medellín do qual surge o conceito de Educação Libertadora, no contexto posterior ao Concílio Vaticano II. Diante desse contexto começa então a reformulação desta educação e está diretamente ligada ao Apostolado da Educação (CELAM, 1969). Ressalta-se que no documento de Medellín foi dedicado um capítulo para a educação, com a intenção de inserir a Igreja no processo de transformação do Apostolado da Educação. Esse documento reproduz a Exortação Apostólica do Papa Paulo VI, na encíclica *Populorum Progressio*:

Nossa reflexão conduz-nos a propor uma visão da educação mais conforme o desenvolvimento integral que propugnamos para nosso continente chamá-la-íamos de “educação libertadora”, isto é, que transforma o educando em sujeito de seu próprio desenvolvimento. A educação é efetivamente o meio-chave para libertar os povos de toda servidão e para fazê-los ascender ‘de condição de vida menos humanas para condições mais humanas’ tendo-se em conta que o homem é o responsável e o artífice principal de seus êxitos e do seu fracasso. (CELAM, Conclusões de Medellín, 1969).

No documento de Medellín são encontradas diversas recomendações às escolas católicas da América Latina, não só com relação aos seus projetos políticos e pedagógicos, mas principalmente à sua política de gestão recomendando que sejam instituições democráticas e participativas. Segundo o documento:

A escola católica deverá:

- a) ser uma verdadeira comunidade formada por todos os elementos que a integram;
- b) integrar-se na comunidade local e estar aberta a comunidade nacional e latino-americana;
- c) ser dinâmica, viva e estar em contínua experimentação franca e leal;
- d) estar aberta ao diálogo ecumênico;
- e) partir da escola para a comunidade, transformando a mesma escola em centro cultural, social e espiritual da comunidade; partir

dos filhos para chegar aos pais; partir da educação para chegar aos demais ambientes educacionais (CELAM, Conclusões de Medellín. 1969).

As recomendações possuem como finalidade principal a obtenção de uma escola aberta e democrática inserida na comunidade educacional. Esta pode auxiliar a própria escola até mesmo na obtenção de meios econômicos, para a sua continuidade, voltados para a manutenção do bem comum.

## 2.5 A dinâmica das racionalidades

Por meio da coleta de dados primários e secundários, pode-se inferir que a AIMCA sofre mudanças constantes para adaptar-se ao mercado de educação.

Os depoimentos demonstraram que houve uma aproximação do mercado por meio de instrumentos necessários aos seus consumidores e que dizem respeito a uma razão utilitária.

Depreende-se das observações e da análise documental que, na dinâmica das racionalidades, a racionalidade utilitária sobrepõe-se à racionalidade substantiva. No entanto, existem sólidas tradições cristã e pedagógica e muita clareza do que se quer, com a educação que a AIMCA oferece nas diversas regiões brasileiras. As Irmãs não absorvem em suas vidas a cultura do mercado e mantêm intacto o lado espiritual da Congregação e de seu fundador.

Não foi detectado nenhum tipo de desconforto com relação ao que se propuseram por ocasião da fundação da AIMCA, pois todas as integrantes demonstram ter clara noção da necessidade de atuarem por meio de uma racionalidade utilitária diante da percepção de que a competição no mercado de educação vem se tornando acirrada e, portanto, convém usar ferramentas utilitárias do mercado diante dos concorrentes e conceitos próprios do mundo capitalista.

As opções de ferramentas usadas no mercado educacional capitalista e as posturas de gestão centralizadora e controladora confirmam o uso da racionalidade utilitária e esta pode até ser vista como crítica por parte de pessoas que estão fora desse mercado competitivo. As entrevistadas, porém, demonstram

ter ciência da dinâmica da racionalidade utilitária em detrimento da racionalidade substantiva e não vêm alternativas para continuarem sobrevivendo no mercado.

São dois mundos que se cruzam, cada um com seus valores próprios. Fica claro que as dirigentes possuem ciência de que precisam adequar-se para continuar tendo verbas financeiras e aplicar para o bem comum das comunidades carentes e manter a própria sobrevivência. Elas devem se posicionar de maneira positiva perante seus concorrentes, já que suas escolas são empresas como outras quaisquer que concorrem no mercado educacional.

