

Díálogos sobre Economia do Conhecimento*

MÁRIO MURTEIRA E JORGE NASCIMENTO RODRIGUES

Jorge Nascimento Rodrigues

Há uma coisa que me intriga; quando é que o professor se enamorou deste tema?

Mário Murteira

Se bem me recordo, foi há uns 4 ou 5 anos, por influência de um professor francês, meu amigo, Jacques DeBandt (director de investigação do CNRS e da Univ. de Nice-Sophia Antipolis), quando ele começou a falar muito em serviços informacionais, tratamento de informação e aprendizagem.

JNR

Qual foi o autor que mais o influenciou nessa sua caminhada intelectual?

MM

Julgo que, basicamente, foi o nosso bom amigo comum, Peter Drucker, que é um veterano de muita coisa. Mas devo dizer que, lembrando as peripécias do meu percurso pessoal, a chave do meu fascínio resultou de, a certa altura, ter percebido que o interesse pela 'economia do conhecimento' vinha na continuidade do meu fascínio, no começo da carreira académica, pela 'economia do trabalho'. Nos anos 60, essa foi a temática sobre a qual preparei a minha tese de doutoramento e de cujo ensino fui pioneiro em Portugal. Percebi que esta temática era essencial para compreender o que é o capitalismo. Afinal, a economia do trabalho é uma maneira elegante de abordar a exploração do trabalho, a 'luta de classes' e por aí fora... Ora, a certa altura apercebi-me que, de alguma forma, o lugar que 'a economia do trabalho' tinha no capitalismo, a sua função central, correspondia hoje ao mercado do conhecimento. De algum modo, pareceu-me que do trabalho se tinha passado para o conhecimento como chave da compreensão do nosso sistema económico.

JNR

Como é que o professor caracterizaria esta tal 'Nova Economia'?

* Entrevista a Mário Murteira, director da revista Economia Global e Gestão, por Jorge Nascimento Rodrigues, editor de www.gursonline.tv e www.janelanaveb.com, no âmbito do curso de formação de tutores em «e-learning» realizado no INDEG/ISCTE.

MM

No sentido do 'realmente existente' e não do apologetico. Acho que há basicamente duas coisas a referir: por um lado, o uso cada vez mais generalizado das novas tecnologias da informação e da comunicação (TIC), e isso tem de facto consequências, diria dramáticas, no funcionamento das organizações e dos mercados; por outro lado, é algo intimamente relacionado com um outro tema muito popular, o da globalização. A globalização, e essa intensa competição no mercado global, juntamente com a disponibilidade das novas tecnologias da informação e da comunicação, têm muito a ver com a emergente economia do conhecimento ou EBC (Economia Baseada no Conhecimento ou, na expressão original inglesa, KBE, isto é, Knowledge Based Economy).

JNR

Mas acha que essa economia baseada no conhecimento está ao alcance da generalidade dos países? Não acha que é algo específico a um clube selecto?

MM

Para lhe responder, há uma questão prévia: trata-se de saber exactamente se uma dada economia já é uma economia baseada no conhecimento. Por exemplo, Portugal ainda não o é, mas a Finlândia sim, já pode ser assim considerada. Onde é que está a fronteira, quando é que se chega a essa etapa, a esse estado da economia do conhecimento? Talvez possa fazer uma analogia um pouco caricatural. Hoje fala-se muito no desenvolvimento humano e há um índice anual da ONU sobre isso, que vai de 0 a 1. E também podemos perguntar: «Mas aquele país já é 'humanamente desenvolvido' ou ainda não?» Se o índice varia de 0 a 1, quando é que o país é 'humanamente desenvolvido'? Quando tem 0,6 ou quando tem 0,8? Isto é um bocado convencional, mas acho que é de facto a mesma coisa, não podemos tomar a questão num sentido muito literal, mas apenas aproximado. De qualquer maneira, põe-se a questão de saber se efectivamente os países que estão mais atrás poderão um dia chegar a qualquer coisa que mereça a designação de 'economia baseada no conhecimento'. Há um exercício que eu recomendo aos nossos leitores, que é utilizar a metodologia do Banco Mundial conhecida por KAM (Knowledge Assessment Methodology, ver na Web em <http://info.worldbank.org/etools/kam2004/>). O KAM permite, entre outras coisas, o cálculo de um índice da economia do desenvolvimento, que varia de 0 a 10. Por exemplo, não encontrei Cabo Verde na classificação, pois o país tem falta de estatísticas, mas a maioria dos países do mundo está referenciada. Olha-se para o mapa e nos cinco do topo estão a Suécia (que lidera) e a Finlândia (perto dos 9 em 10), acompanhadas pelos EUA (2.º lugar), Holanda e Alemanha. No final da tabela, como seria de esperar, está Angola, tem menos de um. Eu creio que se pode dizer que um país já está na etapa da economia do conhecimento quando tem pelo menos 8 numa escala

