

Compartilhamento, Inteligência Coletiva e Autopoiesis

Na Economia Colaborativa ocorre a diluição da propriedade como lógica. A ideia central é oferecer acesso à produtos e serviços, não a posse. Essa perspectiva altera vários dos alicerces do paradigma anterior.

Com base na articulação em redes de interação, suportados por redes sociais e aplicativos de agilização de oferta, geolocalização, realidade aumentada e referências cruzadas, serviços passam a ser oferecidos.

O movimento tem como essência a reunião na forma de coletivos, que, orientados por intenções, comportamentos e habilidades específicas, se mobilizam em determinadas direções. Além das tecnologias da comunicação e da informação, o que une e mobiliza esses grupos são as temáticas que envolvem a sustentabilidade - minimização de impactos à natureza, otimização dos recursos disponíveis, apoiados na difusão da ética e da justiça social, e na utilização (compartilhamento) dos recursos ociosos.

Tendo como base a lógica da colaboração – pessoa-para-pessoa (*peer-to-peer*), o consumo de produtos e serviços, nesse universo passam a ser, também, colaborativo, alterando a lógica dos modelos de negócios, uma vez que um mesmo produto ou serviço pode ganhar agregação de valor em diferentes níveis, gerando diferentes tipos de retorno e benefícios.

A nova forma de interação econômica e social, tem como mote a horizontalidade das articulações e interações, o que desenha um espectro de abrangência da cadeia econômica muito mais amplo, na medida em que abre espaço de possibilidades para os novos agentes produtivos – redes de colaboração e participação.

Os desenhos dos novos arranjos das cidades devem levar em conta, então, o perfil das características demandadas por esses grupos: aumento da densidade e diversidade das populações, desejo da construção de sociedades mais construtivas, éticas e altruístas, utilização ampla do estoque (em excesso e ocioso) de todo tipo de recursos – humano, físico/material, tecnológico, energético, hídrico, entre outros.

Esta forma de organização, na visão de Levy (2007) funciona como um gigantesco organismo vivo, dotado de cérebro coletivo. Essa estrutura de '**inteligência coletiva**', como diz Levy (2007, p.28-29), se constrói a partir da ampla distribuição da capacidade de abstrair e processar informações e gerir conhecimento de forma coletivizada, tendo como objetivo, o reconhecimento e o enriquecimento mútuos das pessoas – dessa forma, estruturando o que seria um 'hipercórtex' comunitário.

De forma complementar, apoiando-se em Botsman e Rogers (2010, p.90-91) “ao ceder valor para a comunidade, permitimos que o nosso próprio valor social se expanda em troca”. Crescendo em qualidade e complexidade, ao mesmo tempo em

¹ Como citar: REIS FILHO, Paulo. *Compartilhamento, Inteligência Coletiva e Autopoiesis*. Artigos Técnicos. Laboratório de Cenários da Agência UFRJ de Inovação. Ano.4. Vol.51, 2020. Disponível em: http://www.inovacao.ufrj.br/images/vol_51_compartilhamento_inteligencia_coletiva_autopoiesis_2020.

que dá início à uma série de normas e rotinas dos paradigmas anteriores, alterando as percepções coletivas sobre posse, propriedade, pertencimento, acesso e compartilhamento.

(...) quanto melhor os grupos humanos conseguem se constituir em coletivos inteligentes, em sujeitos cognitivos, abertos, capazes de iniciativa, de imaginação e de reação rápidas, melhor asseguram seu sucesso no ambiente altamente competitivo que é o nosso (LÉVY, 2007, p. 19)

A partir dessa perspectiva, a participação mais intensificada de grandes coletivos humanos, implicariam em novas questões éticas, o que sugeriria novas possibilidades e responsabilidades para esses grupos. Essa inteligência, que Levy (2007) nomeia de 'engenharia dos laço social' prevê a participação de múltiplos agentes e consequências de múltiplas proporções – tornando-se movimentos globais, majoritariamente, concentrados em torno do tema da sustentabilidade e do bem comum.

Tal engajamento tem potência para abranger, implicar e impactar uma quantidade de indivíduos – nos seus aspectos éticos, econômicos, políticos, tecnológicos, estéticos, comportamentais, culturais e tecnológicos, em escala – e intensidade – global. Para Levy (2007) a organização em torno destes aspectos (r)evolucionários dos coletivos humanos, se arranjariam, de forma participativa e colaborativa, orientados pelas características a seguir:

- possui potência para 'valorizar ao máximo a diversidade das qualidades humanas' (p.29);
- comporta-se como uma 'tecnologia de otimização dos efeitos, de exploração, em grau máximo das menores qualidades positivas presentes em um coletivo humano' (p.37);
- é 'fonte e objetivo das outras riquezas, aberta e inacabada, output paradoxal por ser interior, qualitativa e subjetiva' (p.42);
- a estrutura é 'uma grande coletividade em auto-organização é um grupo molecular (...) que utiliza todos os recursos das tecnologias finas, para valorizar sua riqueza humana – qualidade por qualidade' (p.56);
- funciona na prática como um 'meio de exploração de problemas, de discussão pluralista, de evidência de processos complexos, de tomada de decisão coletiva e de avaliação dos resultados o mais próximo possível das comunidades envolvidas' (p.58);
- pode 'fornecer aos grupos humanos os meios de reunir suas forças mentais para constituir coletivos inteligentes e dar vida a uma democracia em tempo real' (p.60);
- 'as grandes fases da dinâmica da inteligência coletiva são a escuta, a expressão, a decisão, a avaliação, a organização, a conexão e a visão' (p.67);

- tem como grande destaque ‘fazer emergir, em tornar visível ou audível, a miríade de ideias, argumentos, fatos, avaliações, invenções, relações que constituem o social real’ (p.66);
- ‘os mundos virtuais se propõem como instrumentos humanos, que podem então constituir-se em intelectuais coletivos autônomos e autopoiéticos²,’ (p.86);
- a estrutura dos coletivos intelectuais age como ‘uma espécie de sociedade anônima para a qual cada acionista traz como capital seus conhecimentos, suas navegações, sua capacidade de aprender e de ensinar’ (p.92);
- os novos arranjos coletivos tratam com a perspectiva da ‘destituição de certa supremacia do discurso sobre os outros modos de comunicação’ (p. 103);
- como nascimento, o ‘imaginante coletivo nasce ao tomar o tempo de inventar a cerimônia que o inaugura e é, simultaneamente, a celebração da origem e a própria origem, ainda indefinida’ (p.107);
- ‘os acionistas, os criadores, os engenheiros do ciberespaço contribuem para produzir os ambientes de pensamento , de percepção, de ação e de comunicação que em grande parte irão estruturar as evoluções sociais e culturais’ (p.108).

Este movimento, sob a perspectiva da geração de riqueza, oferta de postos de trabalho e sistematização de trocas de valores, ganha o nome de Economia Colaborativa. Nessa perspectiva altera de forma profunda as relações entre os agentes econômicos e fatores de produção, na medida em que, como aponta Botsman & Rogers (2010, p.73), “contesta o relacionamento tradicional entre produtor, varejista e consumidor, e interrompe as doutrinas de ‘comprar mais’ e ‘comprar novo’”.