Essa postura denota certo perigo na dinâmica de racionalidades, ou seja, a completa usurpação dos valores de racionalidade substantiva pelos valores de racionalidade instrumental. Esta última, de acordo com as características de mercado, cria um desequilíbrio e descompasso no que diz respeito aos seus requerimentos de investimento nas escolas privadas, por exemplo, piscinas aquecidas, salas com ar-condicionado, quadras cobertas com pavimentação especial, entre outros. Tais investimentos poderiam ser repassados para o bem comum, por exemplo, com a abertura de núcleos escolares para carentes. No entanto, a concorrência no mercado em que a AIMCA atua faz com que tais investimentos sejam necessários para manter ou atrair novos clientes da rede privada.

É importante notar que a racionalidade utilitária reconhece e permite ações de responsabilidade social, como ocorre no mercado das organizações brasileiras, porém, controlam-se essas ações dentro de determinados limites. A partir do momento em que tais ações possam causar prejuízos financeiros, criam-se empecilhos para dar continuidade às ações de interesse social.

Nesse sentido, pode-se afirmar ser um risco alto para a AIMCA permitir que as ações de valores utilitários determinem e controlem as ações orientadas pela lógica de valores substantivos, o que pode ser observado no descompasso do número de valores de racionalidade utilitária em relação aos valores de racionalidade substantiva, como descrito anteriormente.

Além disso, em todos os depoimentos, as entrevistadas demonstraram serenidade nas decisões que precisam tomar como diretoras de grandes escolas para a rede privada. Tais posturas decisórias colocam-nas em uma posição de competição utilitarista no mercado competitivo. A racionalidade utilitária é

perceptível na imponência dos prédios, pois são construções voltadas para proporcionar uma educação de qualidade, não apenas pela aparência, mas em tudo o que se pode usufruir com a modernidade, visando, inclusive, à imposição perante a concorrência. Isso gera confiança para o contratante deixar o filho na escola, sendo mais uma evidência da usurpação dos valores de racionalidade substantiva pelos valores da racionalidade utilitária.

Percebe-se ainda que as irmãs gestoras possuem noção de suas falhas administrativas, mas buscam melhorar, resolvendo os problemas da melhor forma possível, a fim de que suas ações continuem tendo credibilidade no mercado utilitarista da educação brasileira.

Uma das preocupações manifestadas pelas irmãs e que está ligada à racionalidade utilitária é a manutenção do título de filantropia, segundo as legislações que a regem, pois as normas exigidas pelos órgãos responsáveis são rígidas e as gestoras possuem ciência de que se não as cumprirem rigorosamente, o certificado de filantropia pode ser perdido. Essa é mais uma evidência de que, na dinâmica de valores utilitários e substantivos, em alguns momentos, os primeiros colocam em risco os segundos, ficando perceptível a dificuldade das freiras em conciliar a missão inicial de seu fundador em oferecer aprendizado para crianças carentes juntamente com as crianças que pagam pelo mesmo ensino.

## 2.6 Discussão

Realizar uma pesquisa em uma organização de cunho confessional, firmada em princípios éticos, razão e fé, cuja tentativa é louvável em conciliar negócios que tragam rentabilidade com assistência social, não se traduz em uma tarefa fácil, visto que a sociedade tende a “olhar” para essas organizações sob um aspecto de julgamento, devido ao mundo capitalista, em que estão inseridas. Elas atuam por meio de uma racionalidade utilitária, mas sob a perspectiva de uma racionalidade substantiva, aliada à espiritualidade e à busca pelo bem comum dos mais necessitados.

Cumprе mencionar, inicialmente, que seria uma ingenuidade analisar a gestão dessa organização sob uma visão fechada, baseada apenas na racionalidade utilitária. É mais razoável partir do pressuposto de Guerreiro Ramos (1989) e Mauricio Serva (1996) de que existem duas formas de razão que podem ser identificáveis nas organizações, com diferentes intensidades devido às origens de sua natureza. Utópico seria, ainda, afirmar que a AIMCA, fundada no ano de 1907 e voltada para gestão do bem comum, atua somente na lógica da racionalidade substantiva.

