



O ENSINO DA ÉTICA COMO INSTRUMENTO DE APRIMORAMENTO DOS RECURSOS HUMANOS DIRECIONADOS PARA C&T*

Marco Antonio Santos Pinheiro

Matéria extraída de monografia elaborada pelo autor, como exigência curricular para a obtenção do diploma do Curso de Direção para Engenheiro Militar da ECEME.

Trata do Sistema Científico e Tecnológico do Exército, centrado na formação dos seus recursos humanos.

No mundo de hoje, avulta a valorização da área científico-tecnológica, por muitos considerada um dos campos da expressão do poder de uma nação. De fato, em nossos dias, nações são capazes de vencer deficiências graves por meio

da competência nos assuntos referentes ao domínio e desenvolvimento de tecnologias de ponta, ao tempo em que essa competência específica empresta grande poder de dissuasão ao campo militar.

No que tange à área científico-tecnológica, pode ser detectado um enorme potencial a ser desenvolvido e aproveitado por nossas Forças Armadas. Esse potencial refere-se à melhor

* Selecionado pelo PADECEME

capacidade de suas áreas operacional e técnica trabalharem, de modo síncrono e eficiente.

Pródigo na formação de seus oficiais, em cursos de bem cuidada programação e atualização, o Exército Brasileiro conta com líderes e dirigentes de nível profissional ombreado ao dos melhores do mundo. Entretanto, embora de primeira linha, seus oficiais, tanto combatentes quanto técnicos, ainda hoje ressentem-se da capacidade de operar juntos como verdadeiras equipes, de privilegiar o coletivo e os objetivos comuns, em detrimento do individual, de vaidades fortuitas e de incompreensões atávicas. Individualmente, são homens de grande conhecimento em suas áreas de trabalho, mas há reduzido conhecimento mútuo entre os grupos que integram. Da deficiência de comunicação entre as duas partes resultam grandes perdas para a instituição, a qual deixa de contar com importantes recursos técnicos aplicáveis ao combate.

Numa visão simplificada temos, na prática, de um lado o oficial engenheiro e pesquisador, cada vez mais voltado para a sua ciência, para o aprofundamento do seu campo específico do saber e, de outro, o oficial combatente que, embora cômico da forte influência da técnica no moderno campo de batalha, sente-se ainda desconfortável para influir no setor técnico, o qual possui experiências e necessidades próprias. Sendo os técnicos minoria, cabe aos combatentes a responsabilidade maior pela

criação de uma área de entendimento comum, capaz de permitir a sólida integração do subconjunto menor ao sistema global. Essa área depende de um aumento de informações entre as partes, principalmente sobre os *modus operandi* específicos.

As diferenças desses *modus operandi* podem ser ilustradas por meio de uma simples analogia.

Imaginemos a inundação provocada em determinada área. Vista como operação militar, essa ação conteria dados referentes à missão (tornar passiva uma área, por inundação); ao inimigo (o detentor da área a ser inundada); aos meios (quantidade de água disponível) e ao terreno (desnível existente) que passariam por profundo e detalhado estudo. Como resultado, surgiria um plano de manobras, do qual constaria a exata quantidade de água necessária à inundação e os preparativos a serem feitos, nos leitos de seu escoamento. O objetivo — a inundação da área — seria atingido atendendo a certos princípios de guerra, como o da surpresa e o da massa.

Pois bem, poder-se-ia dizer que essa mesma inundação conteria todos os ingredientes de um empreendimento técnico-científico. Neste, a quantidade de água representaria o conhecimento disponível para atingir o objetivo desejado, os leitos para o seu escoamento seriam os caminhos por onde fluiria o conhecimento e o objetivo final seria o

domínio de certa área, por "inundação" de saber.

Como exemplo de área específica a ser dominada, poderia ser citada a capacitação em produzir mísseis. Pelo lado técnico, à exceção do objetivo, os demais fatores não seriam suscetíveis de exata determinação. O número exato de cientistas e pesquisadores para reunir o conhecimento inicial desejado seria impossível de ser especificado. A "precipitação" do conhecimento, desnível abaixo, em direção à área a ser "inundada", dar-se-ia tão-somente a partir do momento em que elementos capacitados fossem reunidos, em número suficiente, em ambiente propício à interação entre eles e ao exercício da criatividade, da investigação e da produção científica. Da mesma forma, os caminhos a serem percorridos pelo conhecimento poderiam ser imaginados, mas não previamente preparados, como nas operações militares. A ciência não caminha por leitos predeterminados. Simplesmente, porque cada descoberta é em si um aprendizado, e este tem caminho e tempo próprios. Muitas vezes, o conhecimento desviará de seu curso imaginado; noutras tantas sofrerá retenções, formando pequenas "poças" à margem do caminho principal, ao qual retornará com ímpeto renovado.