Altera, assim, a lógica da posse e da propriedade, como visto anteriormente, dando espaço para a lógica do acesso – do compartilhamento da posse. Este aspecto que Botsman e Rogers (2011) traduzem como de ‘consumo colaborativo’, possui uma perspectiva que, associada ao potencial das redes de sociais e das ferramentas inteligentes de busca e localização, possuem uma capacidade crescente, como colocam Botsman e Rogers (2010, p.129), de construção de sistema de “oferta e demanda por meio de uma sincronização em massa quase instantânea de desejos ou necessidades em que as duas partes sempre ganham”. Dessa forma:

(...) permite que as pessoas, além de perceberem os benefícios enormes do acesso a produtos e serviços em detrimento da propriedade, economizem dinheiro, espaço, e tempo, façam novos amigos e se tornem cidadãos ativos novamente. Redes sociais, redes inteligentes e tecnologias em tempo real também estão conseguindo superar modos ultrapassados de hiperconsumo, criando sistemas inovadores baseados no uso compartilhado, como acontece com carros ou bicicletas. Estes sistemas fornecem benefícios ambientais significativos ao aumentar a eficiência do uso, ao reduzir o desperdício, ao incentivar o desenvolvimento de

² Conceito de Humberto Maturana para caracterizar a autoorganização contínua dos sistemas vivos.

produtos melhores e ao absorver o excedente criado pelo excess de produção e consumo (BOTSMAN & ROGERS (2011, p.XIV)

Novo Mindset para uma Economia Híbrida

Foi nos últimos anos que estas empresas começaram a surgir, principalmente em resultado de três fatores: a digitalização da economia e acesso generalizado à internet e às tecnologias móveis; o aumento do desemprego em vários países e consequente diminuição do rendimento disponível; e a maior relevância dada à sustentabilidade social e econômica (CASTRO, 2016)

A Nova Economia, se caracteriza pelas estruturas híbridas e flexíveis, que, apoiadas em sistemas de redes interativas e interdependentes, saberiam trabalhar de forma cooperativa, descentralizada, horizontal ao mesmo tempo que vertical e com foco na desmaterialização dos bens e da propriedade.

Os benefícios econômicos que estas empresas proporcionam são variados. Além de promoverem a inovação e o empreendedorismo, estas plataformas possibilitam rentabilização dos bens/ativos não utilizados, contribuindo para uma melhor utilização de recursos e melhoria da eficiência econômica. Adicionalmente, estas empresas criam novos serviços que vão ao encontro da necessidade dos consumidores. (...) Contudo, o crescimento e expansão da economia colaborativa provocou alterações significativas nos mercados, principalmente em setores muito regulados, como 'o alojamento' e 'o transporte de passageiros' (CASTRO, 2016)

Informação, a História e as Cidades

A informação, cada vez mais vital, para Octaviano et alli (1999, p.175) “é considerada a quinta necessidade do homem, precedida por ar, água, alimentação e abrigo. Inclui-se entre os recursos básicos da sociedade, juntamente com materiais, alimentos, energia, espaço vital e mão de obra”. Já para Setzer (1999) a informação é uma abstração informal (isto é, não pode ser formalizada através de uma teoria lógica ou matemática), que representa algo significativo para alguém através de textos, imagens, sons ou animação.

Sem dúvida, informar é dar uma forma ou um suporte material a uma vivência pessoal ou a uma imagem mental do emissor; mas não é só isso. O suporte ou forma necessita de associar-se a uma série de signos ou símbolos convencionais que objetivem tal forma, de modo a torná-la transmissível. O sujeito ativo transforma a imagem mental formalizada (mensagem) numa série de signos (codificação) que se transmitem para serem decifrados e interpretados pelo sujeito receptor. (XIFRA-HERAS, 1974, p.26)

Cidades, Linguagem, Sociedade e o Sentido

Os agrupamentos humanos se consolidam e ganham solidez sustentados pela comunicação – informação – e, portanto, pelas dimensões da linguagem. Esta, baseada em códigos, sistemas, conotações ritualísticas, associações signicas, ritmos, texturas e imagens simbólicas, é a mais importante representação de uma cultura e, em extensão, de um lugar.

As cidades, são portanto, resultantes de associações complexas baseadas na comunicação.

Os elementos e a estrutura da linguagem não têm sentido em si. São apenas símbolos, conjuntos de símbolos, “deixas” que fazem com que ponhamos em cena os nossos próprios significados, com que pensemos neles, com que os rearrumemos, etc. A comunicação não consiste na transmissão de significados. Os sentidos não são transmissíveis, não são transferíveis. Somente as mensagens são transmissíveis, e os sentidos não estão na mensagem, estão nos que usam as mensagens (BERLO, 1997)

Enfatizando a característica passiva da informação, Setzer (1999) destaca que “o conhecimento está no usuário e não o conjunto de informações, (...) o conhecimento está incorporado nas pessoas e a criação de conhecimento ocorre ‘ou não’ no processo de interação social.”

A construção e reconstrução de estruturas simbólicas e informações representativas – resultantes históricas das interações sociais, podem ser consideradas como alicerces de construção cultural, como apontado, nesse sentido os processos de construção do conhecimento e das relações comunicacionais que desenham seu entorno, acabam por se tornar o gatilho principal das dinâmicas plásticas das cidades. Desta forma, Araújo (2002) atesta que:

(...) quando se afirma que existe uma relação entre informação e conhecimento e que estes elementos podem provocar transformações nas estruturas, estamos nos baseando na idéia de que o nosso estado (ou nossos estados) de conhecimento sobre determinado assunto, em determinado momento, é representado por uma estrutura de conceitos ligados por suas relações; isto é, a nossa imagem do mundo, ou nossa visão de mundo. Quando constatamos uma deficiência ou uma anomalia desse(es) estado(s) de conhecimento, encontramos-nos em estado anômalo de conhecimento. Ao tentarmos obter uma informação ou informações que corrigirão essa anomalia, criaremos um novo estado de conhecimento, que uma vez aplicado a determinada situação problemática, pode provocar uma nova situação ou uma transformação de estruturas. (ARAÚJO, 2002, p.13)

Como coloca Medeiros (2002) “o sentido é uma construção social, um empreendimento coletivo, mais precisamente interativo, por meio do qual as pessoas (...) constroem os termos a partir dos quais compreendem e lidam com as situações e fenômenos a sua volta”.

A linguagem é um sistema e compreende elementos e estruturas. Como em qualquer sistema, podemos definir as unidades elementares e estruturais em muitos níveis, conforme o objetivo. Em qualquer nível, todavia, a linguagem abrange um conjunto de símbolos (vocábulos) e métodos expressivos de combinar essas unidades (sintaxe). (BERLO, 1997, p.170)

A Informação, o Indivíduo e o Coletivo

É cada vez mais importante que as empresas saibam se aprofundar no sistema da organização que criou. Uma série de informações e percepções preciosas estão – disfarçadas de códigos, simbologias, metáforas, gestuais e rituais escondidas atrás

das cortinas relacionais do sistema. Se uma empresa quer se debruçar sobre esse potencial, necessita buscar com a perspectiva de um antropólogo.

O que podemos denominar informação para um ser vivo é, pois, uma série de estruturas, de sequências, uma ordem bem determinada. É esta ordem que representa a informação biológica. O conceito de informação corresponde a este conjunto de dados bastante complexos. Como veem, para o biólogo, o termo informação, o termo mensagem, representa algo bem material (...) é uma sequência de pequenas moléculas e o conjunto das funções por elas estabelecidas (LWOFF, 1970, p.110)

É a capacidade natural do ser humano, de lidar com desafios e solucionar problemas complexos, que o distingue das outras espécies. Estes elementos diferenciais, estariam, então, em nossa capacidade de explorar, transformar e ajustar o meio natural, às nossas necessidades para a sobrevivência. Seria, dessa forma, a constante busca por dominar o meio, com maior agilidade e qualidade, responsável pela evolução do homem e de sua forma de se organizar coletivamente, em sociedade integradas. É a capacidade cognitiva de buscar, organizar, avaliar, gerenciar e compartilhar a informação, que nos qualifica, como espécie, para continuar essa trajetória evolutiva.

Enquanto a sociologia se esforça para fazer a ciência social do observador, a antropologia, por sua vez, procura elaborar a ciência social do observado, quer buscando atingir, em sua descrição de sociedades estranhas e longínquas, o ponto de vista do próprio indígena, quer ampliando seu objeto até incluir a própria sociedade do observador, tentando, porém, desenvolver um sistema de referência fundado na experiência etnográfica e independente tanto do observador quanto de seu objeto (LÉVI-STRAUSS, 1958, p. 397)

Para McGarry (1999, p. 11) (...) “a informação deve ser representada para nós de alguma forma, e transmitida por algum tipo de canal”, ou de suporte. Ou seja, a mensagem, para ganhar relevância positiva e ser, de fato, uma informação útil, necessita de intenção e direção. Vários e complexos suportes e sistemas podem ser parte integrante do processo de transmissão da informação. As tribos – tradicionais ou urbanas – as famílias, as empresas, as escolas, os centros comerciais, as cidades, são instituições que, em determinados contextos, cumprem esse fundamental papel de transmissão de informações.