Assim é que, com base nas diversas opiniões de teóricos apresentados no corpo deste estudo, iniciou-se uma discussão acerca dos dados empíricos que corroboram as ideias dos vários autores aqui citados.

O marco referencial de gestão organizacional das escolas pertencentes à AIMCA está em sintonia com as orientações da Igreja Católica para o trabalho no campo educacional, advindo da Santa Sé, com a Conferência Nacional dos Bispos do Brasil (CNBB) e também com a Conferência dos Bispos da América Latina e do Caribe (CELAM). Os órgãos dessas entidades emitem e publicam as resoluções e normas de ações aos seus gestores educacionais, os quais são religiosos e também para a comunidade por eles atendida, que, no meio eclesial, é intitulada de Apostolado de Educação.

Como foi amplamente discorrido, a pesquisa foi realizada em uma organização criada para atingir metas específicas para o bem comum, sem fins lucrativos. Dessa forma, a AIMCA caracteriza-se como uma organização social nos moldes propostos por Etzione (1976), firmada em bases e valores espirituais da Igreja Católica sendo regulamentada pelos documentos destas, acarretando consequências para os membros que a ela pertencem e para a sociedade.

De acordo com Hudson (1999), as organizações similares são vistas como as principais provedoras de serviços diretos sem a busca da lucratividade. No entanto, o posicionamento desse autor não encontra respaldo no discurso das entrevistadas, já que estas buscam atingir lucratividade, atuando sob a égide da racionalidade utilitária, em grau de igualdade no mercado capitalista de educação. Elas não possuem outros meios de subsistência e buscam atingir alguma rentabilidade, a fim de poder continuar competindo no mercado. E, dessa forma,

cumprir a missão para a qual foram criadas, de trabalhar em prol do bem comum, perde-se em meio ao mercado competitivo em que atuam.

Tal situação coaduna-se com a opinião de Muller (2004) de que a ausência de finalidade econômica não significa que estão impedidas de cobrar por seus serviços e auferir receitas que aumentam o seu fluxo de caixa. Esse fato é confirmado por meio da análise das entrevistas, na qual é perceptível uma dualidade de racionalidades no interior dessa organização, sobrepondo-se a racionalidade utilitária, conforme a visão de Serva (1996) e de Guerreiro Ramos (1989).

Por meio da pesquisa empírica, foi possível observar que a racionalidade utilitária está presente em todos os atos de gestão das entrevistadas, apesar de estarem ligadas a uma entidade não lucrativa, acarretando, conforme Serva (1996), traços da racionalidade substantiva.

Tal fato também foi salientado por Guerreiro Ramos (1989) quando ele explorou o desenvolvimento do paradigma paraeconômico, já que as ações das componentes da Associação da AIMCA não estão atreladas somente à ação humana, pois atuam na direção do bem comum, por meio de um modelo alternativo de pensamento espiritualizado.

Tal questão é perceptível nos discursos das gestoras, como dito anteriormente, pois a AIMCA necessita da rentabilidade advinda de suas escolas destinadas às classes média/alta pagantes para o sustento de suas obras voltadas ao bem comum e para a própria manutenção da associação, que possui necessidades básicas, comuns a qualquer organização ou pessoa.

Ficou claro também, por meio da pesquisa empírica realizada, que as religiosas mantêm suas convicções religiosas e finalidades sociais, não se rendendo à política neoliberal, mas também não se opondo aos princípios utilitaristas de auferimento da lucratividade necessária para sua sobrevivência e para o cumprimento das metas propostas pelo próprio fundador, Frei João Pedro de Sexto. Nesse sentido, frisa-se novamente o risco que a AIMCA corre, no sentido de usurpação e controle pela racionalidade utilitária dos valores de racionalidade substantiva do negócio em que está inserida.