Aqueles que coordenam e gerenciam projetos técnicos-científicos, sejam eles oficiais técnicos ou combatentes, cabe entender o *timing* do processo, não o abortando por impaciências nascidas do

seu desconhecimento. Devem, isto sim, munidos da maior quantidade possível de informações e de técnicas específicas de gerenciamento, procurar facilitar ao máximo o fluxo do conhecimento, ficando ainda capazes de identificar os desvios e retenções desnecessários, por serem estranhos à natureza do trabalho realizado.

Embora voltado para problemas na área técnica, o presente trabalho teve sua principal motivação na convicção de que ele pode atuar na interface entre as duas áreas, técnica e operacional. Estará sempre presente, ao longo do texto, o desejo de colaborar com o técnico, apresentando-lhe sugestões voltadas para um melhor entendimento de si próprio, como integrante da Força, e com o combatente, facilitando-lhe o entendimento de problemas típicos do mundo técnico-científico.

O trabalho foi realizado em torno de duas palavras-chave: ética e qualidade.

Palavra dominante no mundo técnico, a partir dos anos oitenta, a qualidade tem seu significado fortemente ligado à palavra envolvimento. Para que ela exista é necessário o envolvimento de todos, e de cada um, com o processo em execução, em sua forma. Quanto à ética, refere-se ao estudo formal do comportamento humano, dentro de um grupo social.

A atuação do engenheiro militar é marcada pela permanente influência de dois mundos, nem sempre de fácil conciliação: o militar e o técnico-cien-

O próprio sentido etimológico da palavra educação, *ex-ducere*, "tirar de dentro", é de grande valia para o seu entendimento, na forma como ora está sendo mostrado. Ou seja, munindo-se gradativamente com os conhecimentos adquiridos, com exemplos dados e exposto a ambientes estimulantes, o homem vai adquirindo capacidade de discernir, avaliar, criticar, decidir e vai conquistando o conhecimento de verdades. São essas verdades que, em face da curiosidade intrínseca à natureza humana, o incitam a novos desafios e descobertas, dando assim um sentido contínuo ao processo educacional.

VALORES ÉTICOS E CULTURAIS

A partir da definição de educação, serão feitas considerações relacionadas com importantes valores éticos e culturais.

A primeira consideração vem da necessidade do cultivo do diálogo em um processo educacional. Diálogo é um exercício de troca entre duas pessoas, através da fala. Todo professor e pesquisador deve estar ciente de sua disposição em interagir com seus alunos, orientados por meio do principal instrumento da educação, a fala. Deve valorizar o exercício do ouvir e ser ouvido, do dizer e do escutar, do dar e do receber informações sobre o problema, sem o quê, estará bastante

prejudicado todo o processo da educação.

A segunda consideração trata do respeito e da sociabilidade, os quais sempre devem estar presentes nas salas de aula e nos laboratórios. A percepção, por aqueles que normalmente dirigem as atividades de ensino, da sua verdadeira posição social, no contexto dessa atividade, é fundamental para que a própria atividade se realize. Os professores e pesquisadores devem perceber que as relações humanas nem sempre se dão em nível de igualdade. Assim é entre pais e filhos; governantes e governados; chefes e subordinados e, no caso, entre aqueles que têm algo a dar (professores e pesquisadores) e os que têm algo a receber (alunos e orientados).

Embora o fruto do saber não se dê apenas entre aquele que ensina e o que aprende, mas no sentido inverso, o primeiro sentido de fluxo é o principal e deve ser entendido com naturalidade pelo professor, evitando-se, principalmente, a figura do bom moço, daquele que tenta, em primeiro lugar, conquistar a simpatia dos alunos, por meio de um falso igualitarismo, rejeitando assim as diferenças naturalmente existentes entre as qualificações dos envolvidos no processo. São exatamente essas diferenças que criam a complementariedade no processo de ensino e pesquisa, indispensável à criação de grupos unidos e criativos.

A terceira consideração fala da lealdade, virtude que se reveste de

importância ainda maior em ambiente como o do IME, sujeito à dupla influência: a da ciência e a da estrutura militar da qual o IME faz parte. A lealdade é aqui tratada em seu sentido primitivo de fidelidade à lei, a um compromisso, a uma instituição. A existência de regulamentos militares, a serem observados, não inibe a atividade científica. Não se está aqui defendendo algum efeito benéfico que possivelmente possa advir da disciplina castrense, aplicada em laboratórios e salas de aula. Os ambientes de atividades científicas exigem uma natural soltura, sem a qual perde-se o espaço necessário à existência do diálogo e da sadia contestação. O que se ressalta aqui é que o cumprimento dos regulamentos não deve ser visto como uma imposição arbitrária da vontade de quem manda. Uma oposição ao movimento natural da busca da verdade, a qual requer ritmo próprio e espaço para questionamentos, dúvidas e avaliações. Os regulamentos militares devem ser vistos, isto sim, como instrumentos voltados para a harmonização das atividades científicas e militares. Servem à ordenação da razão de todos aqueles que, de uma forma ou outra, têm o encargo de zelar pelos bons resultados da comunidade.

