

## A Lógica dos Indicadores – *Contexto*

Em um mundo cada vez mais complexo, a sobrevivência de uma organização, seja ela qual for, cada vez mais, se estrutura na sua capacidade estratégica de observar o ambiente, analisar os contextos, antecipar tendências, mapear outros *players*, monitorar *benchmarks*, se adequar às dinâmicas das restrições e das mudanças, construir parcerias construtivas e estabelecer objetivos consistentes. Para melhor desenhar essas práticas, as organizações necessitam de indicadores.

O esforço de estabelecer métricas nem sempre é óbvio. Quanto mais complexo o ambiente, maiores serão, também, as dificuldades de estabelecer indicadores.

Nesse esforço a busca por parcerias, articulações e coalizões passam a ser fundamentais para os processos de tomada de decisão e a consequente longevidade de uma organização.

*Os novos arranjos sociais, ganham foco na lógica da criação de valor compartilhado* (CVC), de Porter e Kramer<sup>2</sup> (2011) aponta a necessidade de uma percepção holística e sistêmica por parte da empresa, na perspectiva de considerar que a qualidade competitiva desta está, intrinsecamente, relacionada com a qualidade de vida das comunidades de entorno.

Nessa perspectiva onde os dois macro organismos – estrutura produtiva e estruturas sociais – estão sistematizados através de conexões dinâmicas e interdependentes, onde o progresso social e incremento da atividade econômica teriam o poder de sustentar e promover a próxima onda do crescimento global, redefinindo, assim, a própria lógica do capitalismo.

Para Drucker<sup>3</sup> (1993) o conhecimento será o fator de produção principal da economia, superando o próprio capital. Nessa perspectiva, aponta uma radical transformação, em curso, das estruturas econômicas e sociais, na medida em que os paradigmas que até agora sustentaram a Sociedade Industrial estariam migrando para um novo conjunto de lógicas – delineando uma Sociedade do Conhecimento.

---

<sup>1</sup> Como citar: REIS FILHO, Paulo. A Lógica dos Indicadores: Contexto. Artigos Técnicos. Laboratório de Cenários da Agência UFRJ de Inovação. Ano.1. Vol.4, 2017. Disponível em: <http://www.inovacao.ufrj.br/index.php/empreendedorismo/artigos-tecnicos>.

<sup>2</sup> PORTER, M. E.; KRAMER M. The Big Idea: Creating Shared Value. Harvard Business Review, Boston, v. 89, n. 1-2, Jan./Feb. 2011.

<sup>3</sup> DRUCKER, P. Sociedade Pós-Capitalista. Rio de Janeiro: Editora Conjuntura Atual, 1993.

O conhecimento produzirá, cada vez mais, novos conhecimentos, a produtividade será, assim, resultante de um complexo conjunto de interações entre operações, produção, educação e articulação das organizações sociais.

O novo paradigma exige novas habilidades, competências e perspectivas dos agentes produtivos – organizações e profissionais.

As organizações baseadas no conhecimento (Senge<sup>4</sup>, 1990) e os trabalhadores do conhecimento (Drucker<sup>5</sup>, 1959) (Davenport<sup>6</sup>, 2005), devem interagir em sistemas e formas de interação, onde se faça possível a troca de informações, o compartilhamento e a aplicação de capacidades, a coparticipação na identificação de momentos críticos e o poder de influenciar as tomadas de decisão, onde a horizontalidade e a flexibilidade facilitem experimentações, contribuições, articulações, parcerias e novos projetos.

Como coloca Senge (1990) “as pessoas expandem continuamente sua capacidade de criar os resultados que realmente desejam”, viabilizando um ambiente produtivo e construtivo, “onde surgem novos e elevados padrões de raciocínio, onde a aspiração coletiva é liberada e onde as pessoas aprendem continuamente a aprender em grupo”.

Na perspectiva de um pós-capitalismo, em construção, ainda Drucker (1993) aponta a chegada no limite de uma fase do capitalismo. A lógica da estruturação de paradigmas baseados nas articulações e sistematizações em torno dos fatores de produção terra, capital e trabalho, estariam sendo substituídos pelos novos fatores constituintes da sociedade global, organizada em redes e que teria o conhecimento como recurso essencial.

---

<sup>4</sup> SENGE, Peter M. A quinta disciplina. São Paulo: Editora Best Seller, 1990.

<sup>5</sup> DRUCKER, P. *The landmarks of tomorrow: A report on the new “pot modern” world*. New York: Harper & Row, 1959.

<sup>6</sup> DAVENPORT, T. *Thinking for a Living: How to Get Better Performance and Results from Knowledge Workers*. Cambridge: Harvard Business School Press, 2005.