de 10 - Portugal estará nos 7,2. E isto porque a União Europeia a 15 no seu conjunto tinha oito vírgula qualquer coisa. Portugal ainda não chegou lá - mas também não chegou lá nem a Espanha (7,98), nem a Irlanda, nem a Grécia. A questão que me pode colocar a seguir, naturalmente, é saber como é que o Banco Mundial faz esta classificação, em que é que se baseia.

JNR

Com efeito, os indicadores usados pelo Banco Mundial serão adequados?

MM

Utilizando uma linguagem pouco ou nada baseada no conhecimento, aí é que a 'porca torce o rabo', e encontramos a fragilidade destas classificações. O Banco Mundial toma por base quatro pilares: a infra-estrutura tecnológica no domínio das tecnologias da informação e da comunicação; o sistema educativo; ou seja, os níveis educacionais da população; o sistema de inovação - até que ponto é que os países têm condições ambientais favoráveis à inovação; e o aspecto que designam por *incentivo económico*, que, no fundo, são as características gerais do sistema económico. Este último aspecto está próximo daqueles indicadores que remetem para o chamado Consenso de Washington, ou seja, envolvendo temas como o sistema fiscal, o equilíbrio das finanças públicas, a garantia dos direitos de propriedade, da propriedade intelectual em particular, e a administração da justiça. Aqui fico um bocado desconfiado, porque não é simples nem fácil ordenar estas coisas. Por exemplo, a França tem mais dois pontos do que a Alemanha, em certas matérias. Será justa a classificação?

JNR

Talvez nos possamos socorrer de Peter Drucker, num relatório de há quatro anos para a revista The Economist (intitulado «Survey of the Future», editado em 3/11/2001, comentado na Web em <http://www.janelanaweb.com/managem/drucker4.html>). Ele apontava um critério de objectividade diríamos social. Drucker focou, a propósito da economia e da sociedade do conhecimento, o disparo do número de protagonistas que detêm a 'propriedade' desse novo capital - o capital do saber. Num estudo estatístico que fez para os Estados Unidos concluiu que, por volta de 1988, os 'trabalhadores do conhecimento' - esse novo actor social - já deveriam ser 12,5% da população activa norte-americana. E projectava para 2008, vinte anos depois, um peso na ordem dos 16%. Se lhe juntarmos os gestores e executivos - cuja actividade é basicamente assente no conhecimento -, estas duas camadas sociais envolveriam mais de 26% da população activa, claramente o sector dominante. A avaliação periódica do peso desta 'classe' do conhecimento nos países da OCDE seria um bom indi-

cador do grau de desenvolvimento da sociedade do conhecimento em cada país, não acha?

MM

Deixe-me fazer aqui uma nota. Uma coisa que me chamou a atenção num texto de Drucker sobre essa matéria foi a ideia de que esses trabalhadores do conhecimento, esses sujeitos que têm o domínio de determinado tipo de tecnologias e de saber, ocupam na população activa dos Estados Unidos aproximadamente o lugar que ocupavam os operários da indústria por volta de 1950/1960. Portanto, onde tínhamos os colarinhos azuis, aqueles que depois vão fazer a grande força do sindicalismo, agora temos esta categoria de mão-de-obra com características muito diferentes. À primeira vista, portanto, isto é algo de fortemente positivo. Trata-se de uma proporção crescente e significativa da população activa que vai entrando nesta economia e nesta sociedade do conhecimento. Mas há um outro lado da questão.

JNR

Em que sentido?

MM

A analogia pode ser levada um pouco mais longe e num sentido, enfim, um bocado caricatural: será que hoje estamos a substituir um proletariado da indústria por um proletariado do conhecimento? No entanto, para que essa evolução seja bem sucedida, deverá garantir-se um equilíbrio entre a oferta e a procura dos tais trabalhadores do conhecimento! Mas tal equilíbrio não está garantido. Assim, pode acontecer, e a questão é sempre mais dramática nos países que estão mais atrasados, que a oferta cresça muito mais rapidamente do que a procura. Ou seja, gera-se um desemprego ou subemprego desse tipo de trabalhadores de conhecimento. É o que está a acontecer em Portugal, o que é um paradoxo. Situação agravada no contexto europeu, e aqui em Portugal, pois, como sabe, os imigrantes que vêm da Europa Central e Oriental têm, de uma maneira geral, qualificações mais elevadas do que a maioria dos portugueses.