Pode-se observar que não existe um interesse pessoal latente em todas as integrantes da associação, já que as religiosas fazem voto de pobreza e o

seguem rigidamente, mesmo porque não possuem nenhum direito à participação nos lucros arrecadados pela organização empresarial que representam e que dirigem, já que a receita é reinvestida na própria atividade. Fica evidenciado, por meio dos documentos e entrevistas, que parte da rentabilidade é direcionada para atender à comunidade carente e outra parte para manter a Associação e suas necessidades básicas de sobrevivência.

O repasse da rentabilidade é observado no que diz respeito à oferta de serviços educacionais sem nenhum tipo de cobrança de mensalidade. Nos núcleos de atendimento ao aluno carente, estes recebem o uniforme, material didático e alimentação, fato confirmado nos depoimentos das gestoras e nas observações que foram realizadas *in loco*.

Recentemente a CNBB afirmou que as escolas católicas necessitam passar por mudanças drásticas em sua forma de gestão. Estranho seria se estas ficassem à margem desse mercado competitivo, pois a organização em estudo tem sofrido transformações por influência do setor educacional capitalista em que atua, fato confirmado nos depoimentos coletados que as gestoras se propuseram a praticar.

Não obstante os indicadores de racionalidade utilitária extraídos dos depoimentos das gestoras das escolas pesquisadas foi possível identificar que esse tipo de racionalidade promove pressões no sentido de hierarquização de rotinas e na gestão administrativa centralizada das escolas pertencentes à AIMCA, além de exigir competência, bom controle das finanças, alocação de recursos, etc. Faz-se necessário ampliar os benefícios de sua atuação, além de almejar maior eficiência na alocação de seus recursos.

Por meio das entrevistas, foi possível comprovar que as religiosas não reconhecem as tensões que estão sofrendo em ter que se subordinar ao capitalismo, confirmando o alerta de Guerreiro Ramos (1989) sobre a usurpação pela racionalidade utilitária das ações substantivas.

As religiosas até questionam suas próprias ações no mundo contemporâneo, já que a organização em que atuam está próxima de um conceito racional de organização, pois possui objetivos específicos e, entre eles, encontra-se o aumento de sua lucratividade. Esse fato confronta diretamente o voto de pobreza realizado pelas irmãs, mas se torna necessário para a própria

manutenção da organização, postura que é questionada pela própria CNBB, quando infere que os religiosos devem reconsiderar honestamente sua atuação e a posição de seus serviços.

Ficou perceptível nos depoimentos registrados que a racionalidade substantiva tenta resistir ao utilitarismo presente, pois as religiosas evidenciam a necessidade de manter o objetivo maior da associação, que é o bem comum, ajudando a população carente, afastando o interesse próprio, o qual é limitado pela formação das religiosas e pelo interesse comum de toda congregação, que é atuar em prol do bem comum. Tal situação vai ao encontro das ideias de Guerreiro Ramos (1989), pois as ações da AIMCA situam-se próximas da geração de utilidade na oferta de serviços de prestação educacional aos mais abastados, mas atendendo às necessidades humanas dos alunos carentes.

A racionalidade substantiva está presente nos discursos das religiosas, pois suas ações educacionais, de certa forma, estão atreladas às benesses da racionalidade utilitária e do mercado educacional. Do contrário, não sobreviveriam nesse mercado educacional capitalista, pois elas possuem uma dinâmica própria pautada em valores diferentes daqueles compartilhados pelas organizações privadas de fins lucrativos. Isso confirma as informações contidas nas encíclicas papais que demonstraram claramente o apreço da Igreja Católica pelo trabalho das organizações, pela figura do empreendedor e do gestor, diante das mudanças ocasionadas a partir do século XX.

No entanto, até que ponto o mercado educacional capitalista poderia auxiliar as freiras no cumprimento da missão maior da organização, que é servir ao bem comum, ou melhor, a que custo?