O senso de lealdade, quando existente, não permitirá que colidam a obediência aos preceitos militares com o espírito livre e aberto voltado para as descobertas da ciência.

A lealdade deve também ser entendida dentro de um significado mais amplo, ligado à veracidade e à ausência de posições dúbias. Inclui-se aqui o perfeito entendimento da "desigualdade" entre os que ensinam, professores e pesquisadores, e os que aprendem, alunos e orientados. Quando em ambiente militar, estas posições estão marcadas, via de regra, pelo fluxo do mais antigo para o mais moderno. Nesse caso, a hierarquia militar, que tão rapidamente distingue aquele que manda daquele que obedece, em hipótese alguma pode servir como instrumento de dominação, de poder e de prevalectimento de uma vontade sobre a outra. A missão do professor e do pesquisador é sempre a de ajudar no crescimento e desenvolvimento do outro, a despeito de qualquer relação hierárquica existente entre ambos.

A quarta consideração diz respeito à prática da verdade, virtude enaltecida nos manuais militares e que deve, também, estar sempre presente nas relações humanas, dentro dos ambientes científicos. Os professores têm a obrigação da prática inteira da verdade com seus alunos. Devem ser sérios e verdadeiros ao estabelecerem os limites e objetivos a serem alcançados, no aproveitamento do tempo e na exigência dos resultados.

O culto à veracidade traduz-se, inclusive, na visão correta da real dimensão do campo específico de interesse do professor ou pesquisador, dentro do contexto maior do interesse da instituição, evitando-se supervalorizações de

cadeiras e áreas de pesquisa, com o propósito de autovalorização ou o de fazer com que os alunos dediquem a elas a maior parte do seu tempo de estudo ou pesquisa.

Finalmente, a última consideração a ser tratada refere-se à preocupação, que deve ser permanente, da fuga da visão utilitarista do ensino. A formação de recursos humanos voltada apenas para o útil, para o prático, leva à formação de profissionais pouco ou nada perscrutadores e limitados à prática de operações já dominadas e conhecidas. A educação deve estar orientada para operar significativas modificações interiores e dirigida para a formação de seres criativos e intelectualmente empreendedores, seres satisfeitos com sua capacidade intelectual, confiantes e propensos a novas investidas, no campo do saber.

A ÉTICA NA UNIVERSIDADE

Dentre os desvios éticos existentes nas universidades, o mais comum está relacionado com os objetivos a serem alcançados pelo ensino e pela pesquisa. Muitas vezes, professores evitam suas obrigações pedagógicas, a fim de desenvolverem "seus próprios trabalhos". O objetivo do ensino deve ser sempre o de comunicar a compreensão das verdades fundamentais de um campo de estudo.

A relação entre ensino e pesquisa e seus objetivos deve ser compreendida através de uma rápida revisão histórica da implantação formal da pós-graduação, em nosso País.

Muitos dos problemas da atividade de pesquisa nas universidades brasileiras estão diretamente relacionados ao fato de ser a mesma bastante nova e, como tal, ainda em fase de definição de seu perfil básico. Acresça-se a isso o fato de nosso País atravessar uma fase difícil, de aguda recessão econômica, sendo poucos os recursos econômicos alocados em programas de pesquisa.

A criação, em forma organizada, dos cursos de pós-graduação em nosso País data apenas da década de 60, mais precisamente do advento da Reforma Universitária de 1968. A evolução inicial da atividade de pesquisa deu-se em ritmo acelerado, com a criação de condições satisfatórias de trabalho, injeção de recursos e criação de centros de pesquisa nas nossas universidades.

A esta bem realizada implementação da pesquisa não correspondeu, como seria de se esperar, a melhoria no nível de ensino de graduação. Muito pelo contrário, criou-se, isto sim, um abismo entre ensino e pesquisa, entre os níveis de graduação e pós-graduação.

A dicotomia entre ensino e pesquisa foi causada pelo modo como foi feita a distribuição dos recursos. Os recursos federais foram canalizados para os docentes de maior qualificação, em programas de doutoramento no Brasil

ou no exterior. Obviamente, esses docentes estavam envolvidos com programas de pós-graduação, estabelecendo-se a divisória que perdura, até hoje, na maioria de nossas universidades, com o ensino de graduação de um lado e o de pós-graduação do outro, tendo cada um deles recursos e administração próprios.

