



**FUNDAÇÃO EDSON QUEIROZ  
UNIVERSIDADE DE FORTALEZA - UNIFOR**

Silvana Aparecida de Aguiar

Práticas Cooperativas em Redes de Economia Solidária sob a  
Óptica da Ação Comunicativa: o Caso da Rede Justa Trama

**FORTALEZA  
2009**



**FUNDAÇÃO EDSON QUEIROZ  
UNIVERSIDADE DE FORTALEZA - UNIFOR**

Silvana Aparecida de Aguiar

Práticas Cooperativas em Redes de Economia Solidária sob a  
Óptica da Ação Comunicativa: o Caso da Rede Justa Trama

Dissertação apresentada ao Curso de  
Mestrado em Administração de Empresas  
da Universidade de Fortaleza, como  
requisito parcial para obtenção do Título  
de Mestra em Administração.

**Orientadora:** Prof<sup>ª</sup>. PhD. Maria Vilma Coelho Moreira Faria

**FORTALEZA  
2009**

---

A282p Aguiar, Silvana Aparecida de.  
Práticas cooperativas em redes de economia solidária sob a óptica da ação comunicativa: o caso da Rede Justa Trama / Silvana Aparecida de Aguiar. - 2009.

137 f.

Dissertação (mestrado) – Universidade de Fortaleza, 2009.  
“Orientação: Profa. PhD. Maria Vilma Coelho Moreira Faria.”

1. Economia solidária. 2. Cooperativismo. 3. Comércio justo. I. Título.

CDU 334.73

---

Silvana Aparecida de Aguiar

Práticas Cooperativas em Redes de Economia Solidária sob a  
Óptica da Ação Comunicativa: o Caso da Rede Justa Trama

Dissertação julgada e aprovada para obtenção do título de Mestre em Administração de Empresas pela Universidade de Fortaleza.

Área de Concentração: Estratégia e Gestão Organizacional  
Linha de Pesquisa: Estratégia Empresarial  
Data da Defesa: 18 de fevereiro de 2009

**Banca Examinadora:**

Orientadora: \_\_\_\_\_  
Prof<sup>a</sup>. Maria Vilma Coelho Moreira Faria - PhD  
(Universidade de Fortaleza - UNIFOR)

Membro: \_\_\_\_\_  
Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Danielle de Oliveira Arruda Gomes  
(Universidade de Fortaleza - UNIFOR)

Membro: \_\_\_\_\_  
Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Ana Silvia Rocha Ipiranga  
(Universidade Estadual do Ceará - UECE)

Membro: \_\_\_\_\_  
Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Tânia Nunes da Silva  
(Universidade Federal do Rio Grande do Sul- UFRGS)

## **AGRADECIMENTOS**

A Deus, que me dá esperanças de viver num mundo mais solidário e justo.

Aos meus pais, Joana e Aparecido Aguiar, que jamais duvidaram da minha capacidade de empreender.

À minha amiga orientadora, Prof<sup>ª</sup>. Dr<sup>ª</sup>. Vilma Moreira, cuja inteligência torna tudo tão simples, e a quem devo o despertar pelo primoroso tema deste estudo, tão novo e apaixonante. Devo-lhe ainda as sábias orientações, que me guiaram durante todo o percurso.

À professora doutora Danielle, por seu carinho e dedicação a todos os alunos do mestrado, e por acreditar que todos somos capazes de fazer sempre mais e melhor.

À professora doutora Ana Sílvia, pelas críticas construtivas, e por nortear minha pesquisa com seus conhecimentos relevantes sobre o tema.

Ao meu marido, José Vasconcelos, e filhas Márcia e Marina, agradeço pela compreensão e paciência durante os dois últimos anos.

Ao meu filho José Neto, agradeço pela grande colaboração e por me ouvir, sempre.

Aos meus sogros, Vasconcelos e Dizinha, por depositarem em mim absoluta confiança, e à minha cunhada, doutora. Rejane Vasconcelos Accioly de Carvalho, pelos auxílios literários.

À professora Joana Forte, aluna dedicada do mestrado, pelas inúmeras colaborações prestadas em todo o nosso convívio.

À Nelsa Nespolo, da Justa Trama, que me auxiliou em todos os momentos da pesquisa, e a quem passei a admirar profundamente.

“Muitas coisas não ousamos empreender porque parecem difíceis. São difíceis, entretanto, porque não ousamos empreendê-las.”

**(Sêneca)**

AGUIAR, Silvana Aparecida. **Práticas Cooperativas em Redes de Economia Solidária sob a Óptica da Ação Comunicativa**: o Caso da Rede Justa Trama. 2009. 137 f. Dissertação (Mestrado em Administração de Empresas) – Universidade de Fortaleza - UNIFOR, Fortaleza, 2009.

**Perfil da autora:** Graduada em Ciências Contábeis e Filosofia pela Universidade Estadual do Ceará. Especialista em Gestão Empresarial pela Fundação Getúlio Vargas.

## RESUMO

Redes produtivas organizadas por meio de economia solidária são consideradas como alternativa econômica para os trabalhadores pobres das regiões em desenvolvimento. Este estudo analisa como uma cadeia produtiva de algodão agroecológico (chamada Justa Trama), é organizada por intermédio de uma rede, com base nos princípios do comércio justo e economia solidária. O processo produtivo começa em diversas áreas rurais do Nordeste do Brasil, onde o algodão é cultivado, de acordo com as orientações agroecológicas. O algodão cultivado é então enviado para várias cooperativas em diferentes estados do Brasil até ser transformado em roupas, que são vendidas no Brasil e no Exterior. Embora a rede combine vários tipos de organizações, como: associações, ONGs, cooperativas, trabalhadores rurais e sindicatos, o formato cooperativista predomina na rede. Cooperativas de trabalhadores e sua relevância na reestruturação produtiva são amplamente analisados na literatura. No entanto, o seu papel numa rede geograficamente dispersa e baseada no comércio justo e da economia solidária não tem sido estudado profundamente. Este trabalho propõe preencher esta lacuna com a aplicação da Teoria da Ação Comunicativa, de Jürgen Habermas. Segundo esta teoria, a sociedade contemporânea está organizada com base em relações de mercado que limitam o potencial dos seres humanos. Assim, a comunicação desempenha papel importante na concretização da emancipação social. Este estudo procura, pois, responder à seguinte pergunta: Como práticas cooperativas, dentro de uma rede baseada na economia solidária e nos princípios do comércio justo tornam possível a emergência de uma racionalidade substantiva, de acordo com a Teoria da Ação Comunicativa de Jürgen Habermas? Para responder a esta indagação, foi investigada a tipologia da racionalidade (instrumental ou substantiva) predominante no âmbito das cooperativas estudadas. Diversos indicadores dos processos organizacionais foram desenvolvidos para descobrir que tipologia foi utilizada pelas cooperativas (SERVA, 1997), tais como: processo de tomada de decisão, formas de comunicação, missão e valores, relações ambientais, hierarquia, controle, divisão do

trabalho e ação social. Uma pesquisa de campo foi realizada com cinco informantes-chave, e 30 trabalhadores de quatro cooperativas localizadas em quatro estados brasileiros. Foi encontrada uma racionalidade substantiva mais acentuada em cooperativas cuja gênese está relacionada à participação de trabalhadores na sua organização e gestão, e mais fraca nas cooperativas que só se organizaram por questão de sobrevivência, sem uma compreensão mais profunda dos processos envolvidos na sua participação neste tipo de rede.

**Palavras-chave:** Economia Solidária. Comércio Justo. Redes de Cooperação. Ação Comunicativa. Cooperativismo



## ABSTRACT

Productive networks organized through socio economy has been an economic alternative for poor workers in developing regions. This study analyzes how a productive chain of agroecological cotton in Brazil (called Justa Trama) is organized through a network, based on principles of fair trade and socio economy. The productive process starts in several rural areas of northeast Brazil, where the cotton is cultivated, according to agroecological guidelines. The cultivated cotton is then sent to several cooperatives in different states of Brazil until is being transformed in clothes and sold in Brazil and overseas. Although the network combines several kinds of organizations, such as: associations, NGOs, cooperatives, rural workers, trade unions, cooperatives are the predominant ones in the network. Workers cooperatives and their role in the productive restructuring have been broadly analyzed in the literature. However, their role within a network geographically dispersed and based on fair trade and the socio economy has not been studied in depth. This work purposes to fill this gap using the theory of communicative action of Jurgen Habermas as the theoretical base. According to this theory, contemporary society is organized based on market relationships that limit the potential of human beings. Therefore, communication plays an important role in bringing about social emancipation. Thus, this study sought to answer the following research question: How cooperative practices, within a network based on socio economy and fair trade principles make possible the emergence of a substantive rationality, according to the theory of communicative action of Jurgen Habermas? To answer this question, it was investigated the typology of rationality (instrumental or substantive) carried out within the studied cooperatives. Several indicators of organizational processes were developed to find out what kind of typology was used by the cooperatives (Serval, 1997), such as: decision making process, forms of communication, mission and values, environmental relations, hierarchy, control, division of work and social action. A field research was carried out with 5 key informants, and 30 workers from four cooperatives located in three Brazilian states. It was found a stronger substantive rationality within cooperatives whose genesis are related to workers participation on their organization and management and weaker among those cooperative which only organized for survival purposes, without a deeper understanding of the processes involved in their participation on this kind of network.