Ficou claro nos depoimentos que não está sendo tarefa fácil conciliar fatores éticos, economia, razão e fé, ou seja, administrar uma organização capitalista paralelamente a uma espiritualidade latente. Essas organizações oferecem prestação de serviços educacionais para alunos pertencentes às classes média/alta, com a finalidade de gerar lucros. Elas são cobradas por meio de documentos advindos da Igreja Católica de que devem manter-se firmes na racionalidade substantiva, por meio da própria fé na busca do bem comum, podendo até obter lucro, desde que esse não seja o fim em si mesmo (Bento XVI, 2009).

Os valores da racionalidade utilitária da organização estudada estão em consonância com as afirmações da encíclica papal *Laborem Exercens*, a qual concedeu ao trabalho um significado objetivo, um subjetivo e um espiritual. Ou seja, distingue as nuances do capitalismo, dos negócios e da livre economia de mercado, na teoria publicada neste documento.

Em seus discursos, as religiosas demonstram que vivenciam essa questão na prática, pois estão preparadas para isso, demonstrando serem administradoras. Elas dominam técnicas de gestão, são atualizadas em termos de valores de mercado (anuidades escolares) e concorrência e de técnicas de negociação, entre outras e, ao contrário do que Murad (2007) sugere, não se observa nesta organização uma parede entre habilidades para gestão e identidades humanistas e espirituais. Por meio dos dados empíricos coletados, comprova-se que as irmãs gerenciam a organização como a grande maioria dos empresários capitalistas da área educacional.

Cumprir mencionar ainda que, de acordo com os depoimentos, o sucesso das escolas da AIMCA não está associado somente aos seus resultados financeiros, mas considera suas metas sociais e a responsabilidade com as obras que mantém no Brasil e fora deste, por exemplo, os núcleos do Equador e África. Demonstram, no entanto, ser difícil superar todos os demais desafios e ainda preservar o caráter solidário que motivou a sua criação. Isso corrobora as ideias de Guerreiro Ramos (1989), o qual afirmou ser necessário contribuir para eliminar compulsões desnecessárias que agem sobre as atividades humanas nas organizações, já que a ação administrativa da AIMCA está sendo determinada pela racionalidade utilitária.

Ainda foi possível confirmar as ideias de Guerreiro Ramos (1989) sobre as características da abordagem substantiva da AIMCA, as quais demonstram a necessidade de reduzir o descontentamento das freiras e o aumento da satisfação pessoal destas, delimitando as influências do mundo organizacional sobre a vida pessoal. Elas aceitam que o comportamento administrativo atual é algo imposto, feito pelas organizações privadas capitalistas e formais, não condizente com os ideais espirituais da AIMCA, mas necessário no mercado capitalista em que atuam.

Em outras palavras, as religiosas pensam de forma crítica, conforme infere Guerreiro Ramos (1989), pois questionam a realidade do mercado em que atuam e formulam alternativas de sobrevivência e concorrência para manutenção de suas vagas particulares, mas não são movidas “ainda” totalmente pela racionalidade utilitária. Continuam executando suas ações pessoais como freiras, diante do voto de pobreza e do compromisso firmado em trabalhar para o bem comum das comunidades carentes. Ocorrendo um sequestro da subjetividade (Meneghetti, 2009), ainda que de forma atenuada, pois as religiosas perseguem o lucro mas, para garantir alguma paz entre suas “ações” e “princípios”, elas continuam se privando dos confortos que o lucro poderia proporcionar a sua própria existência.

Foi possível comprovar empiricamente, mesmo que de maneira parcial, devido ao tempo de pesquisa, que, em termos de estrutura organizacional, as escolas mantidas pela AIMCA não diferem da estrutura de outras escolas pertencentes a organizações capitalistas. Em termos de distribuição da mais-valia, elas estão sendo guiadas pela racionalidade instrumental, a qual se choca com os valores de solidariedade, espiritualidade e bem comum, o que vem confirmar a opinião de Serva (1996) de que a racionalidade instrumental tem prevalecido como a lógica subjacente às ações dos gestores.