(...) unidade flexível e dinâmica consistindo de conteúdo não linear, representado como um conjunto de itens informacionais ligados, armazenados em um ou mais meios físicos ou em redes interconectados. Criada ou usada por um ou mais indivíduos no desenvolvimento de algum processo ou projeto (NASCIMENTO, 2002, p.69)

Nossa capacidade cognitiva, como posto, não só é a responsável por possibilitar a construção de sistemas de interação coletiva complexos – como nas organizações e cidades – como é o responsável, também, pela desconstrução (e transformação desses sistemas).

Os conceitos de comunicação e de informação prestam-se a certa ambiguidade. Assim, partindo do significado etimológico de informar – dar forma – pretendeu-se, erroneamente, diferenciar uma e outra limitando a informação ao momento criador da

mensagem, anterior à sua transmissão ou comunicação. Uma vez que se criou ou delimitou o pensamento, isto é, uma vez que assumiu uma forma, é então comunicado ou posto em comum. Segundo tal critério, a informação equivale a uma fase estática, que precede o momento dinâmico, de translação, próprio da comunicação social, passando pelas fases de emissão, codificação, transmissão e recepção (XIFRA-HERAS, 1974, p.23)

A construção de novo conhecimento, impacta o indivíduo de forma profunda, na medida em que permite a reestruturação de seu sistema de valores – base de sua habilidade de julgar e tomar de decisões. Assim, cada pequena produção de conhecimento pode ser o gatilho para pequenas revoluções internas. Estas transformações, quando ocorrem de forma escalonada, impactando a coletividade, tem o poder de alterar o estado de todo o meio social.

Stoner e Freeman (1992, p.187-188) apontam que os processos decisórios não se encerram com a escolha de determinada opção, para os autores, o processo decisório continua após a escolha da melhor alternativa. Dessa forma, o processo de decisão pressupõe e envolve o acompanhamento dos resultados, ações e reações decorrentes da decisão – da escolha implantada.

(...) na perspectiva da comunhão e do compartilhamento, a comunicação é entendida como um processo horizontal, no qual o diálogo é sua principal característica. Em consequência os diferentes interlocutores podem emitir e receber mensagens, interpretá-las e reinterpretá-las na construção de um significado. Tanto o emissor pode ser receptor quanto o receptor pode ser o emissor no processo comunicacional. (...) No outro entendimento, a ideia da comunicação como informar ou dar conhecimento de alguma coisa a alguém – a relação entre emissor e receptor é mais hierarquizada e menos mutável. Geralmente o emissor detém o papel ativo de selecionar e emitir mensagens, cabendo ao receptor a tarefa passiva de interpretá-las como um recipiente vazio que vai ser enchido pelos conteúdos informacionais do primeiro, no processo comunicacional (OLIVEIRA, 2000)

Conhecimento, Organização e Tomada de Decisão

Para Lopes (1996, p.32) a informação tem o caráter orgânico quando “pertence à pessoa ou organização que a acumulou”, caracteriza, assim, que a organicidade se associa com as rotinas e processos existentes – e pré-existentes – na organização, sendo, portanto, intrínseca e sujeita às dinâmicas locais ou pontuais. A organicidade da informação, por sua qualidade interativa e integrativa, pode ser, em si, geradora de novas informação orgânicas.

A gestão desse conhecimento apropriado, acumulado e gerado passa a ter caráter estratégico para os planos de ação competitiva das organizações. Esse acúmulo de conhecimentos específicos e focados, com a evolução do tempo, ganham aspectos de cultura local – com códigos, valores e históricos particulares.

Cultura organizacional como quer Schein (1999, p.12) “é o conjunto de pressupostos básicos que um grupo inventou, descobriu ou desenvolveu ao aprender como lidar com os problemas de adaptação externa e integração interna” que foram ao longo do tempo demonstrando consistência e eficiência. Dessa forma, ganham estofo, relevância e densidade para serem replicados na forma de rotinas e processos a

serem ensinados às equipes – em sistemas que caracterizam a “forma correta de perceber, pensar, e sentir em relação a esses problemas” dentro daquela organização. Dessa forma, a cultura organizacional pode ser vista como:

O conjunto de atividades voltadas para a promoção do conhecimento organizacional, possibilitando que as organizações e seus colaboradores possam sempre se utilizar das melhores informações e dos melhores conhecimentos disponíveis, com vistas ao alcance dos objetivos organizacionais e maximização da competitividade (ALVARENGA NETO, 2005, p.18)

Como coloca Maximiliano (2000, p.26) “O clima organizacional é representado pelos conceitos e sentimentos que as pessoas compartilham a respeito da organização e que afetam de maneira positiva ou negativa sua satisfação e motivação para o trabalho”. Esse contexto apontado, demonstra a relevância e a contribuição que o clima pode ter para o processo decisório.

Características destes processos cognitivos, que resultam em decisão, podem ser percebidos por distintas formas:

- a) Detecção do problema: através dos sensores que a organização possui e que possibilitam aos gestores tomar conhecimento das disfunções organizacionais, que as levam para caminhos diferentes dos planejados, comprometendo a consecução de suas metas;
- b) Início do fluxo do processo decisório:
 - Coleta de informações: fase de diagnóstico, reunião da maior quantidade de dados possíveis;
 - Análise criteriosa de informações: estabelecimento de uma correlação das informações coletadas com variáveis presentes no ambiente, atribuindo-lhes relevância, para serem utilizadas na solução de problemas;
 - Identificação de alternativas: busca de alternativas para eleger um critério de julgamento das alternativas propostas, através de uma lista de quesitos com pesos de importância para a organização;
 - Opção pela melhor alternativa: segundo um mecanismo pré-definido, para assegurar a legitimidade da escolha; e
 - Consecução dos objetivos organizacionais: através da implantação da alternativa compreendida como a melhor, espera-se que isso redunde na consecução dos objetivos organizacionais no tempo previsto (TEODÓSIO, SILVA E RODRIGUES, 2007, p.2)

- a) Identificação: reconhece a necessidade de tomar uma decisão e desenvolve a compreensão das questões implicadas na decisão. Consiste em rotinas de reconhecimento e rotinas de diagnóstico do problema;
- b) Desenvolvimento: desenvolvimento de uma ou mais soluções para um problema, crise ou oportunidade. Consiste na busca (memória, passiva, armadilha, ativa) e rotinas de criação;
- d) Seleção: avalia as alternativas e escolhe uma delas (CHOO, 2003, p. 283-287)

Variados, também, podem ser os fatores circunstanciais, capazes de restringir ou promover, de forma dinâmica, os processos de tomada de decisão:

- a) Interrupções: intervenções ambientais, tanto internas quanto externas;
- b) Adiantamento de prazos: diminuir o ritmo das atividades do processo decisório;

- c) Feed-back: surge quando os responsáveis guardam os resultados de ações praticadas para serem usadas mais tarde;
- d) Ciclos de compreensão: necessários para lidar com questões complexas;
- e) Ciclos de fracasso: ocorrem quando não se consegue chegar a uma decisão.

Sistemas Vivos e Organizações que Aprendem

Para Capra e Luisi (2014) os sistemas vivos “são redes de componentes menores, e a teia da vida como um todo é uma estrutura em muitas camadas, na qual sistemas vivos aninham-se dentro de outros sistemas vivos – redes dentro de redes”.

A vida se manifesta a partir de uma série de interligações de elementos vitais e complementares, que, ao se colidirem; encadearem, geram novos componentes, que por sua vez, também estarão associados e interligados, serão interdependentes, terão um comportamento sistêmico, baseados em redes de informação.