De modo quase que geral, a pós-graduação não está sob a égide do Ministério da Educação e Desportos, como é o caso da graduação. A pós-graduação tem vinculação com a universidade, normalmente, apenas através da folha de pagamento dos seus docentes e pesquisadores e pela ocupação de suas instalações físicas. Recebe, entretanto, recursos diretos de órgãos públicos, tais como: Fundação de Amparo à Pesquisa no Rio de Janeiro (FAPERJ), Conselho de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq) e Financiadora de Estudos e Projetos (FINEP), dentre outros.

Aqueles que pensam ser esta uma situação privativa das instituições civis, ficando os nossos institutos militares alheios a ela, incorrem em erro. Nossos institutos, embora arcando com a despesa maior, na forma de pagamento dos salários, alimentação e gastos gerais com instalações e laboratórios, também recebem verbas oriundas desses órgãos incentivadores da pesquisa, normalmente na forma de recursos para determinada linha de pesquisa ou pagamento de bolsas de estudo.

Muitas vezes, os pesquisadores vêem-se tentados a direcionar sua pesquisa para objetivos com maiores perspectivas de apoio por parte dos órgãos patrocinadores, em detrimento dos objetivos maiores da instituição em que atuam.

O desvio dos rumos da pesquisa e do ensino, em prol do desenvolvimento de seus participantes, em campos de interesse, é desvio ético relativamente comum nos ambientes científicos. Para sua correção, faz-se necessária a presença da vontade política, na forma de objetivos institucionais claros e inquestionáveis.

Para evitar desvios de objetivos, deve-se respeitar as individualidades e os valores dos recursos humanos envolvidos na atividade de pesquisa, além de dar-lhes boas condições de trabalho, traduzidas estas por facilidades laboratoriais, ambiente acolhedor e, principalmente, receptivo ao exercício da criatividade.

Também é importante que os gerentes dos programas de pesquisa tenham a compreensão do modo peculiar pelo qual a ciência avança. De certa forma, a ciência possui caminhos e tempo próprios, incapazes de serem rigidamente determinados pelo homem. A ciência envolve um processo de perguntas e respostas, onde a resposta se transforma rapidamente numa pergunta, num desafio a abrir novos caminhos e possibilidades não vislumbrados anteriormente. Tal fato repousa na própria definição de ciência e deve ser percebido

por todos aqueles que, de uma forma ou de outra, participam de seus programas.

A atividade de pesquisa, em sua essência, é também uma atividade de aprendizagem. Seria errôneo, entretanto, pensar que os cientistas e pesquisadores agem às cegas, ao sabor dos novos caminhos desvendados. De alguma forma, pelo seu conhecimento científico acumulado, sabem razoavelmente o caminho a seguir, conhecem os campos de maior possibilidade de sucesso em relação ao ponto que desejam alcançar. Além disso, deve-se perceber também que grande parte das pesquisas caminha por áreas do saber conhecido, onde a solução do problema pode ser antecipada, embora requerendo, para tal, emprego de criatividade e habilidade.

O SURGIMENTO DO PROCESSO DA QUALIDADE

A década de oitenta está marcada, no campo técnico-científico, pelo surgimento, seguido de rápida divulgação e aplicação, de princípios e técnicas relacionados com a melhoria dos processos em geral. Na raiz do fenômeno, está a constatação, pelos ocidentais, da enorme perda de mercado ocasionada pela presença, cada vez maior, de produtos oriundos do mundo oriental com superior qualidade e menor preço. A conquista de tais importantes características mercadológicas deve-se, em essência, ao alto grau de envolvimento

de operários e dirigentes com suas empresas, de maneira global.

Calcado em razões de ordem cultural, o envolvimento com a empresa e seus produtos, comum dentro dos padrões de conduta oriental, não encontra correspondência em nossa cultura, mais voltada para o individualismo. A busca da recuperação da competitividade no Ocidente fica, assim, marcada pelo ensino e pela divulgação de técnicas de gerenciamento, notadamente direcionadas para o envolvimento de todos, e de cada um, em todas as etapas do processo produtivo e nos problemas afetos à empresa de modo geral. Essas técnicas recebem nomes, tais como: gerenciamento por qualidade, qualidade do processo e outros.

A preocupação com a qualidade nasce da constatação de que medidas tradicionais para o aumento de rendimento geram, principalmente, resultados a curto prazo. Os programas de redução de custos, as campanhas de propaganda e o oferecimento de brindes e descontos aos clientes são exemplos de medidas tradicionais. Tais medidas costumam trazer resultados imediatos, traduzidos por redução de estoque ou aumento do fluxo de caixa.