**Keywords:** Solidarity Based Economy. Fair Trade. Cooperative Networks. Communicative Actions. Cooperatives.

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

<b>Quadros</b>		<b>Página</b>
1	Formas de produção do sistema sócio-econômico brasileiro .....	27
2	Processos e Desafios para o Desenvolvimento .....	30
3	Principais organizações do Comércio Justo .....	37
4	Números representativos da OCB .....	51
5	Tipologia das organizações integrantes da Justa Trama .....	55
6	Origem das empresas autogeridas .....	56
7	Formas de coordenação das atividades econômicas .....	64
8	Gestão da empresa individual <i>versus</i> gestão das redes de cooperação	71
9	Estruturas Gerais do Agir Comunicativo .....	93
10	Eixos norteadores da pesquisa .....	98
11	Questões de estudo .....	98
12	Delimitação do sujeito .....	99
13	Categorias eixointerpretativas .....	99
14	Interpretação dos dados .....	99
15	Captação de dados .....	101
16	Processos organizacionais considerados para a identificação do tipo de razão emergente nas organizações avaliadas .....	101
17	Etapas da pesquisa .....	102
18	Referências da tipologia de racionalidade encontradas nas entrevistas dos cooperados não gestores .....	113
19	Análise dos processos organizacionais .....	114
20	Idéias centrais das falas do sujeito (órgãos de apoio) .....	114
21	Idéias centrais das falas do sujeito: gestores dos empreendimentos .....	115
22	Interrelação dos objetivos e o fenômeno estudado .....	121
 <b>Gráficos</b>		 <b>Página</b>
1	Forma de organização dos EES .....	33
2	Número de <i>World Shops</i> na Europa .....	37

<b>Figuras</b>	<b>Página</b>
1	Esquema do Comércio Justo - Principais Atores ..... 39
2	Modelo de rede <i>topdown</i> , ou modelo japonês ..... 67
3	Rede flexível de empresas ..... 67
4	Elementos para o estabelecimento de redes ..... 73
5	Esquema de Produção da Rede Justa Trama ..... 83
6	<i>Network</i> representativo da interação ..... 107
7	<i>Network</i> representativo da participação ..... 108
8	<i>Network</i> representativo da motivação ..... 110
9	<i>Network</i> representativo da estratégia ..... 111

## LISTA DE TABELAS

		<b>Página</b>
1	Total de ocupados por forma de organização .....	34

# SUMÁRIO

	<b>Página</b>
<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO ..... 15</b>
<b>2</b>	<b>ECONOMIA SOLIDÁRIA ..... 22</b>
2.1	As Dimensões da Economia Solidária ..... 22
2.2	A Temática Social e as Crises Econômicas Mundiais ..... 23
2.3	Definições da Economia Solidária ..... 25
2.4	As Esferas da Economia Solidária ..... 27
2.5	Instituições de Apoio aos Empreendimentos Solidários ..... 29
2.5.1	ANTEAG ..... 29
2.5.2	UNISOL ..... 31
2.5.3	ESPLAR ..... 32
2.5.4	SENAES ..... 33
2.6	Comércio Justo ..... 34
2.6.1	Sistema do Comércio Justo ..... 39
2.6.2	IFOAM ..... 40
<b>3</b>	<b>COOPERATIVISMO ..... 43</b>
3.1	Os Pioneiros de Rochedale ..... 44
3.2	A Experiência de Mondragon ..... 46
3.3	Cooperativismo no Brasil ..... 47
3.4	Cooperativas de Trabalho ..... 49
3.5	Orgãos Representativos ..... 50
3.5.1	OCB ..... 50
3.5.2	ICA ..... 51
3.6	Gestão de Cooperativas ..... 52
3.7	Empreendimentos Autogestionários ..... 54
3.7.1	Forma Jurídica dos Empreendimentos de Auto-Gestão ..... 55
3.7.2	Origem dos Empreendimentos Autogestionários ..... 56
3.7.3	Contribuições das Empresas Autogestionárias ..... 57
<b>4</b>	<b>REDES DE COOPERAÇÃO ..... 59</b>
4.1	Origem Secular das Redes de Cooperação ..... 61

4.2	Conceitos de Redes .....	63
4.2.1	Cadeias Produtivas .....	64
4.3	Tipologia de Redes .....	66
4.4	Gestão de Redes .....	68
4.4.1	Diferenças entre Gestão Tradicional e Gestão de Redes .....	70
4.4.2	Instrumentos para Gestão de Redes .....	72
4.5	A Rede Justa Trama .....	74
4.5.1	ADEC .....	75
4.5.2	CONES .....	77
4.5.3	FIO NOBRE .....	78
4.5.4	COOPERATIVA AÇAÍ .....	80
4.5.5	UNIVENS .....	81
<b>5</b>	<b>TEORIA DA AÇÃO COMUNICATIVA .....</b>	<b>84</b>
5.1	As Teorias Críticas .....	84
5.2	Habermas e as Concepções Marxistas .....	85
5.3	A Teoria da Ação Comunicativa .....	89
5.4	Ética Discursiva .....	91
<b>6.</b>	<b>METODOLOGIA .....</b>	<b>95</b>
6.1	Coleta de Dados .....	99
<b>7</b>	<b>ANÁLISE DE DADOS .....</b>	<b>104</b>
7.1	Análise dos Dados com Base nos Eixos Norteadores da Pesquisa .....	104
7.2	Análise das Entrevistas dos Cooperados com Base nas Categorias Eixointerpretativas .....	107
7.2.1	Interação .....	107
7.2.2	Participação .....	108
7.2.3	Motivação .....	110
7.2.4	Estratégia .....	111
7.3	Análise das Entrevistas com os Cooperados, Baseada nos Processos Organizacionais .....	112
7.4	Análise das Entrevistas com os Agentes dos Órgãos de Apoio .....	114
<b>8</b>	<b>CONCLUSÃO .....</b>	<b>117</b>
	<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>124</b>
	<b>APÊNDICE A – Roteiro de Entrevista .....</b>	<b>132</b>

<b>APÊNDICE B – Questões Norteadoras para os Cooperados .....</b>	<b>134</b>
<b>APÊNDICE C – Questões Norteadoras da Pesquisa para as Instituições de Apoio .....</b>	<b>135</b>
<b>ANEXO A – Princípios de Rochedale .....</b>	<b>136</b>
<b>ANEXO B – Lei Nº 9.867, de 10 de novembro de 1999 .....</b>	<b>137</b>

# 1 INTRODUÇÃO

Dadas as vicissitudes do modo de produção capitalista, que em determinados momentos dinamiza o mercado e logra elitizar aqueles que o compõem, e em outros marginaliza essa mesma massa crítica que o torna possível, esboçou-se uma reação social que encontra na Economia Solidária a alternativa para garantir as condições básicas ao trabalhador por meio da formação de redes produtivas, eliminando as diversas formas de exploração do trabalho.

Essa reação, que sobrevive à margem da economia formal, toma contornos mais definidos e assume um papel relevante na elaboração do tecido social, porquanto abrange diversas formas de organização, e aumenta sua participação no cenário econômico (SINGER, 2003).

Para representar esse modelo de redes produtivas, elegeu-se a Justa Trama, rede de economia solidária que reúne formas de organização cooperativa e associativa, permitindo um estudo detalhado desses agentes e do seu papel no modelo pós-capitalista do trabalho.

A produção de algodão agroecológico, ponto inicial da Justa Trama, rede que congrega trabalhadores das diversas regiões do Brasil, traduz essa nova arquitetura social, acrescentando à temática das organizações do terceiro setor os elementos do comércio justo.

Numa complexa logística, o processo produtivo inicia-se no sertão cearense, no Município de Tauá e outros sete do seu entorno, onde o algodão agroecológico é cultivado, tendo a Associação dos Produtores Rurais de Tauá (ADEC) como articuladora dos trabalhadores rurais cearenses. O algodão transforma-se em fio no interior de São Paulo, na Cooperativa Nova Esperança (CONES). O tecido é feito em Minas Gerais, na Coopertextil. A confecção tem lugar em Porto Alegre (RS) e Itajaí (SC), pelas mãos das costureiras da Cooperativa Unidas Venceremos-UNIVENS e Fio Nobre, respectivamente. Os adornos e aviamentos ficam a cargo dos artesãos da Cooperativa Açai, em Porto Velho.



O produto final é então comercializado nos mercados do Brasil e Europa, sendo a Justa Trama a principal articuladora dessa cadeia produtiva. É por seu intermédio que os princípios do comércio justo são atingidos.