O padrão de rede, em particular, é um dos padrões básicos de organização em todos os sistemas vivos. Em todos os níveis da vida – desde as redes metabólicas de células até os ciclos alimentares de ecossistemas – os componentes e processos de sistemas vivos estão interligados como redes. Portanto, estender a compreensão sistêmica da vida ao domínio social significa aplicar o nosso conhecimento dos padrões e princípios de organização básicos da vida, e, especificamente, a nossa compreensão das redes vivas, à realidade social. (CAPRA & LUISI, 2014, p.378)

Em todos os arranjos humanos a lógica da rede de informações – comunicação, códigos e linguagem – estão presentes. As organizações humanas, assim estruturadas, nascem, crescem, encolhem, morrem e renascem, reproduzindo conhecimentos acumulados.

A informação para a empresa refere-se ao que ocorre exteriormente à mesma, no âmbito dos fatos que lhe dizem respeito (fonte de abastecimento, mercados, etc), e constitui poderosa arma para enfrentar a concorrência, necessária à sua subsistência e desenvolvimento. (...) A informação é, por outro lado, tanto em nível empresarial, como nos âmbitos locais, nacionais e mesmo internacional um dos pressupostos imprescindíveis do planejamento desenvolvimentista. Como fator que contribui para reduzir incertezas sobre a realidade e as possibilidades econômicas, facilita todo o trabalho de prospecção e programação. (XIFRA-HERAS, 1974, p.319)

Os sistemas sociais humanos, como querem Capra e Luisi (2014, p. 380) “não existem apenas no domínio físico, mas também em um domínio social simbólico modelado pelo ‘mundo interior’ dos conceitos, ideias e símbolos que surgem com o pensamento, a consciência e linguagem humanos”. No caso das cidades, tais domínios caminham ora de forma consonante e ora dissonante – podendo gerar confronto ou desenvolvimento.

As cidades organizadas na forma de espaços pré-determinados, compostos por edificações, cruzadas por vias de acesso e apoiadas por tecnologias e serviços de integração, são também componentes da rede estruturante original. Tais construções, na medida em que vão se consolidando, vão igualmente, somando às

estruturas físicas, significados, propósitos e valores, que vão ficar entranhados no sistema.

Alterar a forma e as estruturas físicas de uma cidade, significa rearranjar as estruturas de significados, propósitos e valores ali agregados. Os sistemas vivos, como apontam Capra e Luisi (2014, p.383) “são auto-organizadores, e isso significa que o seu comportamento não é imposto pelo ambiente, mas é estabelecido pelo sistema”.

As Disciplinas e as Deficiências para Aprender

A lógica das **organizações que aprendem** vem do mundo negocial, onde, cada vez mais, a agregação de valor e a velocidade com que as empresas oferecem ou lançam no mercado, os diferentes produtos e serviços, vai significar a própria sobrevivência no mercado. Nesse sentido, faz menção à gestão do conhecimento – do quê, quando e como as informações, códigos, símbolos e valores devem ser aplicados, trabalhados ou alterados.

No entanto, as conceituações de Peter Senge (1990), podem se adequar às várias outras formas de organizações humanas.

Disciplina

- 1) Domínio Pessoal – trata da identificação permanente da posição do indivíduo perante a vida, suas atribuições, suas intenções, crenças e vontades – essa percepção é a raiz do comprometimento; disciplina
- 2) Modelos Mentais – numa perspectiva consequente da disciplina 1, é preciso identificar, a todo momento, as heurísticas, padrões e rotinas dos processos com os quais se está interagindo; disciplina
- 3) Visão Compartilhada – a empresa tem como valor a interação coletiva, em torno de princípios, compromissos e o comprometimentos, dessa forma, os indivíduos vivem e compartilham suas experiências e percepções; disciplina
- 4) Aprendizagem em Equipe – a lógica da aprendizagem extrapola a dimensão do indivíduo e abrange toda a organização, produzindo resultados coletivos e integrados; disciplina
- 5) Pensamento Sistêmico – integra todas as outras, evidenciando as interdependências, evidências e efetividades que envolvem a organização.

Deficiência

- 1) ‘Eu sou meu cargo’ – os indivíduos tendem a perder o senso de relação com outras realidades e os demais cargos; Deficiência
- 2) ‘O inimigo está lá fora’ – os indivíduos tendem a não enxergar que suas ações vão além do cargo que ocupam; Deficiência
- 3) ‘A ilusão de assumir o controle’ – os indivíduos sentem a necessidade de serem proativos, agindo rápido e, por vezes, encobrendo uma reatividade pouco elaborada; Deficiência

- 4) 'A Fixação em Eventos' – os indivíduos tendem a perceber a realidade como uma série de eventos, no entanto, as principais ameaças estão nas (escondidas) mudanças lentas e graduais; Deficiência
- 5) 'A parábola do sapo escaldado' – trata da necessidade do constante mapeamento do cenário de entorno – da atenção às pequenas mudanças; Deficiência
- 6) 'A ilusão de aprender com a experiência' – tendemos a achar que aprendemos melhor com as experiências, no entanto nunca experimentamos ou vivenciamos (diretamente) as consequências de nossas ações; Deficiência
- 7) 'O mito da equipe gerencial' – indivíduos em posições gerenciais (para mostrar segurança e liderança) são formados para nunca dizerem que não sabem uma resposta (distanciando-se das pessoas e, muitas vezes, de soluções).

(...) Essas organizações só podem ser construídas quando entendermos que o mundo não é feito de forças separadas e que, no mundo de hoje, a capacidade de aprender continua e rapidamente é a única vantagem competitiva sustentável a repetição mental, geralmente mais debilitada, de uma sensação (ou mais exatamente de uma percepção) precedentemente experimentada depois de uma sensação exterior e não espontânea, acontece em nós um segundo acontecimento correspondente, não orientado pelo exterior, espontâneo, semelhante a esta mesma sensação, só que mais suave; acompanhada das mesmas emoções agradáveis, agradável ou desagradável em menor grau (...). A sensação se repete, mas menos distinta menos enérgica e privada. (RICHE e ALTO, 2001, p.37)

Significado, Colaboração e Agrupamentos Sociais

A busca por conteúdo, por densidade, por significado, tem sido o discurso daqueles que se debruçam sobre os fenômenos de comunicação contemporâneos. O mundo espetacularizado ao extremo, parece não precisar ou querer dar muito espaço para o significado, uma vez que a dinâmica das novidades 'deve' atropelar o que já 'ficou velho'.

Com a tendência à produtificação dos espaços da cidade, o mesmo tende acontecer com os elementos e ambientes urbanos. Como colocam Lipovetsky & Serroy (2015) ao comentar sobre o 'efêmero', destacam que semelhante à obsolescência previamente prevista de produtos, outros elementos do cotidiano contemporâneo tendem a seguir o mesmo caminho.

O mesmo acontece com a decoração dos bares, restaurantes, lojas, sites da web. O Google fez evoluir frequentemente seu logo, que às vezes é modificado de maneira pontual por um só dia, por ocasião de acontecimentos particulares. Superou-se inclusive o momento das grandes tendências bianuais que organizavam o mundo da moda: é o tempo da *fast fashion*, da criatividade e da inovação em fluxo contínuo, mas também das *microtrends*, das mil novas tendências apresentadas cada dia, quase em tempo real, nos sites e blogs de 'coolhunting' que proliferam na web (LIPOVETSKY & SERROY, 2015, p. 55).

O movimento da Economia Colaborativa, no entanto, vem significando novas forças de pressão na composição sistêmica das cidades. Se por um lado a espetacularização de tudo – vida pessoal, espaços físicos, mundo do trabalho, da informação, do comércio, do lazer, ... – os novos atores, impulsionados pela ética e pela construção de um mundo menos desigual, vem forçando o foco das atenções em novas direções:

Os princípios agora valorizados são os do desenvolvimento sustentável e do urbanismo ecológico, centrados em modos de atividade e transporte sóbrios, numa arquitetura e disposições internas que correspondam às novas normas de economia de energia, na prioridade dada à qualidade ambiental (LIPOVETSKY & SERROY, 2015, p. 339).