É possível afirmar que predomina nessa associação um forte caráter utilitário, pois convive com as regras do mercado em uma sociedade capitalista. Tem a AIMCA a noção de subordinação à dimensão econômica do mercado em que atua, mas não percebe, ainda, o risco que corre de usurpação dos valores da racionalidade substantiva pelos valores da racionalidade utilitária.

Certo é que toda a organização é econômica em todos os tempos históricos, mesmo a Igreja Católica, se constitui como uma organização econômica no sentido de que as pessoas que estão nela ou se relacionando à elas produzem sua existência material e espiritual. O que difere uma organização secular de outra e que elas aprenderam durante a sua história a sobreviver diante de diversos tipos econômicos diferentes, passaram pela idade média, por vários países em que a lógica econômica não era a meramente a do capitalismo de hoje e todo esse aprendizado de alguma forma, se manifesta nesta racionalidade substantiva. Não importa em que período histórico vivemos, de fato existe sempre

uma relação utilitária onde existe relações entre as pessoas, e a questão não é o predomínio da racionalidade utilitária, mas em que bases econômicas elas se fundem.

Em suma ficou perceptível uma contradição latente na vida das irmãs que vivem em prol do bem comum, pois estão sendo dominadas cada vez mais pela racionalidade utilitarista baseada na instrumentalização do sujeito para busca do lucro e secularmente foram incorporando valores históricos que não compactua com a racionalidade substantiva que perseguem. E como a AIMCAA fará para dar conta dessa contradição? Com certeza já estão profissionalizando a própria gestão, ou seja, poderão no futuro contratar um grupo de gestores que dará conta da escola nos aspectos da gestão técnica da escolas, as quais devem gerar um resultado econômico para que elas possam continuar realizando suas ações sociais baseadas no bem comum, o que poderá trazer um certo alívio para as irmãs que não precisarão mais dar conta dessa lógica da razão utilitarista do capital.

### **3 CONCLUSÕES**

O objetivo central deste estudo foi compreender a dinâmica de interação que ocorre entre a racionalidade substantiva e a utilitária na organização educacional confessional da AIMCA do Brasil, identificando os valores de naturezas utilitária e substantiva, orientadores da ação gerencial, e analisando de que forma ocorre a dinâmica das racionalidades na atual gestão organizacional. Ressalte-se que a AIMCA possui escolas particulares voltadas para as classes média/alta e obtém de lucro, atuando de forma similar às organizações com fins lucrativos no segmento da educação privada brasileira.

A escolha de uma Congregação Católica ocorreu porque, no Brasil, a Igreja Católica é o agente mais representativo no que diz respeito ao ensino sem fins lucrativos. A associação das Irmãs Capuchinhas foi escolhida devido à facilidade de acesso da pesquisadora para a obtenção dos dados necessários à pesquisa. A abordagem metodológica foi qualitativa e permitiu analisar aspectos subjetivos, tais como: percepções, contexto da organização, significados compartilhados e dinâmica de interações.

O nível de análise foi organizacional e a coleta de dados ocorreu por meio de entrevistas semiestruturadas e análise dos textos produzidos pela associação envolvida no estudo.

As etapas de pesquisa ajudaram na compreensão das assertivas conclusivas referentes às tensões e às contradições entre a racionalidade utilitária e a substantiva e sua dinâmica.

Assim, foram definidas para a presente pesquisa três (3) etapas, sendo a primeira e a segunda etapa exploratória do caso, e a terceira etapa denominada de contextualização.

A primeira conclusão que se pode tirar dessa pesquisa é a de que existe uma aproximação das ações das gestoras à lógica do mercado, evidenciando a adoção de instrumentos necessários a atender os consumidores, que dizem respeito a uma razão utilitária. A racionalidade utilitária e o cálculo de consequências sobrepõem-se à racionalidade substantiva na gestão das escolas, executadas pelas entrevistadas, tendo em vista que a AIMCA necessita obter ganhos lucrativos no setor da educação para manter a congregação, a qual não recebe outro auxílio, além ainda de dar continuidade ao objetivo maior de sua fundação, que é o de servir ao bem comum.