Países como o Japão e os ditos Tigres Asiáticos procuram concentrar sua atenção em resultados de médio e longo prazos, principalmente voltados para a criação de uma fidelidade dos usuários ao produto, tornando-os propensos a usá-los novamente quando da subs-

tituição do artigo usado pelo novo. O objetivo é a satisfação total do usuário, abastecido não só com um produto de qualidade e preço menor do que os congêneres, mas também satisfeito nas demais etapas do processo, tais como: aquisição do produto, instruções de uso e eventuais atendimentos técnicos solicitados. Dentro do maior mercado mundial, os Estados Unidos, a fidelidade do consumidor a determinadas marcas orientais, principalmente no setor automobilístico e no de eletrodomésticos, comprova o acerto de tal estratégia.

A QUALIDADE NA FORMAÇÃO DOS RECURSOS HUMANOS

Quando se fala em formação de recursos humanos, o mesmo raciocínio feito para empresas é válido. Neste caso, o produto nada mais é do que um serviço traduzido pela formação de pessoal habilitado para atuar em determinado ramo de atividade. As medidas de médio e longo prazos trarão ao órgão formador um forte conceito de qualidade. Nos casos de institutos que tenham atividades de pesquisa, esse conceito de excelência é primordial, pois é o principal fator de atração de recursos e de financiamentos para programas de pesquisa. Por sua vez, os programas de pesquisa influem diretamente na qualidade do ensino, permitindo a formação de pesquisadores cada vez melhores. Fica, assim, nítida a importância do conceito da instituição

na obtenção dos recursos para as pesquisas, cada vez mais caras e sofisticadas.

Época houve em que o Instituto Militar de Engenharia (IME) despontou no cenário científico nacional, inclusive, como líder em diversos campos da ciência, tais como a Engenharia Nuclear, a Engenharia Mecânica de Automóvel e de Armamento e, mais recentemente, a Informática. Anos atrás, os profissionais egressos dos seus laboratórios e salas de aula eram avidamente disputados pelo mercado de trabalho e considerados como dos melhores no País. Não existia, praticamente, concorrência à altura.

Esta não é, entretanto, a situação atual, quando diversas universidades e institutos de ensino e pesquisa desfrutam de melhor conceito no cenário científico nacional, como atestam relatórios de órgãos públicos, de fomento e incentivo à pesquisa, e enquetes populares. Hoje, existe forte concorrência e, onde esta existe, a qualidade se torna vital para a sobrevivência no ramo.

Um leitor mais desavisado poderia diminuir a importância dessa consideração, a partir da premissa de que o IME é singular e ímpar, colocando-se sozinho, ou quase sozinho, no campo específico da pesquisa de emprego militar. Entretanto, a ciência e a tecnologia não operam, assim, em departamentos tão estanques. Existe a necessidade de interação entre diversos campos do saber. As tecnologias de ponta, os novos conhecimentos e as descobertas técnicas

não têm endereço fixo ou uso único. São, isto sim, entrelaçadas e de forte influência uma para o andamento da outra. Portanto, o fato de o IME estar voltado mais para as pesquisas de emprego militar não o deixa em posição confortável, no que se refere à concorrência com os demais centros de pesquisa.

A COMPETÊNCIA DOS PESQUISADORES

O maior valor de uma instituição de pesquisa está na competência de seus profissionais. Aos mesmos, deve ser dada uma estrutura de trabalho eficiente; e meios devem ser alocados de modo a permitir que participem das atividades da comunidade científica, por meio da presença e da apresentação de trabalhos em congressos e seminários científicos.

Todo o esforço voltado para o reconhecimento da competência do pesquisador deve ser encarado como de interesse geral. São nomes de expressão e trabalhos bem realizados que aproximam a instituição do fluxo do conhecimento. De outra forma, esse mesmo fluxo nos contorna, passa ao largo de nossas equipes e vai aportar em instituições congêneres.

A IMPORTÂNCIA DO OBJETIVO BEM DEFINIDO

De modo prático, um processo de qualidade deve ser entendido como um processo voltado para cumprir com o

especificado. Indo um pouco além, o processo tem o objetivo de fazer certo, e fazer certo na primeira vez. Esquecer o "errar é humano" e concentrar-se no "acertar também é humano". E acertar sempre, além de ser humano, reflete qualidade.

É importante que se diga que não se trata aqui de transformar a busca da qualidade em uma paranóia, a qual, por certo, não levaria aos objetivos desejados. Mas, sim, trata-se da criação de hábitos saudáveis, sempre voltados para o grande objetivo, que é o de fazer certo, e fazer certo da primeira vez. Essa busca do "zero defeitos" deverá ser feita de modo permanente, continuado e disseminado por toda a instituição.

A situação de "zero defeitos" será alcançada como fruto de mentalização do objetivo, na criação de hábitos e medidas para ele voltados. Não importa que tal situação não seja alcançada da noite para o dia. O importante é perceber que ela não será alcançada jamais, de forma permanente e duradoura, com ordens abruptas, extemporâneas e personalistas. Somente com a criação, a nível global, de hábitos sadios e permanentes, voltados para um objetivo bem definido, é que a qualidade, traduzida pelo sucesso duradouro, é obtida.