Uma vez que um verdadeiro engajamento subjetivo é requerido dos atores humanos, as finalidades econômicas devem remeter ao político, no sentido amplo, ou seja, à ética e à vida da cidade. Devem fazer eco, igualmente, a significações culturais. (...) A empresa não é só consumidora e produtora de bens e de serviços, como quer o enfoque econômico clássico. Não se contenta em aplicar, elaborar, distribuir *savoir-faire* e conhecimento, como mostra a nova abordagem cognitiva das organizações. Deve-se reconhecer, além disso, que a empresa, com outras instituições, acolhe e constrói subjetividades. (LÉVY, 1998, p.21).

Os processos colaborativos de interação, agregação e difusão das informações e intenções, geram uma enorme quantidade de dados. No sentido de buscar e promover a organização destes ativos, Le Coadic (1996), algumas perguntas são relevantes para se identificar a necessidade que envolve a aquisição de uma informação – na busca por significação:

- | |
|--|
| <ul style="list-style-type: none">a) Quem necessita da informação?b) Que tipo de informação?c) Para qual grupo de pessoas?d) Porque precisam dela?e) Quem decide quanto à necessidade?f) Quem seleciona?g) Que uso é dado ao que é fornecido?h) Quais são as consequências ou resultados do uso para o indivíduo, o grupo, a organização, etc.? |
|--|

O *sensemaking* entendido como ato de construir, filtrar, associar, verificar viabilidade e tornar o sutil, o subjetivo em algo mais formal – se sustenta baseado em algumas propriedades, como apontado por Weick (1995) quando identificou as sete propriedades desse processo individual de criação de significado: a) é fundado na construção da identidades; b) tem qualidade retrospectiva; c) representa ambientes sensíveis; d) conforma um processo coletivo; e) é contínuo; f) focado em pistas e indícios de fatos; g) é estruturado mais pela plausibilidade do que pela precisão.

O conjunto dos costumes de um povo é sempre marcado por um estilo; eles formam sistemas. Estou convencido de que esses

sistemas não existem em número ilimitado, e que as sociedades humanas, assim como os indivíduos – em seus jogos, seus sonhos ou seus delírios –, jamais criam de modo absoluto, mas se limitam a escolher certas combinações num repertório ideal que seria possível reconstituir. Fazendo o inventário de todos os costumes observados, de todos os imaginados nos mitos, destes também evocados nos jogos das crianças e dos adultos, nos sonhos dos indivíduos saudáveis ou doentes e nos comportamentos psicopatológicos, chegaríamos a elaborar uma espécie de quadro periódico como o dos elementos químicos, no qual todos os costumes reais ou simplesmente possíveis apareceriam reunidos em famílias, e no qual só nos restaria identificar aqueles que as sociedades de fato adotaram. (LÉVY-STRAUSS, 1996, p. 167)

Economia do Conhecimento, Serviços e as Cidades

A economia do conhecimento se refere ao alavancagem do conhecimento como fator de produção da economia. O conceito observa, dessa forma, como se dá o uso do conhecimento na geração valor econômico – sejam estes tangíveis ou intangíveis. O mundo dos serviços e o mundo da tecnologia, utilizam e integram, de forma bem característica e contundente, essa incorporação – valor agregado.

(...) para a OCDE, a economia do conhecimento é a aquela que tem diretamente como base a produção, distribuição e utilização do conhecimento e informação; distingue-se da economia tradicional no sentido de que o recurso base, o seu conhecimento, ao contrário dos recursos base da economia tradicional (capital e trabalho), não diminui com a sua utilização e exploração, mas pelo contrário, é incrementado. (CATARINO et ali (2007, p.38)

(...) a tendência a que os investimentos em “Intangíveis” ricos em Conhecimento – Educação (Capital Humano, em geral), R&D, Software, Design, novos métodos de Management, construção de Networks (redes de interligações), Marketing – se tornem mais importantes, na empresa, que os investimentos em Equipamentos, Máquinas, Construção. Na verdade, trata-se de investimentos complementares, frequentemente (exemplo: Computadores e Software), mas é crescente a importância dos intangíveis na criação de novos produtos e modelos, melhoria do produto, diferenciação do produto (VELLOSO, p.5, 2005)

Num ambiente em que inovações são duplicadas rapidamente pelos concorrentes, e empresas menores frequentemente arrebatarem fatias de mercado das maiores pelo lançamento de novos e melhores produtos e serviços, é o capital intelectual das empresas, seu conhecimento, experiência, especialização e diversos ativos intangíveis, ao invés de seu capital tangível físico e financeiro que cada vez mais determina suas posições competitivas. (KLEIN, 1998, p.1)

A **primeira** Revolução Industrial (1770 e 1870) – uso intensivo da manufatura mecânica, da energia à vapor, do ferro, do carvão, da indústria têxtil, da locomotiva e das estradas de ferro, aumenta a integração entre pessoas e localidades.

A **segunda** Revolução Industrial (1870-1970) – uso intensivo da produção em massa, da divisão do trabalho, da energia elétrica, das empresas multinacionais, do uso do petróleo como combustível.

A **terceira** Revolução Industrial (1970-2020) – uso intensivo da automação da produção, do computador, da internet, da comunicação, da integração das instituições globais, a informação se torna coletiva.

A **quarta** Revolução Industrial (em andamento) – uso intensivo de sistemas automatizados inteligentes, das redes de conexão e colaboração, da internet das coisas, a geração de conhecimento se torna compartilhada.

Robert Reich, comenta, seguir, o moento de transição para a economia 3.0. O momento de interregno, como costuma colocar Bauman, é, agora, muito semelhante. Estamos no limiar desta transição, onde nem todos os atributos do paradigma anterior estão efetivos, e, os atributos do novo paradigm ainda não são funcionais, confiáveis ou efetivos.

De certo modo, estamos fechando o círculo de um estágio anterior da história da economia na qual as pessoas eram contratadas para executar tarefas específicas. Em termos históricos, o conceito de emprego estável é recente e, do mesmo modo que foi criado, durou pouco. Ele prosperou nos Estados Unidos e em outras nações industrializadas por um século e meio, durante a era industrial da produção em larga escala. Agora, está chegando ao fim. (REICH, 2002, p. 98).

Nessa perspectiva, Drucker (1994, p.69), já apontava que 'a criação do conhecimento é a principal forma de competitividade internacional' – o foco no capital humano como elemento estratégico se torna um dos imperativos deste paradigma.

A seguir, baseado em Catarino et al. (2007, p.35), destacamos algumas das relevantes forças do paradigma:

- a alteração radical dos custos de produção (energia, mão-de-obra e logística);
- a transformação da capacidade produtiva das organizações; a desindustrialização;
- a descentralização da produção; o aumento das vantagens competitivas dos clusters industriais;
- a descentralização funcional;
- o aumento da subcontratação;
- a expansão do setor de serviços;
- a importância da capacidade de resiliência e reestruturação produtiva;
- a relevância da qualificação dos recursos humanos;
- a orientação ao incremento da inovação e empreendedorismo das empresas e instituições; e
- a exigência da flexibilidade das organizações e instituições.

As organizações caminham para se basear no conhecimento, compostas sobretudo de especialistas, que dirigem e disciplinam seu próprio desempenho, por meio do feedback dos colegas, clientes e da alta administração. São as chamadas organizações baseadas no conhecimento. O emprego desloca-se de

trabalhadores manuais e pessoal de escritório para trabalhadores do conhecimento (DRUCKER, 2000, p.10)

A estrutura da Nova Economia 3.0 (Terceira Onda da Revolução Industrial), traz como características:

- a) a economia tende a se organizar, majoritariamente, na oferta serviços em detrimento à produção de bens;
- b) as perspectivas de trabalho se orientam para aqueles grupos de indivíduos que trabalham com o conhecimento aplicado, planejamento, previsão e P&D;
- c) a pesquisa científica ganha um papel essencial como fonte de inovação e de fusão entre ciência e novas tecnologias;
- d) estruturam-se arranjos de organizações e sistemas integrados de inteligência para tratar de questões complexas;
- e) a tendência à descentralização e a ampla participação nos sistemas de governança – público e privado.