Ficou claro que existem sólidas tradições cristã e pedagógica e muita clareza do que se quer, com a educação que oferecem nas diversas regiões brasileiras. As irmãs não absorvem em suas vidas a “cultura do mercado” e mantêm intacta a espiritualidade da congregação, conforme os preceitos de seu fundador, Frei João Pedro de Sexto.

De certa forma, pode-se inferir que a atuação da AIMCA e de suas componentes, apesar de não utilizarem a lógica do herói mítico inglês Robin Hood, já que este atuava fora da lei dos homens, direcionam seus resultados empresariais aos mais pobres. Esse procedimento remete-as ao mito em questão, pois elas estão agindo de acordo com um valor utilitário fundamental, que é o princípio da legalidade das regras do jogo capitalista, como forma de manutenção da obra do fundador, Frei João Pedro de Sexto, o que está indo contra a lei que elas próprias possuem como base, que é o da filosofia franciscana.

Essa postura Robin Hood é tão essencial e fundamental para o mundo e ainda está tão presente na esfera privada de algumas pessoas que realizam ações para o bem comum e que, se não fossem elas, o mundo estaria destruído há muito mais tempo, pois se nos deixarmos ser dominados pela ideologia das grandes corporações e grupos econômicos, estaremos aniquilando a nossa subjetividade e seremos aniquilados como seres humanos. Comprovou-se que existe muito mais mérito, na postura Robin Hood adotada pela AIMCA do que na grande maioria das organizações capitalistas, cuja grande revolução não é para o bem comum, e sim à revolução da conta bancária deles, e o resto é balela.

Certo é que, agindo da forma que está, a AIMCA corre um risco que é o de total apropriação dos seus valores de racionalidade substantiva por meio da racionalidade utilitária e o cálculo de consequências, no entanto, antes que isso aconteça, aparentemente novas equipes de gestão serão contratadas, profissionalizando-se a gestão, e retirando essa função de decisões utilitaristas das gestoras entrevistadas.

A dinâmica das racionalidades estudadas, ameaça à missão dos valores substantivos da organização, por meio dos valores utilitários cultuados. Isso, em última análise, transformaria a essência da missão da AIMCA em uma simples ação social, comum às empresas capitalistas, também comandadas pelo valor da racionalidade utilitária e o cálculo de consequências.

Este trabalho de pesquisa contribui para a compreensão da dinâmica da racionalidade utilitária e da substantiva, sendo que a utilitária é que influencia os aspectos da prática de gestão organizacional e que, devido ao tema, ainda ser incipiente no setor das organizações confessionais, seria ideal demandar estudos comparativos com outras congregações e negócios religiosos.

## REFERÊNCIAS

- ANGHER, A. J. **Código Civil Comparado**. 3. ed. São Paulo: ABDR, 2004.
- CARITAS IN VERITATE. Carta Encíclica de Bento XVI. Sobre o desenvolvimento humano integral na caridade e na verdade. São Paulo: Paulinas, 2009.
- CELAM, Conclusões de Medellín. **A Igreja na Atual Transformação da America Latina à Luz do Concílio**. Documento Educação, Petrópolis: Vozes, 1969.
- COELHO, Simone de Castro Tavares. **Terceiro Setor: um Estudo Comparado entre Brasil**. ABDR, 2000.
- CNBB. **Igreja e Educação: Perspectivas Pastorais**. 8. ed. São Paulo: Paulinas, 1974.
- \_\_\_\_\_. **Educação, Igreja e Sociedade**. 5. ed. São Paulo: Paulinas, 2005.
- \_\_\_\_\_. **Ética: Pessoa e Sociedade**. 8. ed. São Paulo: Paulinas, 2006.
- ETZIONI, A. **Organizações Modernas**. 5. São Paulo: Livraria Pioneira, 1974.
- GAUDIUM ET SPES. **Constituição Pastoral do Concílio Vaticano II sobre a Igreja no Mundo de Hoje**. 16. ed. São Paulo: Paulinas, 2009.
- HALL, R. H. **Organizações: Estruturas, Processos e Resultados**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2004.
- HORKHEIMER, M. **Eclipse da Razão**. São Paulo: Centauro, 2002.
- KISNERMAN, Natálio. **Introdução ao Trabalho Social**. São Paulo. Editora Moraes, 1983.
- HUDSON, Mike. **Administrando Organizações do Terceiro Setor: o Desafio de Administrar sem Receita**. São Paulo: Makron Books, 1999.
- LABOREM EXERCENS. Carta Encíclica de João Paulo II. O trabalho humano. São Paulo: Paulinas, 2008.