Inserir-se a Justa Trama em dois importantes contextos: primeiramente, o ecológico, em virtude do rigoroso controle sobre o tipo de algodão usado na confecção dos seus produtos; em segundo lugar, o contexto social, pelo tipo de mão-de-obra utilizada e inserção no mercado internacional pelo comércio justo.

Intensamente alicerçada no cooperativismo, uma vez que a maioria dos agentes da rede são organizados com base nessa prática, e os demais buscando a adequação ao modelo, a Justa Trama possui abundância de elementos necessários para a elaboração de estudos sobre o tema.

As cooperativas adquirem relevância como forma de criação e manutenção de uma força de trabalho alternativa ao modo capitalista de produção. A análise histórica das relações de trabalho evidencia que as crises capitalistas, não raro, afetam o desempenho das empresas, nos mais diversos patamares produtivos.

Assim, em épocas de crise, a oferta de trabalho diminui sensivelmente, levando o empresariado a buscar a manutenção dos seus ativos no mercado financeiro, e não no fomento das atividades produtivas. O cooperativismo surge, então, como forma de colchão amortecedor para tais momentos críticos, uma vez que seu objetivo não é a geração de lucro, mas um caminho para a autossustentabilidade. Os estudos da prática cooperativista, por um lado, apontam distorções na sua aplicação, situando-a como uma forma de burlar os direitos dos trabalhadores. Há de se considerar também sua sujeição aos efeitos das razões do capital acumulado, bem como às regras de intercâmbio impostas aos agentes de uma cadeia produtiva. Em outro aspecto, dentro de uma rede de economia solidária, as cooperativas podem valer-se da base técnica herdada do capitalismo, sem perder a essência dos seus propósitos de confiança e ajuda mútua.

Como rede de colaboração solidária, a Justa Trama possibilitará o estudo das cooperativas participantes pela óptica da gestão social que, segundo Habermas

(1989), se desenvolve com suporte na ação comunicativa.

A busca de um novo conceito para a racionalidade, que levasse em conta a subjetividade e a interação dos diferentes mundos onde se insere o ser humano levou Habermas (1989) ao desenvolvimento da Teoria da Ação Comunicativa, que encontra apoio em Freire (1996). Com origem numa teoria crítica, Habermas (1989) ratifica os postulados dos demais filósofos da Escola de Frankfurt. Para eles, as teorias críticas conscientizam seus agentes de coerções ocultas, criando condições para que estes encontrem seus verdadeiros interesses (GEUSS, 1988).

Habermas (1989) defende a racionalidade pautada na comunicação, estabelecendo a linguagem como práxis social, alçando a fala à mais autêntica competência do ser humano. Para ele, a ação comunicativa implica a harmonia entre os agentes, que em vez de uma ação estratégica voltada para o sucesso, buscam um modo de agir voltado para o entendimento mútuo (VIDAL, 2005).

Tenório (2002) define as tipologias de ação que contribuem para originar os conceitos da gestão estratégica e gestão social, diferenciando-as pelo fato de a forma estratégica ser aquela onde o sistema-empresa determina as suas condições de funcionamento, e o Estado se impõe sobre a sociedade. O Estado, a sociedade e as organizações são sistemas configurados segundo os princípios e objetivos próprios da razão instrumental. A gestão social contrapõe-se à de feição estratégica por ter um gerenciamento participativo, dialógico, onde o processo decisório é concebido por meio de variados sujeitos sociais, partindo de uma razão substantiva (PAULA, 2008).

Tenório (2002) complementa, ao dizer que a gestão social se processa em consonância com a ação comunicativa-dialógica. A promessa de consenso racional concretiza-se pela discussão crítica, por via da apreciação intersubjetiva.

Para Habermas (1989), a racionalidade instrumental torna a interação humana individualista, competitiva e baseada nas razões do lucro, enquanto a racionalidade substantiva objetiva a emancipação e o engrandecimento da pessoa.

Nesse contexto, formula-se a questão problema, que pesquisa a seguinte temática: como as práticas cotidianas das cooperativas inseridas numa rede baseada na economia solidária e nos princípios do comércio justo, tornam possível a emergência de uma razão substantiva, de acordo com a Teoria da Ação Comunicativa, de Jürgen Habermas?

A dinâmica das relações estabelecidas processadas na cadeia Justa Trama, que além do desenho atípico e complexidade logística é marcada pelas fortes diferenças regionais, por si só reúne elementos substanciais para um estudo aprofundado acerca da gestão social e interativa.

Esse ensaio, ao empregar a Teoria da Ação Comunicativa de Habermas, sugere o seguinte objetivo geral:

- Investigar se a inserção das práticas cooperativas numa rede de economia solidária possibilita a emergência de uma razão substantiva, sob a óptica da Teoria da Ação Comunicativa.

Para atender ao objetivo geral traçado, entendeu-se a necessidade de definir alguns objetivos específicos: a) descrever a tipologia da Rede Justa Trama, identificando os atores e mapeando sua arquitetura social; b) identificar e descrever as práticas cooperativistas, analisando sua origem e evolução através dos tempos, bem como sua importância no cenário econômico atual; c) caracterizar a razão vigente nas práticas cooperativistas, se substantiva ou instrumental, ou ainda se existe a presença de ambas; e d) Inquirir se a origem dos empreendimentos pode influenciar na predominância do tipo de razão vigente.

O intuito deste trabalho é possibilitar ao leitor o conhecimento necessário para responder a essas questões, tendo como desafio futuro a pesquisa e o desenvolvimento de soluções para os problemas aqui detectados, visando colaborar no estabelecimento de uma sociedade mais justa e solidária.

A viabilidade do projeto concentra-se na sua temática, relevante para o cenário econômico da atualidade. A Rede Justa Trama envolve aspectos do comércio justo

e da economia solidária, considerando a proposta social aliada à preservação ecológica. Não obstante o projeto envolver esses dois importantes parâmetros de avaliação, a rede tem em sua composição desde associações de agricultores do interior do Ceará, imbuídos no plantio do algodão ecológico, até cooperativas do sul do Brasil, oriundas de empresas que sucumbiram às mudanças bruscas provocadas pela abertura de mercado nos anos 1990.

O trabalho está focado no estudo das relações entre os agentes que compõem a Justa Trama, cujas particularidades podem ou não diferir das redes convencionais. Apesar de a rede envolver também associações de produtores rurais, a atenção será destacada para a prática cooperativista, e sua inserção numa rede de cooperação. A possibilidade de estudar os variados agentes participantes das etapas produtivas à luz do modelo teórico adotado poderá oferecer importante contribuição acadêmica acerca das noções de produção e sustentabilidade.

Este trabalho almeja contribuir para aprimoramento do estudo e compreensão das redes de economia solidária, pois o estudo das práticas cooperativistas da cadeia levarão a uma análise detalhada dos pontos fortes e deficiências do modelo.

Os fundamentos teóricos aliados à pesquisa de campo revelarão elementos importantes para a formulação de uma diagnose que poderá auxiliar empreendimentos do terceiro setor, incrementar políticas governamentais de apoio e empresários engajados em projetos solidários.

Ainda que o cooperativismo tenha origens remotas, os estudos sobre comércio justo e economia solidária carecem de mais respaldo teórico. As teorias sociais, pela complexidade e dificuldade interpretativa, necessitam ser aliadas à práxis para sua propagação e entendimento.

Essa possibilidade se descortina com o estudo aqui proposto, pela oportunidade de transpor as barreiras teóricas e encampar um estudo que engloba as diversas regiões brasileiras, além de inserção internacional.

A estrutura do trabalho consiste em Introdução-primeiro capítulo onde se delimitou o tema, formulou-se o problema e sua relevância, bem como os objetivos gerais e específicos foram declarados. Também apresentou-se a estrutura do texto que compõe o trabalho.

O capítulo 2 introduz as propostas de Economia Solidária, seu surgimento no Brasil e no mundo, bem como a repercussão social que a economia solidária alcança, de acordo com a visão de Singer (2003) e Mance (2002). Destina-se uma seção para os conceitos e funcionamento do comércio justo, que norteia as ações comerciais da Justa Trama

O terceiro segmento revisita os ideais cooperativistas de Rochedale (ETGETO et al., 2005), além de traçar uma retrospectiva do cooperativismo no Brasil e no mundo. São explicitadas as concepções marxistas sobre essa forma de organização de trabalho (MARX, 2008), bem como as críticas deste aos socialistas utópicos em relação aos modos de produção alternativos ao sistema capitalista.

O quarto capítulo versa sobre redes de cooperação, com o propósito de esclarecer os benefícios e dificuldades de organização entre empresas, bem como aspectos da sua complexa gestão. Para a compreensão do funcionamento da rede Justa Trama, foram utilizados os conceitos de Casarotto e Pires (2001), Amato (2000), Balestrin e Verschoore (2008) e Mance (2002), que tratam com profundidade o tema em questão.