Uma campanha publicitária é concebida na Grã-Bretanha; um filme a ela destinado é rodado no Canadá, dobrado na Grã-Bretanha e montado em Nova Iorque. Um automóvel desportivo é financiado no Japão, projetado em Itália e montado em Indiana, no México e na França, incorporando componentes eletrônicos avançados, inventados em Nova Jersey e fabricados no Japão. (...) Quando um americano compra um Pontiac Le Mans da General Motors, por exemplo, se envolve sem o saber numa transação internacional. (REICH, 1993, p. 161)

A complexidade dos novos arranjos produtivos provocaram no mundo do trabalho da Revolução 3.0, grandes rupturas, que na visão de Reich (1993, p.250), possui uma divisão bem marcada entre os tipos de trabalho que estariam disponíveis no novo contexto global. Essa divisão, estruturada na capacidade individual de contribuir na produção e agregação de valor, estaria segmentada em 3 grandes grupos de trabalhadores:

- os **serviços interpessoais** – este tipo de trabalho abrangeria os trabalhadores comércio varejista, recepcionistas de hotéis, porteiros, vigilantes, seguranças, educadores infantis, auxiliares de cuidados de saúde, fisioterapeutas, cabeleireiros, trabalhadores de limpeza doméstica, motoristas de taxi, mecânicos de automóvel e corretores imobiliários, entre outros. Pouca criação de valor.
- os **serviços de rotina** – este tipo de trabalho estaria ligado as tarefas repetitivas e manuais de rotina, como gestores de médio e baixo nível, capatazes, gestores de linha de produção, chefes de escritório, chefes de seção, entre outros. Razoável criação de valor.
- os **serviços simbólico-analíticos** – este tipo de trabalho é constituído pelos serviços simbólico-analíticos, que incluem todas as atividades de identificação e resolução de problemas, intermediação estratégica. São pesquisadores científicos, professores universitários, advogados, executivos de relações públicas, investidores imobiliários, engenheiros, biotecnólogos, consultores de gestão, financeiros, fiscais; especialistas de gestão da

informação, analistas de sistemas, executivos de publicidade e marketing, arquitetos, diretores de arte, produtores de TV e cinema, editores, escritores, jornalistas, músicos, entre outros. Reconhecida criação de valor.

As tecnologias digitais e a infraestrutura de comunicação global alteram significativamente os conceitos tradicionais de trabalho e remuneração, possibilitando o surgimento de novos tipos de empregos extremamente flexíveis e inerentemente transitórios (economia sob demanda). Enquanto esses novos postos de trabalho permitem que as pessoas tenham horários de trabalho mais flexíveis e possam desencadear uma nova onda de inovações no mercado de trabalho, eles também suscitam preocupações importantes no que se refere ao reduzido grau de proteção no contexto da economia sob demanda, em que cada trabalhador passa a ser essencialmente um contratado temporário, sem as vantagens da segurança e longevidade empregatícia (SCHWAB, 2016, p.76)

Service-Dominant Logic (S-DL)

O complexo e dinâmico contexto da competição mundial é marcado pela busca, intensa e contínua, das empresas por diferenciação e inovação, como estratégias de agregação de valor à seus produtos e serviços.

Nesse cenário de permanente mudança, quanto mais rápido uma empresa conseguir introjetar a nova lógica, maiores serão as chances de sobrevivência.

Ainda na década de 1950, Peter Drucker afirmava em seus artigos que uma organização que fosse capaz oferecer produtos e serviços corretos, para os consumidores certos, com um sistema de logística e distribuição organizado e adequado aos recursos disponíveis, por uma quantia justa na percepção do consumidor e no momento correto e oportuno, seria bem sucedida na competição de mercado. Esta síntese do sistema de marketing, sistematicamente repetida por Drucker, aponta a necessidade da permanente atenção às distintas dimensões contextuais – necessidades, demandas, ofertas, oportunidades e, principalmente, mudanças.

O mercador sabe estimar o valor de tudo sem produzi-lo, e estimar o valor segundo a necessidade dos consumidores, não segundo suas próprias necessidades. 'Quem e quantos consomem isto?' É sua grande pergunta. Esse gênero de estimativa ele emprega instintiva e incessantemente para tudo e em relação a tudo o que é produzido, ele pergunta pela oferta e a demanda, a fim de estabelecer para si o valor de uma coisa. (FRIEDRICH NIETZSCHE)

De forma semelhante, chamando a atenção à necessidade do permanente monitoramento das tendências e dos contextos, Levitt (1960) provocava o mundo dos negócios com o termo 'miopia em marketing', apontando o risco que o foco, apenas, no produto poderia acarretar. Apontava assim, a relevância que o cliente deveria ter. Na década de 1970, Shostack (1977), enfatizava a urgência de se entender onde se situava o marketing na economia pós-industrial de serviços, onde uma lógica focada apenas em produtos não mais atenderia ao mercado.

Na década de 1980 a divisão de serviços da IBM prestava manutenção de software e hardware, e não representava nem 10%

do faturamento anual. Hoje a empresa é líder em prestação de serviços em seu setor e é responsável por mais da metade da receita total da empresa (ZEITHAML e BITNER, 2014, p.4-5)

Em países desenvolvidos, o setor de serviços corresponde hoje a, aproximadamente, 75% das atividades econômicas. Segundo dados do IBGE (2014) no Brasil, as atividades econômicas do setor representaram, em 2013, índices próximos à 70%.

A intenção principal do marketing de serviços, a partir do entendimento que a interação com o indivíduo é cada vez mais essencial para qualquer tipo de negócio, está em ser a estrutura base dos diferenciais competitivos, mediando e interagindo com as atividades de manufatura, e gerando relações ganha-ganha com toda a cadeia produtiva.

Assim, o objetivo básico dessa estrutura de relacionamento é a construção e a manutenção de uma base de clientes com alto grau de envolvimento que sejam rentáveis para a organização.

Envolvimento e comprometimento, no entanto, não são óbvios de se lidar, mistura qualidade, compromisso e eficiência com transparência, verdade e confiança. A empresa quer, através dessa lógica buscar a atração, retenção e a fortificação dos relacionamentos com seus clientes. Os indivíduos por sua vez querem e exigem respeito, responsabilidade e ética.

À medida que a intensidade desses relacionamentos cresce, os próprios indivíduos – consumidores fiéis – se tornam agentes de recomendação e, portanto, atração de novos indivíduos com potencial de relacionamento similar.

Nessa perspectiva os indivíduos (consumidores) estarão dispostos a dar continuidade a uma relação interativa e efetiva com uma empresa que, realmente, entregar o que promete e se mostrar atenta às crescentes demandas das sociedades.

O conceito da Lógica Dominante de Serviço (S-DL) se manifesta a partir desta percepção e aponta para um novo modelo de sistematização e organização dos processos de gestão, que tem como foco o indivíduo, sua satisfação e sua parceria.

Sob esta ótica os serviços ganham nova abrangência e complexidade, na medida em que se busca a construção de um relacionamento efetivo, onde uma das intenções é dar voz, não apenas às demandas do consumidor, mas às necessidades do indivíduo.

A S-DL, então, propõe a organização de uma rede de valor – ecossistema de serviços –, como base desse relacionamento, que prevê e busca a interação permanente, cocriando, assim, valor. Essa lógica da cocriação de valor, integrando perspectivas de indivíduos e organizações, é um conceito que vem sendo trabalhado por Prahalad e Ramaswamy desde o início dos anos 2000.

A Teoria da Ação Comunicativa e a Participação

As enormes e complexas questões globais, apontam para uma série de desafios, conflitos e confrontos – o mundo está em permanente ebulição. Nesse contexto, apoiados pelas possibilidades de participação que as tecnologias da informação e comunicação trouxeram, os indivíduos, em movimento global, promoveram a

ascensão da ética. Questões morais baseadas em valores locais passam a ganhar projeção e capacidade de impacto globais. Todo o mundo está ficando mais exposto e a ação/reação individual ganha destaque e poder.