JNR

E qual é a consequência?

MM

Gera-se um problema de crescimento desequilibrado: a oferta dos tais trabalhadores do conhecimento, entre nós, parece crescer prematuramente. Este é o lado sombrio da situação. Mas, sem dúvida, há o lado que eu acho positivo: esse tipo de desemprego tem conhecimento especializado, domina certas tecnologias, ou seja, apesar

de tudo, agora tem uma possibilidade que outros não tinham de acorrer às oportunidades que lhe vão surgindo aqui e acolá. Isto é, trata-se de um indivíduo que está mais capaz, está muito mais agilizado, para aproveitar oportunidades que lhe possam surgir. E isto em dois sentidos pelo menos. Por um lado, quem mais sabe mais pode aprender, é senhor de maior capacidade de aprendizagem. E no outro sentido, que é o sentido (por assim dizer) geográfico do termo, todos nós hoje temos os pés menos 'presos ao chão': a mobilidade humana, pelo menos potencial, é hoje muito maior do que no passado. Claro que a globalização e o desenvolvimento tecnológico têm a ver com isso.

JNR

Há, ainda, uma outra dimensão, provavelmente 'sombria', sobre a composição dessa nova camada social. Roger Martin, um canadiano, reitor de uma Business School do Canadá e discípulo de Drucker, fez um estudo sobre o que estava a ocorrer no seio dos trabalhadores do conhecimento (na web em <http://www.guruonline.tv/uk/conteudos/martin.asp>). Ele verificou que houve muita gente que, através do domínio do conhecimento, pôde desenvolver uma ascensão social fulgurante, que os transformou numa camada de elite. Basta ver o que se passou com os gestores. Uma camada que, nos últimos quarenta a cinquenta anos, ganhou uma posição nevrálgica nas empresas, a ponto de ter mais peso do que os fundadores ou os próprios accionistas. Mas há o outro lado: também se formou uma massa crescente de gente, quer por efeito do outsourcing, do offshore, do desemprego estrutural, etc., que, ainda que dominando os seus próprios meios de produção, está numa situação desfavorável. Mesmo que tenham capacidades acrescidas de empregabilidade - termo que agora se usa - e que dominem os seus próprios meios de produção (o saber), estão de facto a evoluir para uma situação de relativa inferioridade social. Roger Martin adverte, assim, para duas fracturas possíveis no futuro: a elite do conhecimento contra os empresários e accionistas, e entre essa elite e a enorme massa de tecnólogos e trabalhadores do conhecimento semi-proletarizados. O que augura conflitualidade social pela certa. Averiguar destas dinâmicas sociais, também pode ser um bom critério para analisar o grau de sociedade do conhecimento em cada país.

MM

Bom, haveria imensas coisas a reagir em relação aos problemas que coloca. Eu começo por uma nota muito simples, à qual sou muito sensível. Todas estas matérias, julgo eu, são matérias emergentes, que estão a acontecer há pouco tempo, que têm muitos vectores e, portanto, torna-se difícil avaliar em conjunto para onde tudo isto tende. Se o indivíduo quer sobreviver na sociedade, necessita de grande capacidade de adaptação. Quando penso no Portugal do final dos anos 50, recordo um país sem

esperança, um país cinzento, um país de censura, intelectualmente fechado. Foi nesse Portugal que eu terminei o meu curso de economista, juntamente com mais uns vinte ou trinta - éramos os trabalhadores do conhecimento da altura. Tivemos carreiras extraordinárias, para o bem ou mal do país. Alguns até passaram pelo governo. Agora, em democracia, os meus filhos têm todos cursos superiores, vêm de uma família de pessoas já altamente qualificadas, instruídas e bem sucedidas, e são 'trabalhadores do conhecimento'. Porém, têm tido consideráveis dificuldades na sua carreira profissional, muito maiores do que os seus pais, vinte ou trinta anos antes.

JNR

O que é um paradoxo. Aliás, há um número conhecido: 40 000 desempregados com qualificações superiores em Portugal. É próximo de 9% do valor do desemprego actual.