Arremata-se no quinto capítulo a revisão teórica, inter-relacionando todos os conceitos anteriormente estudados com o modelo teórico proposto por Jürgen Habermas (1989), com a de Ramos (1983), Freire (1996), Torquato (2004) e Aguiar (1992).

O sexto segmento contém os procedimentos metodológicos, e o sistema de coleta de dados, cuja análise ocorre no sétimo, onde serão apresentados os resultados da pesquisa.

Finalizando o trabalho, são tratados os estudos conclusivos no oitavo capítulo, seguidos das referências bibliográficas, apêndices e anexos.

Essa forma estrutural visa a facilitar a compreensão do tema, estabelecendo uma cronologia que lhes permita conexão e entendimento.

## **2 ECONOMIA SOLIDÁRIA**

A procura de opções viáveis de combate à exclusão social originou diversas práticas sócioeconômicas. A potencialização dessas práticas em movimentos autossustentáveis que vençam o desafio de aliar o consumo e a produção aos princípios éticos e ecológicos é um dos paradigmas da sociedade moderna.

Segundo Mance (2002), as propostas de enfrentamento da pobreza baseadas em desenvolvimento econômico para incrementar a produção das riquezas das nações correm o risco de aumentar ainda mais o contingente de empobrecidos. O autor encara a economia solidária como forma de enfrentamento à pobreza em suas raízes econômicas, políticas e culturais.

Pela integração das práticas de financiamento, produção, comércio e consumo, Mance imagina não somente a maneira de combate à pobreza, mas também uma forma de produção e consumo ecologicamente sustentáveis que possam edificar uma sociedade mais justa, antagônica ao sistema capitalista.

### **2.1 As Dimensões da Economia Solidária**

No cenário econômico brasileiro, a economia solidária é apresentada sob as formas associativa e cooperativista. Esses modelos de organização, pela própria gênese da economia solidária, sobre a qual se discorre nesse capítulo, enfrenta grande contradição, constituída pela tensão entre as lógicas mercantil e solidária (SILVA JUNIOR, 2004).

Parte dessa tensão origina-se na redefinição do papel do Estado, que nas últimas três décadas foi alvo de preocupação no cenário mundial. Essa redefinição foi necessária para conter as crises provocadas pela economia capitalista, fazendo-

se necessária a intervenção do Estado para arcar com o ônus social produzido por um modelo econômico implacável (TAUILE, 2002).

Como regulador dessa tensão, Silva Junior (2004) destaca a importância da gestão do empreendimento, que age como mediador entre a realidade substantiva, marcada por solidariedade e reciprocidade, e a realidade instrumental, mais funcionalista e pragmática.

A proposta dessa realidade substantiva origina uma outra racionalidade econômica, atribuindo à economia solidária as seguintes variáveis (CRUZ, 2004, p. 315):

- Autogestão: gestão conjunta dos associados;
- Igualitarismo: divisão eqüitativa do excedente de capital;
- Cooperação: compartilhamento do processo produtivo através de relações de confiança e reciprocidade;
- Auto-sustentação: exercício da atividade produtiva sem o comprometimento do ambiente social e natural.

Por essa exposição, a economia solidária aporta benefícios coletivos a destinatários não imediatos, que, segundo Gadrey (2002), significa a produção de bens públicos não necessariamente econômicos, mas que melhoram a qualidade da sociedade onde vivem, além de contribuírem para o aumento do capital social, da democracia e das relações sociais locais.

## **2.2 A Temática Social e as Crises Econômicas Mundiais**

Para melhor compreensão do tema, faz-se necessário revisitar os ensaios dos socialistas utópicos do século XIX, que foram assim classificados por Karl Marx para diferenciá-los dos socialistas científicos. Já em meados do século XIX, estabeleceu-se uma corrente de pensamento que primava pelo máximo de autonomia



comunitária que, na atualidade, Singer (2001) traduz como cooperativismo revolucionário. Dentre os mais relevantes, Lechat (2002) destaca Saint Simon e C. Fourier (com diferentes pensamentos construtivos), R. Owen, P. J. Proudhon, P. Kropotkin e Gustave Landauer, que realizaram a síntese dessa produção filosófica.

Várias tentativas de organização comunitária foram empreendidas na Europa e nos Estados Unidos no século XIX, mas a pressão governamental não lhes permitiu sobreviver. O Governo e a poderosa classe patronal aliaram-se contra os movimentos cooperativistas, que sucumbiram à pressão. Posteriormente, os movimentos sindicalistas ganharam força na Inglaterra, que foi berço da mais famosa cooperativa da época: a Cooperativa dos Pioneiros Equitativos de Rochdale (ETGETO et al., 2002). Seus princípios constitutivos inspiraram o cooperativismo no âmbito mundial. (anexo A), e prevalecem como modelo até a atualidade.

Nas décadas de 30 e 40 do século XIX, novas relações de trabalho se estabeleceram no cenário econômico mundial. Na Europa, foram criadas cooperativas de produção, formadas por artesãos que não queriam se tornar proletários. A depressão de 1848 minimizou a atuação dessas cooperativas, que ressurgiram num cenário repaginado, quarenta anos depois (LECHAT, 2002).

Com a grande crise mundial de 1873-1895, a economia valeu-se das cooperativas para amenizar seus impactos negativos. A virada do século, na França, trouxe o reconhecimento dessas formas associativas, porém restritas a trocas não monetárias.

A depressão de 1929 trouxe a intensa intervenção do Estado na economia, para normatizar a produção cujo volumoso excedente causou sequelas na economia mundial. Após a Segunda Guerra, a economia doméstica e de reciprocidade foi marginalizada, prevalecendo os grandes complexos industriais e a economia formal. As principais idéias associativistas foram estatizadas, e os movimentos sociais sufocados, num panorama em que os governos totalitaristas proliferavam, especialmente na América Latina e em algumas regiões da Europa (ETGETO et al., 2002).

Na segunda metade dos anos 1970, a grande crise do sistema capitalista trouxe novamente à tona os movimentos sindicais, e as cooperativas proliferaram como uma forma de geração de empregos, na tentativa de suavizar os efeitos econômicos produzidos por um sistema que evidenciava falhas estruturais (DEFOURNY, 2001).

A nova literatura social, elaborada com apoio nos movimentos sociais e éticos que se descortinavam por todo o mundo, lançava novas luzes sobre ecologia, solidariedade, voluntarismo e comunitarismo. No Chile, Luis Razeto elabora teorias sociais, e em Cornell (EUA), o pensador tcheco Yaroslav Vaneck, oriundo de Harvard, fundamenta a Teoria Econômica de Autogestão. O sistema de Vaneck despertou o interesse de muitos que passaram pela Escola de Cornell, pois versava sobre a possibilidade de empresas falidas renascerem sob as técnicas de autogestão, tornando-se organizações produtivas e recuperando tecidos econômico-sociais das comunidades onde estavam inseridas (GADOTTI, 1993).

A questão emblemática para os teóricos era o fato de estarem os empreendimentos solidários inseridos no mesmo contexto econômico que as organizações convencionais, sofrendo as pressões de um mercado implacável, onde é fundamental ter preços competitivos, qualidade, quantidade, produtos diversificados e serviços de pós-venda. Além disso, a recuperação dessas empresas, saídas de situação falimentar, carecia de linhas de crédito diferentes daquelas disponíveis no mercado financeiro, cuja explicação está no lucro e na minimização do risco, não havendo receptividade para empreendimentos cuja fragilidade financeira e institucional era notória (TAUILE, 2004).

### **2.3 Definições da Economia Solidária**

As expressões economia social, popular, solidária e terceiro setor são comumente usadas para as mesmas definições. No Brasil, adota-se preferencialmente economia solidária, o que não dispensa as relevantes definições de autores europeus e latino americanos cujo pensamento integra este estudo.

André Guélin (1988) salienta que a “*economie sociale*” é difícil de definir, pois representa diversas realidades. Como características determinantes para a constituição desse modelo, o autor enfatiza organismos produtores de bens e serviços, onde a participação dos indivíduos ocorre por sua livre vontade, num ambiente em que o poder não tem origem na detenção do capital, que por sua vez não fundamenta a aplicação dos lucros.

Para Laville (1994), a economia solidária representa as atividades cuja lógica difere tanto do modelo capitalista quanto do estado. Para o autor, a economia solidária organiza-se com fundamento em fatores humanos, reciprocidade e formas comunitárias de propriedade, diferente da economia capitalista cujo foco nas relações competitivas e interesses individuais torna inviável a articulação entre as dimensões econômica, social e política.

De acordo com o pensamento de Ortiz Roca, reproduzido por Tauile (2002),

a economia solidária recobre diversas formas de organização, onde os cidadãos e cidadãs se incumbem seja para criar sua própria fonte de trabalho, seja para ter acesso a bens e serviços de qualidade ao mais baixo custo possível, numa dinâmica solidária e de reciprocidade que articula os interesses individuais ou coletivos. (p. 108).