Para Habermas (1993, p.95-112) os indivíduos se comportam como agentes capazes de agir e que são capazes de planejar, viabilizar e concretizar ações, em conjunto, sustentados por seus interesses, crenças, racionalidade e, principalmente, pela linguagem. A **ação comunicativa**, para o autor, é estruturada por meio de sentidos compartilhados e lida, permanentemente, com o esforço – claro e objetivo – de buscar o consenso acerca das possibilidades e vieses envolvidos.

Ponchirolli (2002, p.34) destaca que a **ação comunicativa** de Habermas(1993) “expressa a intenção do agente em relação à realidade, e quando se afasta de uma relação intencional com a realidade (objetiva, social e subjetiva) perde qualquer conteúdo cognitivo, normativo e expressivo”.

Habermas coloca que existiriam quatro tipos básicos de ações: 1) a ação estratégica – intenção básica de dar peso decisório a visão de um (ou mais) agente(s); 2) a ação normativa – intenção básica de atender às expectativas recíprocas mediante o ajuste de condutas, normas e valores compartilhados; 3) a ação dramática – intenção básica de dar espaço à uma imagem pública (à ‘representação de papéis’) na busca estratégica de obter uma resposta determinada de certa audiência; 4) a ação comunicativa – intenção básica de efetivamente cooperar (pessoas procuram chegar a um acordo voluntário).

A teoria da ação comunicativa intenciona dar suporte à viabilização de uma efetiva participação em rede, possibilitando um processo de reconhecimento e aprendizagem, e corroborando com o permanente processo de adequação e ajuste do ambiente organizacional.

Gestão Participativa

O Japão tem papel fundamental na evolução da lógica da participação coletiva, na gestão de projetos e organizações. Essa gestão participativa se orienta na qualidade total, no trabalho em equipe e na promoção do envolvimento amplo, regular e efetivo, na resolução de problemas e tomadas de decisão. O processo a conforma um conjunto de princípios e rotinas que criam uma ambiência para participação, que atuam em distintas frentes que vão desde o pleno acesso à informação, passando pela definição de metas, até o controle da implementação final.

A gestão participativa promove o desenvolvimento do senso de coletividade, desenvolve a corresponsabilidade, auxilia na construção da autonomia, compartilha conhecimento, fortalece laços afetivos, estimula a pró-atividade, promove a criatividade e cria um ambiente fértil para a inovação.

Potencial (Capital) Humano

As empresas precisam perceber que os seres humanos, em seu trabalho, não são apenas pessoas movimentando ativos – eles próprios são ativos que podem ser valorizados, medidos e desenvolvidos como qualquer outro ativo da corporação. São ativos dinâmicos que podem ter seu valor aumentado com o tempo, e não ativos inertes que perdem valor. Com certeza são os mais importantes de todos os ativos.

Nesse contexto, uma empresa passa a ser percebida e (mais ou menos) valorizada no mercado, de acordo com a qualidade de seu corpo de competências e pela forma como lida com os relacionamentos humanos, interna e externamente. Com o empoderamento do indivíduo, a retenção de talentos ou competências, tornou-se uma questão sensível para as organizações.

Ativos Intangíveis

Para Kayo (2002, p. 14) os ativos intangíveis podem ser definidos como “um conjunto estruturado de conhecimentos, práticas e atitudes da empresa que, interagindo com seus ativos tangíveis, contribui para a formação do valor das empresas”.

A Teoria do capital humano postula que o conhecimento proporciona aos indivíduos um aumento de suas competências e habilidades cognitivas, levando a mais produtiva e eficiente atividade potencial (Schultz, 1962; Becker, 1964; Mincer, 1974). Neste contexto, diante de um cenário de oportunidades rentáveis para novas atividades econômicas, os indivíduos com mais capital humano são os que melhor percebem a exploração de oportunidades de sucesso. (FONTELE et alli, 2010)

Essa combinação de ativos intangíveis, como coloca Brooking (1996), majoritariamente oriundos das transformações causadas pelas tecnologias da informação e da comunicação, passa a imprimir uma quantidade crescente de novas possibilidades de interação relacional e processual, resultando em inúmeros benefícios da ordem do intangível.

Na visão de Stewart (1998), o capital intelectual pode ser entendido como o somatório do conhecimento acumulado de todos em uma dada empresa, o que lhe proporciona vantagem competitiva.

A ideia de Capital Intelectual é estruturada, segundo Edvinsson e Malone (1998), em três grupos, como a seguir: a) capital humano – composto pela dimensão do conhecimento, competências, poder de inovação e habilidade dos indivíduos, somados aos valores, a cultura e a filosofia da organização; b) capital estrutural – composto pela dimensão dos tangíveis, como máquinas e equipamentos, *softwares*, banco de dados, marcas registradas, entre outros ativos; relacionamento com os clientes e tudo o mais das capacidades organizacionais que apoiem a produtividade dos empregados; c) capital de clientes – composta pela dimensão relacional com os entes externos à organização: fornecedores e clientes, as redes de possibilidades e de incremento da produtividade, e tudo o mais que agregue valor para a organização.

Sistemas Sociais e Megametrópolis

Niklas Luhmann (1991) se utilizou da teoria geral dos sistemas – de Bertalanffy – para organizar sua teoria dos sistemas sociais, onde propõe as características desse arranjo conceitual. Definiu estes, como sistemas: autopoieticos³, operacionalmente fechados, autorreferentes e concebidos a partir de uma

³ A autopoiesis, termo criado por Maturana e Varela (1995), caracteriza a capacidade dos sistemas vivos de se autorregular no *continuum* de suas interações com o meio que o envolve.

diferenciação com o ambiente⁴.

Dessa forma, com a perspectiva de Luhmann, para concepção de um determinado sistema social, este produziria seus próprios elementos; não seriam dependentes de interação comunicativa com o exterior; assumiria, para suas operações e processos, apenas elementos internos como premissas.

Os sistemas sociais são aqueles nos quais o componente central se envolve, se relaciona, se comunica, sustentados por significados, entre os seres humanos (RODRIGUEZ, 1991). São pequenas conformações, componentes da sociedade, que tem como característica, atuar e interagir, a partir de processos comunicativos, baseados em **informação, participação e compreensão**.

Ao considerar um sistema social como um sistema vivo podemos identificar a comunicação como estrutura transversal que faz os elos entre organização, estrutura e processo: o significado⁵.

Segundo Luhmann (1997) os sistemas sociais são compostos de operações essenciais, que mantém o sistema ativo. estes podem interagir com o ambiente para se abastecer do que considera importante – são compostos de comunicação.

Referências

- ALVARENGA NETO, R. Gestão do conhecimento em organizações; proposta de mapeamento conceitual integrativo. Curitiba, Saraiva, 2005.
- ARAÚJO, E. A construção social da informação: práticas informacionais no contexto de Organizações Não-Governamentais/ ONGs brasileiras. 1998. Tese (Doutorado em Ciência da Informação e Documentação) – Faculdade de Estudos Sociais Aplicados, Universidade de Brasília, Brasília, 1998.
- BERLO, D. K. O processo da comunicação: introdução à teoria e à prática . 8ª ed. São Paulo: Martins Fontes, 1997. 291p.
- BOTSMAN, R. The rise of collaborative consumption. *Aspire Magazine*. oct.nov.2015, p.20.
- BOTSMAN, R.; ROGERS, R. O que é meu é seu: como o consumo colaborativo vai mudar o nosso mundo. POA: Bookman, 2011.
- BOTSMAN, R.; ROGERS, R. What's mine is yours: the rise of collaborative consumption. New York: HarperCollins, 2010.
- BROOKING, A. Intellectual capital: core asset for the third millennium enterprise. International Thomson Business Press, New York, 1996.
- CAPRA, F.; LUISI, P. Visão sistêmica da vida. SP: Cultrix, 2014.
- CASTRO, S. Os desafios da economia de partilha. Disponível em: <http://www.jornaldenegocios.pt/opiniao/colunistas/detalhe/os_desafios_da_economia_de_partilha>. Acesso em 29/12/2016.
- CATARINO, J.; FARO, C.; VARGAS, J. Economia do conhecimento e administração local. Porto: Sociedade Portuguesa de Inovação. 2007.