MM

Há uma implicação que resulta disto. Vêm falar comigo e dizem: «Estava a ouvir o professor e pensei: como é que eu me hei-de safar na vida?». À primeira vista, o que se recomenda ainda muitas vezes é uma especialização precoce. O que é bom é o turismo, dizem. Ou o que é bom é a informática, aí não precisa tirar o curso todo. Se gosta de informática, aí vai ver o sucesso que tem. Ou então, se tem qualidades para tanto, seja jogador de futebol. Eu julgo que tudo isto pode ser terrível, porque é um logro. Se o sujeito é muito bom mas não adquire umas bases culturais mínimas, uma capacidade de aprendizagem, uma capacidade de perceber o mundo em que vive, de se orientar, não só à escala do país, mas sim, acho que se pode falar, à escala do Planeta, se não tem uma formação que lhe dê capacidade em múltiplas direcções, arrisca-se, de facto, a ter problemas muito sérios na sua vida.

JNR

O que remete para a questão do discurso actual sobre o learning. Fala-se muito das organizações aprendentes, mas eu queria começar por insistir na ideia do indivíduo aprendente. Quem é este tipo aprendente? Há dois ou três anos, leccionei numas pós-graduações, e a maioria das pessoas que as estavam a frequentar, estavam a trabalhar... - imagine professor - em call centers. Na sua maior parte eram mulheres. Além de serem licenciadas, já tinham feito algumas pós-graduações, e eu interrogava-me sobre as suas motivações. Estão aqui a tirar uma pós-graduação em Gestão Estratégica, porquê? Algumas diziam-me: «É fundamental para justamente podermos procurar outras oportunidades, podermos procurar carreiras distintas.» Esta é a noção que tenho do «Indivíduo Aprendente», a tentar prosseguir a batalha da tal empregabilidade em situações extremamente difíceis. Por isso, pedia-lhe que nos falasse deste indivíduo aprendente na sociedade do

conhecimento e das redes. A interactividade e a globalização que as redes trouxeram não deram aos aprendentes de hoje triunfos que a minha geração não tinha há 25 ou 30 anos atrás?

MM

Obviamente, as pessoas interligam-se e desenvolvem uma rede num universo que tem grandes potencialidades positivas de acordo com aquilo que a pessoa espera. Mas todos temos a percepção, e você também enquanto jornalista, de que uma das consequências de tudo isto é que as cidades onde nós vivemos, ao contrário do que se possa supor, são aparentemente homogêneas, parecidas, todas dizem a mesma coisa. Mas descendo mais profundamente, verifica-se que são muito heterogêneas, muito diferenciadas, desde que possamos conhecê-las melhor. Realmente, nós gostamos de ser interactivos com pessoas interessantes, mas não é fácil encontrar pessoas (e cidades) interessantes!

JNR

Há hoje uma solução técnica para esses problemas de 'isolamento' que são as comunidades de afinidade. Há mesmo ambientes da moda, facilitados pela tecnologia. Há um caso curioso: um estudo recente, de um professor americano, que se chama Richard Florida (na web em <http://www.janelanaweb.com/crise/talent.html>). Ele estudou a relação entre a economia do conhecimento e aquilo que chamou a «economia da diversidade». Encontrou um conjunto de novos indicadores que vão mais longe que os da economia do conhecimento, conseguindo visualizar porque é que determinados países deram um salto muito rápido nos últimos dez anos. Todos falamos do caso da Irlanda, que é o chamado caso milagre, mas há outros casos que não são tão badalados em Portugal. Por exemplo, os países nórdicos. O que Richard Florida verificou em muitos desses países - que estão na liderança no tal ranking que o professor citou - foi a valorização da economia da diversidade. Aspectos que ele encontra em muitas cidades europeias, não só nos países nórdicos, mas até em Barcelona. Refere também espaços urbanos ou regiões, onde predominam a diversidade, a heterogeneidade de afirmação, de inovações, de carreiras, de iniciativas, inclusive a diversidade étnica e civilizacional. Cadinhos que criam um ambiente extremamente favorável à fixação e emergência de massa crítica do conhecimento. Avaliar esta 'diversidade' também poderia ser útil para saber o grau de maturidade de uma sociedade do conhecimento?