Razetto (apud LECHAT, 2002) é partidário da denominação economia popular, por defender que esse setor da economia é composto pela população mais pobre das cidades. Essa visão é compartilhada por Nyssens e Larrachea (apud LECHAT, 2002). Todavia, a nomenclatura mais usual é o Terceiro Setor, que reúne o maior consenso no âmbito mundial (DEFOURNY, 2001).

No Brasil, o conceito economia de solidariedade foi usado pela primeira vez no Brasil por Gadotti (1993), no livro *Economia de Solidariedade e Organização Popular*. Esse conceito, por sua vez, foi extraído de Razetto, que determina com a temática sua participação no livro organizado por Gadotti naquele ano.

Com suporte nesses referenciais teóricos, vários eventos foram organizados sobre a temática das organizações autogestacionárias e, em 1996, ocorreu o terceiro encontro da ANTEAG-Associação Nacional dos Trabalhadores em

Empresas de Autogestão e Participação Acionária. A dicção Economia solidária ainda não havia sido utilizada, mas Singer (1999) a menciona no prefácio do livro que escreveu sobre os assuntos discutidos naquele encontro.

A este estudo interessa sobremaneira a denominação economia Solidária, porquanto inclui um tipo específico de empresa que compõe o terceiro setor - as cooperativas que, ao lado das associações, compõem a alternativa ao modo capitalista de produção e meio de humanização do trabalho.

## 2.4 As Esferas da Economia Solidária

Segundo Singer (2003), o sistema socioeconômico brasileiro tem várias formas de produção, entre as quais destaca:

MODO DE PRODUÇÃO	CARACTERÍSTICAS
CAPITALISTA	PROPRIEDADE PRIVADA DOS MEIOS DE PRODUÇÃO E ASSALARIAMENTO - FINALIDADE LUCRO MÁXIMO
PRODUÇÃO SIMPLES OU PEQUENA PRODUÇÃO	EMPREENHIMENTOS FAMILIARES E INDIVIDUAIS INDEPENDENTES. OBTÉM RECEITA PELA VENDA DA SUA PRODUÇÃO. NÃO VISA LUCRO E NÃO DISTINGUE A REMUNERAÇÃO DO TRABALHO E CAPITAL EMPREGADOS
PRODUÇÃO POR ASSALARIADOS DE SERVIÇOS PÚBLICOS OU PRIVADOS	ESTABELECIMENTOS GOVERNAMENTAIS, ENTIDADES RELIGIOSAS OU FILANTRÓPICAS SEM VISAR O LUCRO
ECONOMIA SOLIDÁRIA	EXERCIDO POR TRABALHADORES ASSOCIADOS QUE POSSUEM EM COMUM O CAPITAL QUE UTILIZAM

Quadro 1 – Formas de produção do sistema sócio-econômico brasileiro.

Fonte: Singer (2003). Adaptado pela autora.

Na visão de Singer (2003), a economia solidária é composta em sua maioria por cooperativas autogestacionárias, embora este estudo tenha coletado informações contraditórias (SIEMES, 2007). Em todas as formas de produção do quadro acima há em comum a geração de emprego e renda para seus participantes, divergindo, contudo, na socialização da renda por estas adotada. Nas organizações

capitalistas, o lucro é geralmente aplicado no mercado financeiro, objetivando mais lucro. Na economia solidária, que não visa ao lucro, a desconcentração e a consequente melhor distribuição de renda são os objetivos almejados.

Normalmente, os pesquisadores buscam um paralelo entre a economia solidária e o setor informal, evidenciando três razões para identificar uma EES com as organizações de trabalho informal. Uma delas está relacionada ao fato de que os estudos e informações estatísticas sobre trabalho individual ou familiar, via de regra, se referem de ordinário ao setor informal. Acrescente-se o fato de que essas formas de trabalho são iniciativas isoladas, mas interagem com o seu entorno, relacionando-se com o mercado e circuitos produtivos. Finalmente, essas modalidades de trabalho são historicamente determinadas, não se confundem com a economia capitalista e exibem uma lógica econômica específica.

Na perspectiva de Pochmann (2006), cinco lacunas necessitam ser preenchidas para impulsionar a economia solidária no Brasil.

A primeira delas diz respeito à regulação jurídica e implica na criação de um estatuto de economia solidária. Essa atitude visa a preencher o vazio legal, evitando a criação de cooperativas de fachada, cujo único objetivo é burlar a lei, fraudando os direitos dos trabalhadores e diminuindo os custos de produção para otimizar o lucro.

A segunda refere-se às formas de financiamento para os empreendimentos solidários. O autor defende a instituição de cooperativas de crédito que, no lugar de se adequarem aos padrões capitalistas, ofereçam opções voltadas não para o lucro, mas para o fomento dos empreendimentos solidários.

Como forma de preencher a terceira lacuna, essa de cunho tecnológico, Pochmann (2006) sugere a elaboração de uma rede de produção e difusão de tecnologia e extensão técnica, voltada para os projetos de economia solidária. O envolvimento de instituições de ensino, baseado no que representa o SEBRAE para a economia capitalista, seria uma ferramenta importante para o desenvolvimento tecnológico dos projetos.

A quarta lacuna traz à pauta as políticas públicas de comércio exterior. A reformulação de tais políticas visando à incorporação da Economia Solidária nos projetos governamentais de exportação imprimiria contornos mais éticos a um setor até então voltado para o modo de produção capitalista.

A quinta e última lacuna apela para uma revisão nas políticas de licitação para compras do setor público. As aquisições governamentais são responsáveis por 30% da renda nacional, sendo de suma importância a criação de uma rede de compras e distribuição solidária.

Os cinco tópicos abordados por Pochmann (2006) resumem-se à necessidade de um olhar atento dos governantes para o fomento de um setor da economia que não pode mais ser considerado acessório, pela proporção e relevância que assumiu, bem como pela possibilidade de opção ao modo excludente de produção capitalista.

## **2.5 Instituições de Apoio aos Empreendimentos Solidários**

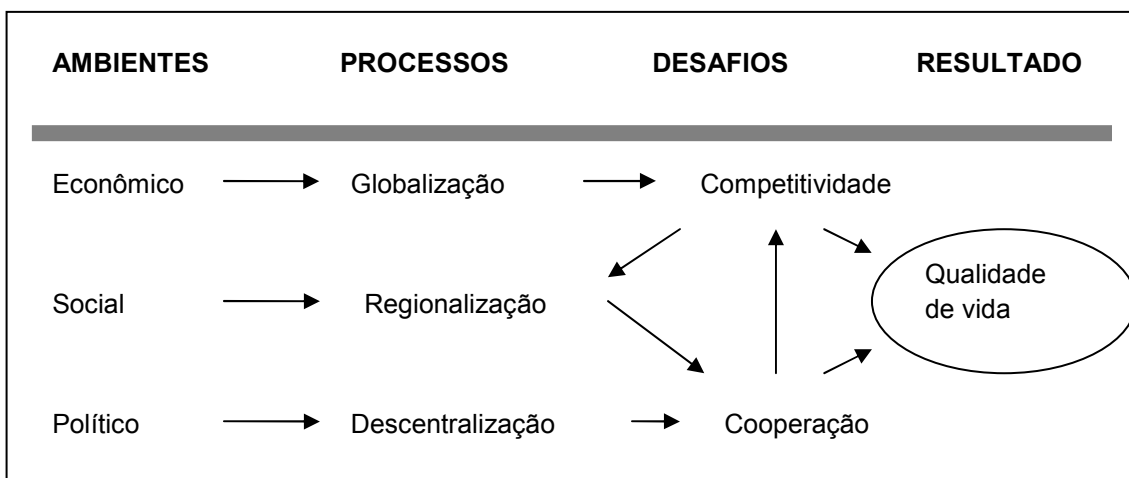
### **2.5.1 ANTEAG**

A ANTEAG-Associação Nacional dos Trabalhadores em Empresas de Autogestão foi criada em 1994, tendo como fundadores militantes por um sindicalismo alternativo da década de 1970. Nos anos 1990, a indústria nacional não era acostumada com um mercado aberto ao comércio internacional, e esse despreparo levou muitas indústrias ao estágio falimentar. Além disso, a automação da indústria subtraiu muitos postos de trabalho, fazendo-se necessárias opções à crise de emprego que se abateu sobre o Brasil. Nesse panorama, a recuperação de empresas pelos próprios trabalhadores foi uma das medidas adotadas para o combate à crise econômica. Com alguns projetos bem-sucedidos e a necessidade de organizar essas empresas de autogestão numa associação, a ANTEAG foi criada para representar e assessorar esses empreendimentos. Atualmente, faz parte de

várias instâncias representativas da economia solidária, realizando parcerias com entidades públicas e privadas nacionais e internacionais. Seu objetivo é atuar no estabelecimento de novas relações de trabalho que não sejam marcadas pela exploração, mas pela gestão democrática e interação coletiva (ANTEAG, 2006-2007).

Segundo a direção da ANTEAG, as empresas assistidas enfrentam desafios múltiplos para movimentar suas estruturas produtivas. A concorrência internacional, a globalização e a falta de recursos financeiros para a compra de novos equipamentos são alguns dos entraves por eles citados.