LACROIX, A. **Análise da Noção de Estudo de Textos**: Platão, Aristóteles, Kant, Heidegger. Petrópolis: Vozes, 2009.

LEIBNIZ, G. W. **Novos Ensaio sobre o Entendimento Humano**. São Paulo: Nova Cultura, 1999.

LOCKE, J. **Ensaio acerca do Entendimento Humano**. São Paulo: Nova Cultura, 1999.

MASCARENHAS, C. W. **Administração e Racionalidade**: uma Contribuição para Abordagem Substantiva das Organizações. 88 f. 2008. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis: UFSC, 2008.

MENEGHETTI, Francis Kanashiro. **O sequestro da subjetividade e as novas formas de controle psicológico no trabalho**: uma abordagem crítica ao modelo toyotista de produção. Revista de Administração, vol. 52, n. 4, set-out 2009.

MULLER, C. **Guia Jurídico do Mantenedor Educacional**. 1. ed. São Paulo: Érica, 2004.

MUDREY, D. **Racionalidade e Valores**: um Estudo de Caso em Duas Unidades da Rede UnioYoga. 138 f. 2006. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade do Vale do Itajaí. Biguaçu: Univali, 2006.

MURAD, Afonso. **Gestão e Espiritualidade**: uma Porta Entreaberta. 3. ed. São Paulo: Paulinas, 2007.

NOGUEIRA, E. E. S. **Identidade Organizacional**: Estudo de Caso do Sistema Aduaneiro Brasileiro. 327 f. 2000. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal do Paraná. Curitiba: UFPR, 2000.

PERCY G. Anthony. **Entrepreneurship in the catholic tradition**. Editora Lexington Books, 2011.

PINTO, W. S. **Análise das Práticas Administrativas de uma Fundação Empresarial Aberta**. 182 f. 2001. Dissertação (Mestrado em Administração

Pública) – Fundação Getúlio Vargas. Rio de Janeiro: FGV, 2001.

GUERREIRO RAMOS, **A Nova Ciência das Organizações**: uma Reconceitualização das Riquezas das Nações. Rio de Janeiro: FGV, 1989.

RERUM NOVARUM. Carta Encíclica de Leão XIII. Sobre a condição dos operários. São Paulo: Paulinas, 2010.

SEVERO, M. R. O. **Racionalidade e Organizações**: o Fenômeno das Organizações Substantivas. 633 f. 1996. Tese (Doutorado em Administração) – Fundação Getúlio Vargas. São Paulo: EAESP/FGV, 1996.

SERVA, M. R. O. **Racionalidade e Organizações**: o Fenômeno das Organizações Substantivas. 633 f. 1996. Tese (Doutorado em Administração) – Fundação Getúlio Vargas. São Paulo: EAESP/FGV, 1996.

\_\_\_\_\_. A racionalidade Substantiva Demonstrada na Prática Administrativa. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 37, n. 2, p. 18-30, 1997.

SOLICITUDE REI SOCIALIS. **Carta Encíclica de João Paulo II**. Solicitude social. São Paulo: Paulinas, 2003.

TONET. R. S. **Fenonomias, Exonomia Plural e Desenvolvimento Local**: um Estudo na Feira de Artesanato do Largo da Ordem em Curitiba – PR. 151 f. 2004. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal do Paraná. Curitiba: UFPR, 2004.

\_\_\_\_\_. F. F. **Organizações Burocratizadas Rumo à Razão Comunicativa**: o caso de uma Instituição Psiquiátrica. 182 f. 2004. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal do Paraná. Curitiba: UFPR, 2004.