⁴ O ambiente externo ou de entorno de um sistema social, é formado por outros subsistemas, que tem sua própria dinâmica, seus próprios códigos e seus próprios processos, sendo, nesse sentido, fonte de ruído, desconforto e até conflito. As informações advindas do ambiente, só serão absorvidas – se fizerem sentido – após serem identificadas, organizadas, selecionadas, reelaboradas, e observada sua utilidade efetiva para o sistema, na forma de informação. Assim, os sistemas sociais se caracterizam como operacionalmente fechados, no entanto, se mantém porosos – cognitivamente abertos.

⁵ Capra e Luisi (2014, p.376) chamam de ‘a quarta perspectiva’, como a característica de qualidade cognitiva do arranjo sistêmico.

- CHOO, C. A Organização do conhecimento: como as organizações usam a informação para criar significado, construir conhecimento e tomar decisões. São Paulo: Editora Senac São Paulo, 2003.
- CHOO, C. Information management for the the intelligent organization: the art of scanning the environment. 2. Ed. Medford, NJ: InformationToday, 1998.
- DRUCKER, P. O advento da nova organização, em Gestão do Conhecimento. RJ: Campus, 6. ed., 2000.
- DRUCKER, P. Sociedade pós-capitalista. São Paulo: Pioneira, 1994.
- EDVINSSON, L.; MALONE, M. Capital intelectual-descobrimo o valor real de sua empresa pela identificação de seus valores internos. São Paulo: Makron Books do Brasil, 1998.
- FONTENELE, R.; MOURA, H.; LEOCÁDIO, A. Capital Humano, Empreendedorismo e Desenvolvimento Econômico: Evidências Empíricas nos Municípios do Ceará. XXXIV Encontro da ANPAD. Rio de Janeiro-RJ, 25 a 29 de setembro de 2010.
- HABERMAS, J. Passado como futuro. Revista Tempo Brasileiro, Rio de Janeiro, 1993.
- IBGE. Relatório de Contas Nacionais. 2014. Disponível em: <ftp://ftp.ibge.gov.br/Contas_Nacionais/Contas_Nacionais_Trimestrais/Comentarios/pib-vol-val_201401comentarios.pdf>. Acesso em 22/04/2015.
- KAYO, E. A estrutura de capital e o risco das empresas tangível e intangível-intensivas: uma contribuição ao estudo da valoração de empresas. Tese (Doutorado em Administração) – FEA/USP, 2002.
- KLEIN, D. A gestão estratégica do capital intelectual: recursos para a economia baseada em conhecimento. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1998.
- LE COADIC, Y-F. A Ciência da Informação. Brasília: Briquet de Lemos, 2004.
- LÉVI-STRAUSS, C. Anthropologie structurale. Paris: Plon, 1958.
- LÉVI-STRAUSS, C. Tristes trópicos. São Paulo: Companhia das Letras, 1960/1996.
- LEVITT, T. A imaginação de marketing. 2a. ed. São Paulo: Atlas, 1991.
- LÉVY, P. A inteligência coletiva. São Paulo: Edições Loyola, 1998.
- LÉVY, P. A máquina universo. Porto Alegre: ArtMed, 1998.
- LÉVY, P. Inteligência coletiva: por uma antropologia do ciberespaço. São Paulo: Loyola, 2007.
- LIPOVETSKY, G.; SERROY, J. A estetização do mundo. SP: Companhia das Letras, 2015.
- LOPES, L. A informação e os arquivos: teorias e práticas. Niterói: EDUFF; São Carlos: EDUFSCar, 1996.
- LUHMANN, N., *Soziale Systeme. Grundriss einer allgemeinen Theorie*. Frankfurt a.M., Suhrkamp, 1991.
- LWOFF, A. O conceito de informação na biologia molecular. In: ROYAUMONT, C. de (Org.). O conceito de informação na ciência contemporânea. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1970. p.100-110.
- MATURANA, H.; VARELA, F. A Árvore do conhecimento. Campinas: Psy II, 1995.
- MAXIMINIANO, A. Teoria Geral da Administração: da escola científica à competitividade na economia globalizada. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2000.
- McGARRY, K. O contexto dinâmico da informação: uma análise introdutória. Brasília: Briquet de Lemos, 1999.
- MEDEIROS, J. Informação e produção de sentidos: os (dis) cursos (tele)visuais. Biblioteca On Line de Ciências da Comunicação, 2002. Disponível em: <<http://bocc.ubi.pt/pag/medeiros-jose-washington-discursos-televisuais.pdf>>. Acesso em 12/05/2015.
- NASCIMENTO, L. A dimensão diplomática do documento jurídico digital. 2002. 180f. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação) – Faculdade de Filosofia e Ciências, Universidade Estadual Paulista, Marília, 2002.

- OCTAVIANO, V.; REY, C.; SILVA, K. A informação na atividade técnico-científica: em enfoque pós-moderno. Campinas, Transinformação, v.11, n.2, p.173-184, mai/ago, 1999.
- OLIVEIRA, V. Comunicação, informação e ação social. In: Brasil. Ministério da Saúde. Organização do cuidado a partir de problemas: uma alternativa metodológica para a atuação da Equipe de Saúde da Família. Brasília: OPAS, p.65-74, 2000.
- PONCHIROLLI, O. O capital humano como elemento estratégico na economia da sociedade do conhecimento sob a perspectiva da teoria do agir comunicativo. Rev. FAE, Curitiba, v.5, n.1, p.29-42, jan./abr. 2002.
- REICH, R. O futuro do sucesso: o equilíbrio entre trabalho e qualidade de vida. São Paulo: Manole, 2002.
- REICH, R. O Trabalho das Nações. Lisboa: Ed. Quetzal, 1993.
- RODRIGUEZ, D.; ARNOLD, M. Sociedad y Teoría de Sistemas. Chile: Universitaria, 1991.
- SCHEIN, E. Organizational culture and leadership (2th ed.). San Francisco: Jossey Bass, 1989.
- SCHWAB, K. A quarta revolução industrial. World Economic Forum. Editora Edipro, 2016.
- SENGE, P. A quinta disciplina. São Paulo: Editora Best Seller, 1990.
- SENGE, P. et al. A quinta disciplina – caderno de campo: estratégias para construir uma organização que aprende. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1994.
- STEWART, T. Capital Intelectual - a nova vantagem competitiva das empresas. Rio de Janeiro: Campus Ltda., 1997.
- TEODÓSIO, A.; SILVA, E.; RODRIGUES, F. Discutindo o processo decisório: a contribuição dos principais modelos de análise. Disponível em: <<http://www.mettodo.com.br/pdf/Discutindo%20o%20Processo%20Decisorio.pdf>>. Acesso em 10/03/2010.
- VARGO, S.; LUSCH, R., Service-dominant logic: continuing the evolution. Journal of Academy of Marketing Science, 36, p. 1-10, 2008.
- VELLOSO, J. O Brasil e a Economia do Conhecimento - o Modelo do Tripé e o Ambiente Institucional. XVII Fórum Nacional. 2005. Disponível em: <<file:///C:/Users/m2859138/Downloads/EP0108.pdf>>. Acesso em 12/04/2015.
- WEICK, K. E. Sensemaking in organizations. Thousand Oaks: Sage Publications, 1995.
- XIFRA-HERAS, J. A informação: análise de uma liberdade frustrada. Rio de Janeiro: Lux; São Paulo: EDUSP, 1974.
- ZEITHAML, V.; BITNER, J. Marketing de Serviços: A Empresa com Foco no Cliente. 6a Edição. Porto Alegre: Bookman, 2014.