Esses desafios são sintetizados por Casarotto e Pires (2001), que enfatizam os antagonismos entre globalização e regionalização. O primeiro é expresso pela competição transnacional, e o segundo no esforço das sociedades no sentido de obter um desenvolvimento sustentável.



Quadro 2 – Processos e Desafios para o Desenvolvimento.  
Fonte: Casarotto e Pires (2001, p. 107).

A escassez de linhas de crédito para os empreendimentos solidários também são desafios apontados pela direção da ANTEAG. Segundo a coordenação regional de São Paulo, foi criada uma linha de financiamento específica chamada de microcrédito, que financia pequenas somas. Não há, entretanto, linhas de crédito para valores mais expressivos, entre 100 e 200 mil reais, onde se situam as necessidades das empresas associadas. Esse montante requer garantias de crédito

e, nos projetos sociais, as garantias são as pessoas. A preocupação governamental, segundo a ANTEAG, deveria ser o oferecimento de emprego e renda.

No que concerne à constituição dos empreendimentos associados, a ANTEAG ressalta que, apesar de a organização em cooperativas favorecer a criação desses empreendimentos, por contar com leis específicas, o que determina a viabilidade dos projetos é a gestão, a capacitação das pessoas, e não a forma como esses empreendimentos estão registrados.

### **2.5.2 UNISOL**

A UNISOL foi fundada em 1999, com a união de 13 empreendimentos solidários. Tarcísio Secoli, um dos membros da CUT, e Luiz Marinho, presidente do Sindicato dos Metalúrgicos do ABC, visitaram três centrais sindicais e uma central de cooperativas na Itália.

Mediante convênios firmados com essas entidades, passaram a desenvolver políticas de economia solidária. Outras viagens sucederam à exploração inicial, e profissionais técnicos foram enviados para acompanhar na Itália o processo de legislação e estrutura das cooperativas.

Em 1999, com a realização do 1º Seminário Internacional do Sindicato dos Metalúrgicos do ABC, foi instituída oficialmente a UNISOL. A primeira experiência registrou-se com a UNIFORJA, cooperativa formada pela falência da empresa CONFORJA, fabricante de anéis laminados com aproximadamente 600 funcionários, que foi à falência em 1997. Em 2004, a UNISOL tornou-se a UNISOL BRASIL, com a adesão de 82 empreendimentos. Em 2006, a UNISOL contava com 180 empreendimentos associados, e atualmente centraliza 230, distribuídos em 18 estados (UNISOL, 2009).

As cooperativas participantes da Rede Justa Trama são assessoradas tecnicamente pela UNISOL, com destaque especial para a Univens, que já esteve



na incubadora, enquanto o empreendimento estava em fase embrionária.

A Coordenação da UNISOL em Porto Alegre enfatiza a necessidade dos órgãos de apoio permanecerem nos bastidores, deixando que os empreendimentos assumam o comando dos processos da gestão, como ocorreu com a Univens onde, além dos conhecimentos técnicos, prevaleceu o desejo de coesão e solidariedade que até hoje norteiam o empreendimento.

### **2.5.3 ESPLAR**

O ESPLAR, Centro de Pesquisas e Assessoria, foi fundado em 1974, sendo classificada como organização não governamental. Sua sede é em Fortaleza, e a atuação voltada para os municípios cearenses localizados no semiárido, especialmente na região de Inhamuns, Sertão Central e região de Sobral (ESPLAR, 2009).

Suas atividades são voltadas para agroecologia e agricultura familiar, com enfoque no fortalecimento de organização de trabalhadores rurais.

Dentro das perspectivas da economia solidária, o ESPLAR oferece assessoria constante à ADEC, que reúne os produtores de algodão agroecológico para a rede Justa Trama, tanto no processamento quanto na comercialização do produto.

Seus propósitos incluem a justiça ambiental e a promoção da qualidade de vida e são alicerçados no direito a terra, água e biodiversidade.

Além da assessoria técnica, a ONG se empenha em projetos que minimizem as desigualdades sociais, como o combate à violência contra a mulher. O patrocínio a publicações singelas no formato de cordel, elaborados por poetas cearenses, é uma forma de propagação utilizada pelo ESPLAR, além de prestigiar os autores locais.

## 2.5.4 SENAES

A Secretaria Nacional de Economia Solidária - SENAES, foi instituída pela lei 10.683, de 28 de maio de 2003. Criada no âmbito do Ministério do Trabalho e Emprego, tem como pressuposto coordenar atividades de apoio à economia solidária. Seus projetos alinham-se com os princípios de justiça e solidariedade, visando à inclusão social.

Além dessas ações, a SENAES elaborou um atlas para catalogar informações georreferenciadas sobre o economia solidária, acessível através do endereço eletrônico do Ministério do Trabalho e Emprego.

Segundo as informações ali captadas, existem 21859 empreendimentos solidários, com predominância para as associações e grupos informais, ocupando as cooperativas a terceira posição (ver gráfico 1 e tabela 1).

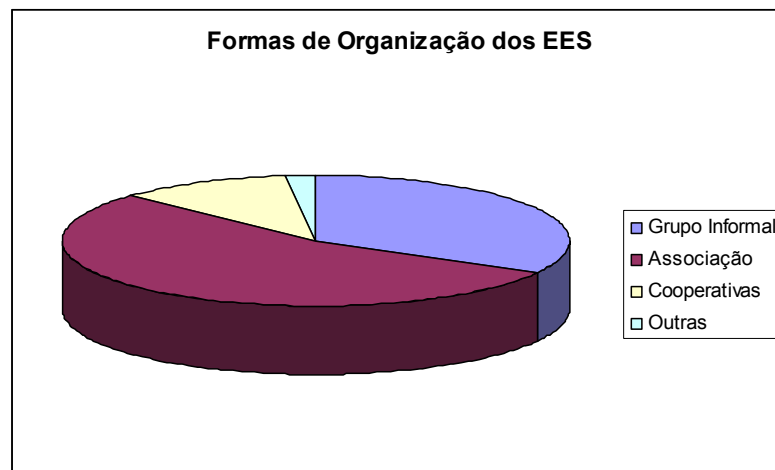


Gráfico 1 – Forma de organização dos EES.

Fonte: Ministério do Trabalho e Emprego: SENAES - Atlas da Economia Solidária, Dados de 2007. Elaborado pela autora.

Procurando estabelecer um diálogo constante com o Fórum Brasileiro de Economia Solidária, a SENAES implementou o programa Economia Solidária em Movimento, que articula com a sociedade civil novas políticas de geração de trabalho e renda.

O Programa promete ainda a formulação de uma consistente política pública para esses empreendimentos, visando a apoiar sua consolidação econômica.

Tabela 1 – Total de ocupados por forma de organização.

TIPO DE ORGANIZAÇÃO	QUANTIDADE DE EMPREENDIMENTOS
GRUPO INFORMAL	7.978
ASSOCIAÇÃO	11.326
COOPERATIVA	2.114
EMPRESA AUTOGESTÃO	441

Fonte: Ministério do Trabalho/Emprego – SIEMES: Dados de 2007. Elaborado pela autora.

## 2.6 Comércio Justo

A maioria dos autores, em diferentes graus, descreve o comércio justo como instrumento inovador ante à globalização neoliberal, e enxergam o seu crescimento como pequena, porém importante, vitória na luta contra o liberalismo dos mercados, o custo social e o ataque aos direitos laborais impostos pelo formato econômico contemporâneo (FRIDELL, 2006).

Segundo Tiburcio e Valente (2007), o comércio justo tem como objetivo fortalecer a posição econômica de produtos marginalizados nas cadeias produtivas. Suas premissas normativas são voltadas para a garantia de preço, pré-pagamento e pagamento direto aos produtores. O comércio ético visa também a garantir as condições básicas ao trabalhador dentro das cadeias produtivas, eliminando as diversas formas de exploração do trabalho.

Os critérios basicamente são: preço mínimo garantido, compras feitas exclusivamente de grupos democraticamente organizados de pequenos produtores, estabelecimento de prazos mais longos para a compra e previsão de crédito para a pré-colheita. Elegendo um princípio fundamental para o Comércio Justo, pode-se estabelecer a transparência nas relações, que envolvem desde a produção até o consumidor final.

Para alguns autores, a preocupação do comércio justo era inicialmente a segurança e conservação dos produtos. Nos dias de hoje, alia-se a esta a preocupação com o meio ambiente, além da tentativa de regular as disparidades entre os países ricos e periféricos

Outras correntes de pensamento relacionam as origens das práticas de comércio justo aos movimentos políticos de solidariedade. Um exemplo claro é a compra do café da Nicarágua, que objetivava oferecer um apoio velado aos sandinistas.

No Continente Americano registra-se nos anos 1940 a criação da *Ten Thousand Villages*, nos EUA, objetivando comprar produtos do sul do País, sabiamente mais pobre do que o norte industrializado.