INTERDEPENDÊNCIA DAS FASES

Um bom produto não surge do nada. Depende da qualidade, na empresa que o produz, e também de fatores anteriores

e posteriores à sua fabricação, tais como *marketing*, finanças, pesquisa de campo, campanhas de venda e qualidade das matérias-primas. Portanto, a qualidade não pode limitar-se ao "durante" a produção, estendendo-se também às fases do "antes" e "após" produção.

Diferentemente de um processo de produção convencional, quando se trata da formação de recursos humanos, o "antes" e o "depois" encontram-se sob forte influência do "durante". Uma formação de qualidade, em termos de engenheiros e pesquisadores, em muito influenciará a qualidade dos candidatos que procurarão aquela instituição de ensino. Da mesma forma, a boa reputação institucional será a responsável pelo aporte de recursos e pela colocação de projetos de expressão técnica na instituição.

A importância da credibilidade e competência, no ramo de pesquisa, é fundamental, não só para realização dos projetos, mas também como pólo que atraia o aporte de novos recursos e para o contato do corpo de pesquisadores com o que de mais moderno exista em seus campos de trabalho. Tal noção deve, firmemente, nortear as decisões dos gerentes de atividades de pesquisa e desenvolvimento.

A queda de participação nas atividades científicas e tecnológicas, em geral, não traz apenas o prejuízo do momento, mas também a perda de um bom nome, eventualmente conquistado, esta sim mais danosa e de mais difícil

reparação. Infelizmente, pode-se levar uma vida inteira para a conquista de uma boa reputação e poucos meses apenas para perdê-la.

O GRAVE PROBLEMA DA ACOMODAÇÃO

"La Chabacanería" e as Universidades

A acomodação, por caracterizar um comportamento antiético que maiores danos causa a uma coletividade e por estar no cotidiano do desempenho político e social brasileiro, é tratada em capítulo isolado, sendo que sua eliminação deve merecer atenção constante de todos aqueles que diretamente participam de atividades de ensino e pesquisa ou que, de uma forma ou outra, participam de seu gerenciamento. As atividades universitárias encontram-se, de certa forma, mais expostas aos efeitos danosos da acomodação, como será abordado a seguir.

Para melhor entender os danos causados pela acomodação, será emprestada uma palavra da língua espanhola, já usada com propriedade para resumir os males que afligiam o estado e a universidade espanhóis: *la chabacanería*.

Chabacanería descreve a situação de perda dos referenciais, da capacidade de indignar-se e de reagir diante de abusos, passando-se a uma situação de

tolerância e de acomodação diante de irregularidades. Traz em seu bojo a degradação social, a perda do senso de justiça, de competência e de dignidade.

Nosso País, recentemente, passou por período de extrema acomodação, de *chabacanería*. Os níveis de corrupção atingiram patamares nunca antes alcançados, ou pelo menos conhecidos. Dentro desse quadro, inúmeros foram aqueles que, embora de índole honesta, praticaram o suborno na forma de agrados, participações e contribuições, crentes de ser esta a única forma de levar adiantes seus projetos.

A *chabacanería* também está presente no ato de admitir como certos, como "normais", acertos com fiscais públicos; ou ainda, de aceitar que autoridades policiais deixem de cumprir com suas obrigações, por "terem assuntos mais sérios a tratar"; de conviver pacificamente com aqueles que burlam as filas, e tantos outros exemplos. A palavra *chabacanería* descreve a atitude interior de acomodação, de aceitação sem indignação, das irregularidades. Não se refere à impossibilidade de reagir, por falta efetiva de meios para tal. É o torpor interior, marcado pela ausência da indignação frente a irregularidades vistas como normais, que caracterizam a degradação social aqui tratada.

A *chabacanería* encontra penetração no meio universitário, muitas vezes patrocinada pelo "poder pelo saber", ou

pelo "compartilhamento das vantagens" e é, não raras vezes, de difícil percepção. Aparece, sem dúvida, quando professores adimitem diminuir o rigor de seus cursos, ou o seu programa, em face de dificuldades conjunturais, reais ou pretendidas; quando participam exagerada e mutuamente de bancas de exames, um auxiliando o outro em sua ascensão profissional; quando pesquisas são interrompidas, extemporaneamente, e dadas como satisfatórias apenas para cumprimento dos rígidos prazos impostos pela escola, ou ainda, quando docentes acumulam empregos de tempo integral, em duas instituições de ensino.

Descendo a uma forma ainda mais comum de *chabacanería*, temos o professor ou grupo de professores que, escudando-se em um saber específico de determinado assunto ou campo de pesquisa, tenta com isso conseguir melhores condições para si ou para o grupo, em detrimento da coletividade.