MM

Sem dúvida. Sobre a 'diversidade', deixe-me fazer uma observação que tem a ver com a Escola Gestão do ISCTE, uma escola que já tem cerca de 15 anos. Começou por ser uma coisa pequena que organizava cursos de pós-graduação para a Ordem dos

Engenheiros. Desde então passaram por esta escola alguns milhares de pessoas. Pessoas que frequentam os mestrados ou as pós-graduações, pessoas muito diversas que conheço bem, incluindo até indivíduos que vêm do exército, jovens oficiais, ou engenheiros muito dotados do ponto de vista intelectual e pessoas interessadas pela cultura. Temos também ex-alunos que aprenderam em Cantão ou em Macau, Maputo, ou São Vicente. Ou seja, o universo dos nossos antigos alunos de pós-graduação e mestrado é um universo humano riquíssimo, que a Escola de Gestão podia potenciar no sentido de desenvolver alguma forma de conectividade desta 'diversidade' - entre estas pessoas para o benefício de todos.

JNR

Justamente, um dos pontos interessantes da gestão do conhecimento, nestes últimos anos, foi a montagem de sistemas de software que permitem modular, acumular, cadastrar o conhecimento existente; isto é, tornam explícita uma certa parte do conhecimento implícito existente nas organizações, até então oculta. Mas há um problema que ultrapassa a tecnologia. Assisti a uma palestra em Londres de Arië de Geus, há uns anos, sobre a questão que não é trivial. O orador contou um caso ligado a uma petrolífera. Houve um determinado problema numa refinaria na Ásia e o decisor local tinha que tomar certas providências e, obviamente, foi à intranet da altura, isto é, ao depósito residual de conhecimento que havia naquele tempo. No entanto, a decisão que tomou foi de descobrir a quem é que isso já tinha acontecido. Ou seja: «Quem será a pessoa com quem devo contactar?» Foi na interação com essa pessoa que esteve numa situação semelhante, e que lhe transmitiu a voz da experiência, que ele pôde basear a sua decisão. O que levou nomeadamente essa companhia a mudar radicalmente o sistema. Em vez de ser organizado por palavras-chaves, passou a sê-lo por eventos, por acontecimentos, e privilegiando o 'quem é quem'. No fundo, esta ideia básica: a gestão do conhecimento é a gestão da relação entre as pessoas. Será que a Universidade também poderá responder a este desafio?

MM

Quando me estava a falar disso, eu estava a pensar no caso da relação docente-discente: isto é, no meio de isto tudo, para que é que serve a universidade tradicional? E digo-lhe francamente, uma universidade no sentido tradicional não creio que possa ser uma organização aprendente. Idealmente eu gostaria de pertencer a uma universidade em que houvesse uma liderança que nos dissesse: esta universidade vai ter uma estratégia para desenvolver o seu conhecimento na direcção tal, combinando elementos precisos para responder a questões precisas, e um processo interactivo largamente participado. Estar-se comprometido num programa de desenvolvimento de conhecimento. Será isto utópico? Nas origens do ISCTE houve algo disto, porque era

uma instituição nova, não se subordinava ao projecto que vinha de cima, não estava sujeita a uma hierarquia, e a coisa ia calmamente em termos de camaradagem, de convívio interactivo, mesmo sem se falar nisso. Hoje admito que haja alguma possibilidade neste sentido numa universidade local, numa universidade nova, nova no sentido do literal do termo. O que é hoje, em regra, a universidade? A universidade é uma feudalização do conhecimento, são conjuntos de áreas 'fortificadas' do conhecimento, numa postura que, como organização, não tem muito a ver com a ciência, com o saber. Portanto, na economia e na sociedade do conhecimento, esta universidade apresenta-se como fóssil (aparentemente) vivo (Risos).

JNR

A universidade foi um instrumento que apareceu historicamente para poder gerir o conhecimento da época. Havia uma elite que dominava ferreamente esse saber. A impressão do livro foi uma ruptura com essa gestão do conhecimento. A questão que hoje se coloca é o novo enquadramento tecnológico que existe e a globalização que houve. Aprende-se um pouco por todo o lado. A universidade tem, hoje, concorrência de todas as proveniências. Mas tal como se adaptou à massificação do papel impresso, não será que se adaptará, agora, ao novo contexto?

MM

Há uma questão que acho interessante, mesmo apaixonante, que é a reinvenção da universidade. Há alguns anos foi publicado um relatório sob a égide da Gulbenkian, coordenado por Immanuel Wallerstein, com o título «Para abrir as ciências sociais», em que um dos pontos fortes era a questão das fronteiras disciplinares. Ou seja, tem a ver com os catedráticos, com os lugares do quadro, com as carreiras que estão muito ligadas à componente disciplinar. Simplesmente, creio que tão mau como a diferenciação disciplinar é a grande confusão disciplinar. Enfim, na fase em que me encontro na percepção destes problemas, gostaria muito de conhecer experiências de universidades que surtem em contextos regionais ou locais novos, onde a vertente empreendedora possa ser ligada à dimensão aprendente. Aprendente e empreendedora deveriam ser duas direcções estratégicas predominantes na nova universidade.