Segundo dados da FACES (2009), a iniciativa de comprar produtos diretamente dos produtores começou na Holanda, na década de 1970. Por meio da recém criada *Fair Trade Organisatie*, o país importou café de uma pequena cooperativa da Guatemala. Na década de 1980, um missionário que trabalhava com produtores de café, no México, idealizou com um funcionário de uma ONG religiosa o que viria a ser um selo indicativo do comércio justo. Na esteira dessa idéia, uma instituição holandesa desenvolveu a marca *Max Havelaar*, em 1988, sob o rótulo do comércio justo. O sucesso foi tamanho que, ao entrar no varejo tradicional, a marca conquistou 3% do mercado em menos de um ano.

Em outra interpretação, a origem do selo social é associada ao movimento cooperativista ocorrido na Itália e no Reino Unido no final do século XIX. Há quem relacione o fato aos movimentos de consumidores e sindicalistas do início do século XX. Naquela época, os sindicatos dos EEUU a *fair list*, visando a participar à população do País quais as empresas que respeitavam as reivindicações concernentes às condições de trabalho por eles efetuadas.

Não existem, de fato, normas padronizadas para regular esse comércio, mas um código de prática. A primeira experiência efetiva de utilização do selo certificador foi com o café, em 1997, quando foi fundada a *Fairtrade Labelling Organization*, uma

espécie de instituição guarda-chuva que monitorava os registros das 14 entidades voltadas para o comércio justo. Com a criação da FLO, foram estabelecidos padrões para a logomarca e a identificação visual dos produtos do *fair trade*, com o objetivo de evitar confusão dos consumidores em relação aos produtos ofertados. Estados Unidos, Suécia e Canadá não participaram dessa organização (FTF, 2009).

Em 1987, foi fundada a *EFTA - The European Fair Trade Association*, que reuniu as doze maiores importadoras da Europa. Sua missão foi aumentar a eficiência das transações efetuadas sob a égide do *fair trade*. Sob a mesma perspectiva, foi criada na Holanda, em junho de 1989, a *IFAT - International Federation For Alternative Trade*, que formou uma rede global de 150 organizações em 47 países. Tendo como premissa a solidariedade, a organização preocupa-se com a melhoria das condições de vida da população marginalizada. A IFAT não é uma certificadora, tampouco tem um sistema geral de normas, mas é fundamental na instituição de um código de prática do comércio justo (IFAT, 2009).

A organização que serviu de guarda-chuva para as certificadoras de *fair trade* formou-se em 1997, denominada *Fairtrade Labelling Organization- FLO*. Está sediada na Alemanha, que abriga também a *IFOAM- International Federation of Organic Agriculture Moviments*. É válido ressaltar que a Alemanha possui 30 mil pontos de venda de produtos do comércio justo, três vezes mais do que a Holanda. Na América do Norte, existe atualmente apenas uma única rede de comércio justo, a *FTF - Fair Trade Federation* (IFOAM, 2009), nos Estados Unidos.

A Rede News engloba as *world shops* da Europa, com a incumbência de estimular a cooperação entre elas, bem como a criação de núcleos associativos. Conta mais de cem mil trabalhadores voluntários, e está sediada em Bruxelas (FACES, 2009).

Para favorecer a compreensão sobre as principais entidades de apoio, organização e representação do comércio justo, utilizou-se o quadro abaixo:

	FLO	IFAT	NEWS!	EFTA	FTF
Fundação	1997	1989	1994	1990	1994
Tipo de Associados	Iniciativas nacionais de certificação	Produtores e organizações de comércio alternativos	Associações Nacionais de World Shops	Importadoras especializadas em comércio justo	Produtores, Importadores, atacadistas, varejistas
Associados	20	Aprox.300	15	11	115
Países	21	70	13	9	EUA e Canadá
Sede	Bonn, Alemanha	Oxford, Reino Unido	Utrecht, Holanda	Maastricht, Holanda	Washington, EUA

Quadro 3 – Principais organizações do Comércio Justo. Fonte: Faces do Brasil (2009).

O comércio justo responde atualmente, por US 400 milhões/ano. Somente 10% desse montante referem-se ao comércio gerado na América do Norte. Desses 10%, cerca de 40% circulam pela *Ten Thousand Villages*. A maior parte restante circula na Europa. Não existem dados disponíveis sobre o Japão, mas estima-se que o comércio justo represente 0,01% do valor comercializado em todo o mundo (FTF; 2007).

A Alemanha conta com o maior número de *world shops* na Europa, seguida pela Holanda e Itália (ver gráfico 2).

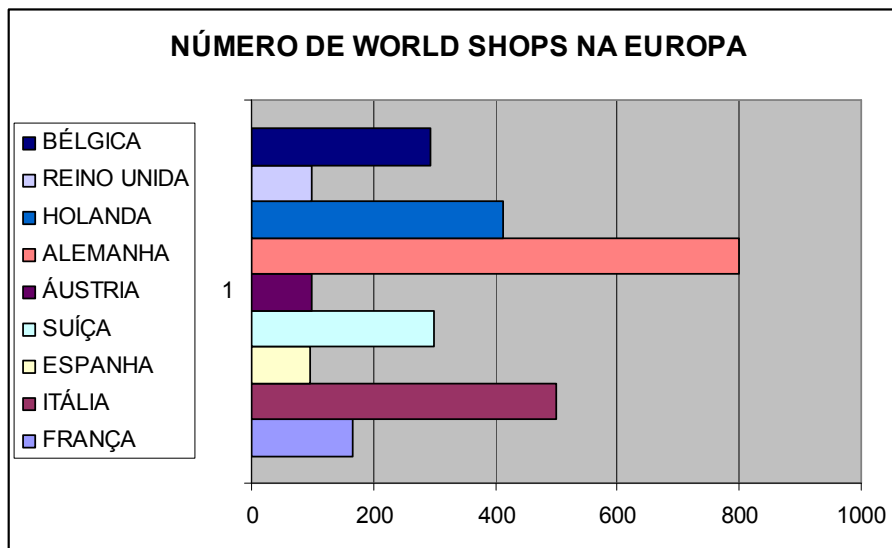


Gráfico 2 – Número de *World Shops* na Europa. Fonte: Faces. Adaptado pela autora (2009).

Os dados da *Fair Trade Federation*, que dão conhecimento da ínfima participação do comércio justo no volume de negócios (cerca de 0,01% do comércio mundial), despertam para a necessidade de políticas públicas que alavanquem recursos a fim de mudar esse cenário.

Faz-se também necessário despertar a consciência das pessoas para demandar produtos saudáveis, sem impactos negativos para o meio ambiente. Apesar de haver uma crescente preocupação nesse sentido, e a participação de influentes ícones das artes e da política na defesa dessa causa, estas não tem sido suficientes para alavancar esse mercado.

No tocante às políticas de incentivo governamentais, além do apoio na consolidação das marcas integrantes do *fair trade*, pode-se mencionar:

- fortalecimento da agricultura familiar;
- apoio creditício;
- assessoria técnica e financeira;
- criação de condições legais para o estabelecimento de parcerias no âmbito internacional;
- certificação de lojas do tipo *word shoppes*;
- integração dos certificadores do movimento orgânico e comércio justo; e
- revisão das políticas de licitações, visando a incluir os produtos do comércio justo nas compras governamentais.

É importante compreender que existe separação entre os selos sociais e ambientais, porquanto essas concepções se desenvolveram em separado. Existem hoje certificadoras no mercado que trabalham com ambos, embora a concepção europeia do *eco-label* se configure, em algumas situações, como protecionista, com impacto negativo nos países menos desenvolvidos.

Por esta razão, deve ser pensado como aquilo que de fato representa: uma economia capaz de aglutinar elementos sociais e econômicos que serão capazes de absorver uma mão-de-obra marginalizada pelo sistema vigente.

## 2.6.1 Sistema do Comércio Justo

Para melhor compreensão do sistema do comércio justo, elaborou-se um esquema dos principais agentes, sobre o qual se discorre e cujo esquema é apresentado na figura 1.