Os principais instrumentos para a eliminação ou, pelo menos, diminuição do estado de *chabacanería* compreendem a promoção de medidas voltadas a aumentar a integridade e a participação de todos no processo e a abertura de possibilidades para que o processo seja avaliado por pessoas estranhas a sua área de influência.

No campo científico e tecnológico, os gerentes e coordenadores devem estar permanentemente atentos, evitando que indivíduos ou grupos de indivíduos iso-

lem-se dentro do sistema. Também devem evitar que a parte do sistema sob sua gerência perca o poder de troca de informação e de influência, dentro do sistema onde se insira.

EXEMPLOS DE SISTEMAS IMUNES

Muitas vezes, o próprio modo como o sistema é montado torna-se imune à *chabacanería*. Quando tal acontece, o aparecimento da qualidade é inevitável.

O ensino nos cursos de preparação para o vestibular, por exemplo, em que pesem certas deficiências dadas pelo excesso de direcionamento, é de inegável qualidade para os fins a que se destina. Época houve em que o vestibular do Instituto Militar de Engenharia era um dos mais concorridos, no Rio de Janeiro e até mesmo no Brasil. Respondiam por isso a excelência do ensino ali ministrado e a gratuidade do mesmo. O candidato que lograva sucesso nesse vestibular era de tal forma bem preparado que uma das maiores dificuldades do Instituto era a de manter seus novos alunos motivados durante o seu primeiro ano, uma vez que estudavam ali matérias já vistas, e bem vistas, nos cursos vestibulares.

Onde está a razão do sucesso? Por que a inexistência da acomodação? A razão é que se trata de um sistema onde os professores se vêem impedidos a dar de si o máximo, uma vez que seus alunos se submeterão a provas montadas por

outros professores, não existindo assim espaço para a acomodação.

Outro exemplo de eficácia é dado pelo sistema de ingresso nas universidades americanas. A partir do seu segundo ano nas *high schools*, escolas equivalentes às do nosso segundo grau, os alunos se habilitam a prestar o *Standard Admission Test* — SAT, que é levado a efeito cerca de seis vezes em cada ano. A pontuação obtida neste teste é um dos principais dados que o aluno apresentará em seu currículo, ao candidatar-se a uma determinada universidade. Estas universidades impõem o número de pontos mínimo no SAT para admissão em seus cursos. O SAT, por sua vez, é aplicado por firma particular, de ilibado conceito na aplicação de testes dessa natureza e estranha aos meios educacionais do governo. O mapeamento da eficiência do ensino no país é feito, assim, de modo simples e preciso, a partir dos índices obtidos em cada estado, cada região, e, até mesmo, em cada escola. Novamente, temos um sistema de ensino sendo avaliado por órgãos estranhos a sua própria influência, e onde um primeiro sinal de acomodação e perda de eficiência seria fácil e rapidamente detectado.

Outro exemplo de sistema imune aos efeitos nocivos da acomodação é dado pelos exames de classe americanos. Ao contrário do que ocorre em nosso País, onde a simples posse do diploma confere ao seu detentor o direito de exercer a profissão correspondente, em todo o

território nacional, o profissional formado nas universidades americanas tem que prestar exames de habilitação, tão mais rigorosos quanto mais forem vantajosas as condições para o exercício da profissão naquela região específica. Novamente, temos a avaliação do ensino ministrado feita por meios alheios ao órgão formador dos recursos humanos.

Um último exemplo refere-se ao ambiente de pesquisa nas universidades americanas. Comparando-se, de um modo geral, as boas universidades americanas e as brasileiras, nota-se que a maior diferença está na não existência, nas primeiras, da *chabacanería*. O ambiente criado nas boas universidades americanas baseia-se numa filosofia de trabalho bem feito, de entusiasmo pela ciência e por um sadio espírito de concorrência, com estímulos ao trabalho de expressão e de interesse prático para as indústrias do país. Trata-se de um ambiente em nada encorajador para aqueles que pouco se dedicam aos seus trabalhos de pesquisa, ou que não tenham por eles a necessária aptidão. Estes são rapidamente identificados pela própria velocidade do sistema, sendo naturalmente expelidos do mesmo e deslocados para centro de menor qualidade, ou mesmo atividades outras que não o ensino e a pesquisa.

A ATUAL ESTRUTURA DO IME

A atual estrutura do Instituto Militar de Engenharia, com todos seus alunos

de graduação na condição de militares, inibe uma benéfica predisposição que existia antigamente, qual seja: a de troca de influências e de avaliação do ensino a partir de uma integração com o meio civil e da participação deste no processo. Atenção deve ser dada aos cuidados para que não esteja sendo criado um grupo de formação de engenheiros fechado em si mesmo, com características de tal modo próprias, que agirão como inibidoras da comunicação com os demais centros formadores de recursos humanos.