JNR

Sobre esse aspecto, pode falar-se do caso dos Estados Unidos. Mas tem-se falado do sobretudo das universidades 'empreendedoras' - cite-se os casos do MIT ou de Stanford, por exemplo. Mas há um outro movimento menos falado. O das organizações aprendentes para os próprios professores, para professores doutorados e para doutoramentos, organizações que se especializaram em ser centros de reflexão sobre os novos caminhos do conhecimento. O Instituto de Santa Fé, no

Novo México, nos EUA, é um exemplo. Especializou-se de forma a ser uma comunidade que atrai professores de várias partes do mundo. Explora áreas novas do saber que são transversais, como por exemplo, a área do caos, dos ciclos ou da vida artificial. Isto para dizer que há áreas novas mais largas que, de facto, aumentam a capacidade da universidade do futuro, mais do que a própria questão empreendedora.

MM

Deixe-me, a esse respeito, fazer uma nota 'local'. Em tempos, era presidente do ISCTE o Professor Afonso de Barros, prematuramente falecido. Foi acusado de ser autoritário, mas tinha o mérito de ter uma estratégia bem definida para a Escola. Nessa altura surgiu a ideia de criar novos cursos transversais, para evitar o que já se receava - e que veio a acontecer -, isto é, cada um a ir para seu lado, cuidar do seu jardim. Dentro de uns cursos surgiam outros, numa espécie de cissiparidade, e tentou-se evitar essa separação ao criar vectores de aglutinação, portanto, cursos interdisciplinares. Não funcionou, porque no fundo ninguém estava interessado nessa estratégia. O que levanta outra questão: além dos ingénueos como nós, quais são os interesses que podem gerar movimentos dessa natureza 'transversal'?

JNR

Já agora mais uma acha para a fogueira, e a última questão. O conhecimento já não se restringe às universidades, estendeu-se também às empresas (até já há 'universidades corporativas' físicas e virtuais) e também se observa a afirmação da opinião pública como produtora do conhecimento. Há a emergência de diversos tipos de protagonistas nesse campo, não só do ponto de vista da política mas da sociedade global. Toda esta diversidade está de facto a produzir conhecimento. Onde é que o professor acha que isto pode conduzir?

MM

É, de facto, uma das minhas questões favoritas, o que se compreende sobretudo para um sujeito que vem do catolicismo, e aí entrei não por herança cultural (não foi pelos meus pais), mas por opção minha, numa altura em que o catolicismo aparecia com uma característica inovadora. Estou a falar dos anos 60, quando esta questão da ideologia no sentido de 'visão do mundo' se punha talvez de uma maneira mais simples: isto é, íamos ao livro do catolicismo e estavam lá as respostas para meia dúzia de questões fundamentais, portanto, era fácil. Ou se era marxista ou se era cristão nesta parte do mundo. Ainda havia umas nuances, mas, enfim, as escolhas eram claras. Depois, manter as escolhas é que se mostrava difícil. Estou a falar de uma situação de há 40 anos, da situação dos grandes paradigmas ideológicos, morais, do sentido da vida, dessas coisas. Hoje, julgo eu, tudo isso é mais complexo e mais difuso, quer

dizer, há essencialmente práticas que se vão generalizando e em que o sistema de valores (ou a falta deles) está implícito. Há pouco referiu o caso de uma petrolífera. Para mim é extremamente divertido, porque, por exemplo, a Shell tinha uma estratégia definida, estava sempre a adaptar-se à última vaga ética, dar o devido lugar às mulheres, às diferentes etnias, às diferentes tendências sexuais, o que, imagino, deve ser complicado dentro de uma organização. E de repente, numa organização tão exemplar dentro dos paradigmas éticos, descobre-se que havia grandes aldrabices nos cálculos. Como é que eu vejo o problema? No livro que estou a escrever agora, termino a dizer que tudo isto tem diferentes paradigmas, e que ao longe no horizonte da História talvez tudo convirja para um paradigma humano, partindo do princípio que a nossa natureza é a mesma. Qualquer que seja a cor da pele, o importante, para a espécie humana, será segregar um paradigma humano também 'baseado no conhecimento'. Mas talvez o melhor que se possa conseguir, pelo caminho, seja uma coexistência de diferentes paradigmas culturais e civilizacionais.