A consequência, em curto prazo, pode ser o desinteresse dos demais institutos congêneres pelo nosso Instituto, o isolamento científico e a perda dos referenciais de comparação e avaliação, trazendo como produto final a queda na qualidade do ensino e, no bojo desta, também a da pesquisa, uma vez que serão os egressos destes sistema que alimentarão os programas de pesquisa de interesse do Exército.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Em resumo e buscando sintetizar tudo o que foi apresentado, a acomodação a determinadas irregularidades e, principalmente, àquelas das quais advêm vantagens próprias, é bastante suscetível de acontecer nos meios universitários.

Tal situação pode ser facilitada pelo "poder" alcançado em determinado campo específico do saber. A medida

mais eficaz contra esta situação danosa é dada pelo combate ao isolamento de qualquer pesquisador ou grupo de pesquisa, buscando sempre a sua integração e participação direta nos objetivos do grupo maior em que se insira. Também a preocupação com a criação de ambientes de trabalho marcados pela seriedade e pelo estímulo ao bom desempenho profissional, capazes de serem avaliados, e onde existam constantemente objetivos e desafios a serem alcançados, evitam a acomodação e trazem reflexos positivos, que incidirão sobre a qualidade de ensino e da pesquisa.

CONCLUSÃO

A história das guerras apresenta, como fato marcante, a influência crescente da ciência e da tecnologia no campo de batalha. As técnicas de combate vão, cada vez, em ritmo mais acelerado, adaptando-se e moldando-se aos artefatos de guerra tecnologicamente complexos e de grande efeito em combates.

Exemplos vivos e atuais desse fato são as recentes Guerra do Golfo e Guerra das Malvinas, nas quais vitórias relativamente rápidas foram conquistadas pelo lado detentor da maior tecnologia.

Antes facilmente copiável e adaptável, a tecnologia atual, em virtude do alto grau de complexidade e da rapidez da evolução, está a exigir grandes esforços

dos países que desejam dela desfrutar, em termos de capacitação em recursos humanos. Não existe outra solução para que uma nação disponha de expressão, no campo da tecnologia militar, que não seja através de preparação de recursos humanos, qualificados e em número suficiente.

O acompanhamento da tecnologia bélica de ponta exige enorme investimento financeiro, somente possível às nações do primeiro mundo. Países como o nosso, carentes em divisas, são naturalmente alijados do acesso aos produtos de última geração. Desta forma, todo o aporte de recursos no campo militar deve receber redobrada atenção, procurando-se extrair dele o máximo de benefícios para a Nação.

O preço proibitivo dos novos armamentos e o alto custo de implantação de um programa de absorção de tecnologia militar de ponta não devem sugerir um estado de imobilização do nosso País, no tocante ao assunto. Intimidar-se, no campo da tecnologia bélica, significa fragilizar-se, perigosamente, nas relações com as outras nações. Apesar das altas cifras envolvidas, existe espaço para o uso da criatividade e para a busca de soluções alternativas.

A solução está na busca de qualidade, da eficiência, da otimização dos recursos despendidos. O sistema científico e tecnológico do Exército precisa ser sacudido por programas de qualidade, voltados para a formação de seus recursos humanos e para a revisão dos seus métodos

de operação. Os programas de qualidade apóiam-se nos conceitos de envolvimento e participação total. Entretanto, ninguém participa do que não conhece ou se envolve com ele. Assim, nossos engenheiros e pesquisadores devem receber, ao lado dos conhecimentos científicos, forte apoio em informação e ensinamentos que permitam sua participação no sistema, de modo mais eficaz. A discussão de temas éticos, na forma de debates, conferências ou minicursos, é um dos instrumentos a serem empregados para tal. O foco da atenção não

pode estar mais apenas no cientista. Tem que ser aberto também para o homem, como parte integrante de um sistema com o qual deseja-se seu total envolvimento.

Sem sombra de dúvidas, haverá mais eficiência no Exército quando não forem tão nítidas as delimitações entre suas áreas operacional e técnica. Para tanto, é necessário que, ao lado dos conhecimentos específicos, seja aberto suficiente espaço para discussões em importantes áreas, no campo das ciências humanas.



MARCO ANTONIO SANTOS PINHEIRO é coronel do Quadro de Engenheiros Militares do Exército. Possui os cursos da AMAN (turma de 1969); do IME (Engenheiro Mecânico e de Automóveis, 1977) e da ECEME (Curso de Direção para Engenheiro Militar, 1993). Mestre em Ciências Mecânicas pelo IME (1987) e PHD pela Universidade da Flórida (1991), possui as medalhas Militar (prata), do Pacificador, e o prêmio Herry Ford (1º lugar no Curso de Engenharia Mecânica). É o atual chefe do Departamento de Engenharia Mecânica e de Materiais do IME.