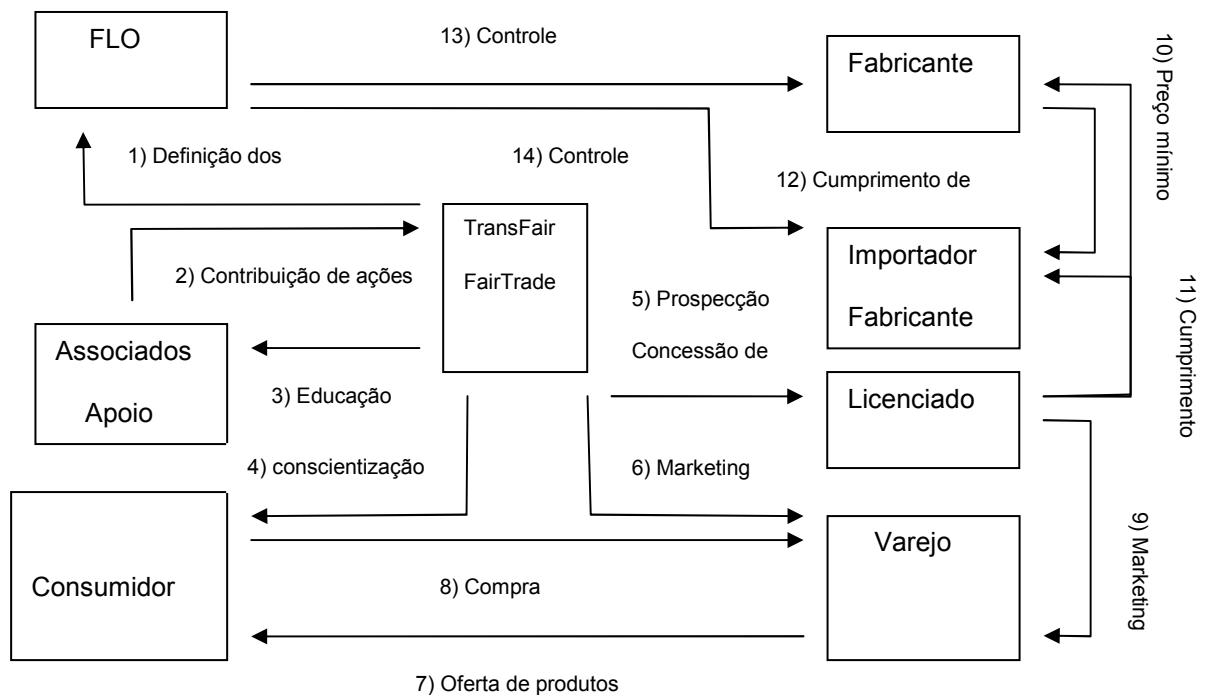


Figura 1 – Esquema do Comércio Justo - Principais Atores  
Fonte: Faces do Brasil (2009).

**Produtores** - responsáveis pela produção e às vezes pela exportação dos produtos. São normalmente articulados em associações ou cooperativas.

**Traders** ou **Exportadores** - são agentes profissionais, encarregados da exportação dos produtos quando essa incumbência não pode ser realizada pelos produtores. Em vez de sofisticar a cadeia, eles atuam como facilitadores do processo por intermédio de ações profissionais. Não atuam como revendedores, e são associados também ao IFAT.

**Importadores** - sua atuação dá-se na esfera de atacadistas e distribuidores, mas também podem atuar como varejistas. Apoiam os produtores no tocante ao



desenho técnico dos produtos, podendo em muitos casos realizar adiantamentos e financiar a produção.

*World Shops* - são lojas especializadas em produtos do *fair trade*, e encarregam-se do desenvolvimento de ações e cidadania. Apesar de serem administradas como negócios, não têm fins lucrativos.

Licenciados - são as empresas que obtêm as licenças de produção ou comercialização dos produtos do *fair trade*. Para a obtenção do selo, essas organizações passam por critérios rigorosos, além do pagamento de uma licença anual para o seu uso. Essa taxa visa a fiscalizar o processo produtivo.

Iniciativas Nacionais - são organizações encarregadas da promoção e fiscalização do *fair Trade*. São normalmente associações sem fins lucrativos, sendo a primeira delas a Max Havelaar, na Holanda. Também atuam no apoio e orientação aos licenciados e ao consumidor final.

## **2.6.2 IFOAM**

Embora não esteja elencada entre as principais organizações do comércio justo, a IFOAM- *International Federation of Organic Agriculture Movement* é responsável pela regulamentação do movimento orgânico. Fundada em 1972, objetiva impulsionar o mercado orgânico internacional, com a criação de condições básicas de reciprocidade (IFOAM, 2008).

Como premissas básicas, a IFOAM almeja construir uma plataforma global para o movimento orgânico, divulgando seus princípios ao redor do mundo, bem como as facilidades para adaptação aos mesmos.

A agricultura orgânica é definida como um conjunto diversificado de práticas agrícolas e tecnológicas que visam a enaltecer as condições de cada ecossistema na produção agropecuária.

Essa preocupação com as características físicas e químicas do solo, com vistas a minimizar o impacto da ação humana sobre o ambiente e condições de vida dos trabalhadores angaria cada vez mais adeptos no panorama mundial.

Datam dos anos 1920 os primeiros movimentos orgânicos mundiais, sendo propagado no Brasil somente a partir dos anos 70. As diretrizes fundamentais do movimento são: agricultura orgânica, natural e biodinâmica.

A diferença entre o padrão tecnológico moderno e a agricultura orgânica reside na forma de organização do mercado, que visa a garantir a subordinação da ética pelo lucro pela da qualidade do produto e do ambiente.

A agricultura orgânica desenvolveu-se no *Institute of Plant Industry*, na Índia, entre os anos 1925 e 1930; inicialmente, por meio de trabalhos de compostagem e adubação orgânica, conhecimentos esses que foram propagados por Lady Balfour na Inglaterra (fundadora da Soil Association) e Rondale, nos Estados Unidos (CARVALHO, 2002).

Três estados dos EEUU (Maine, Oregon e Califórnia) criaram definições formais para a agricultura orgânica, visando a regulamentar a rotulagem dos alimentos.

O Departamento de Agricultura dos EEUU define a agricultura orgânica como:

Um sistema de produção que evita ou exclui amplamente o uso de fertilizantes, pesticidas, reguladores de crescimento e aditivos para a alimentação animal compostos sinteticamente. Tanto quanto possível, os sistemas de produção baseiam-se na rotação de culturas, esterco animal, leguminosos, adubação verde, lixo orgânico vindo de fora da fazenda, cultivo mecânico, minerais naturais e aspectos de controle biológico de pragas para manter a estrutura, produtividade do solo, fornecer nutrientes para as plantas, controlar insetos, ervas-daninhas e outras pragas. (USDA, 1984, citado por EHLERS, 1994, p. 235).

No Brasil, a agricultura orgânica foi introduzida por Adilson Paschoal e Ana Maria Primavera. Da reunião de um grupo de engenheiros-agrônomo na Associação de Engenheiros Agrônomo do Estado de São Paulo, em 1976, acirraram-se as discussões sobre o tema, que culminou com a fundação, em 1989, da Associação

de Agricultura Orgânica - AAO. A normatização da cultura foi encomendada à ESALQ- Escola Superior de Agricultura Luiz de Queiroz, o que permitiu organizar a produção (EHLERS, 1994).

Em 1996 foi criado o selo de certificação da AAO, viabilizando a entrada dos produtos nos supermercados. Atualmente, as principais certificadoras da produção agrícola são Horta e Arte, Aldeia e Primo Sabor.

O campo de pesquisa da agricultura orgânica enfatiza a renovação das informações científicas sobre o tema, socializando-as e provocando um grande avanço na demanda dos produtos orgânicos ao redor do mundo. Produtores e técnicos trocam informações sobre novas práticas para desenvolvimento dessas culturas, tornando-as mais populares e acessíveis.

### 3 COOPERATIVISMO

A história do cooperativismo exemplifica como a cooperação e ajuda mútua podem contribuir para o progresso social e econômico da humanidade. Desde as civilizações astecas, têm-se notícias do uso de uma agricultura organizada com práticas coletivas. Historiadores também encontraram evidências da existência de organizações cooperativas na Babilônia, de acordo com referências inscritas no Código de Hammurabi, e na Palestina, consoante o tratado de Bavá Cama (MAUAD, 1999).

Essa relação com a história das organizações humanas desencadeou estudos sobre a necessidade constante do homem de lograr uma autonomia social e cultural. Constantemente presente na história dos povos, o cooperativismo pauta-se no compromisso social, mas enfrenta o dilema de estar inserido num ambiente competitivo, necessitando de uma gestão eficiente para tornar-se viável e autossustentável (SILVA, 2004).

Em Vazquez (1977), foram analisados os fundamentos dessa autonomia social e cultural, que consistem na constituição de um conhecimento independente, mas relacionado aos processos de produção do conhecimento histórico. Follmann (1980) define a participação cooperativa e a mudança social como elementos baseados numa atividade de colaboração pessoal, considerando-se os associados agrupados para a solução dos seus problemas, atuando pelo pretexto de servir e não pela intensão de lucro.

Em Marx (2008), o sentido atribuído à cooperação está condicionado à negação do trabalho assalariado. Ele a define como:

Forma de trabalho em que muitos trabalham juntos, de acordo com um plano, no mesmo processo de produção ou em processos de produção diferentes mas conexos. Ao cooperar com outros, de acordo com um plano, desfaz-se o trabalho dos limites de sua individualidade e desenvolve-se a capacidade de sua espécie. (p. 115).

Ainda assim, a formação de cooperativas foi duramente criticada por Marx, pois para os marxistas, as relações sociais são condicionadas por fatores econômicos e as transformações sociais e políticas têm raízes nas transformações operadas no modo de produção e troca. Disso decorre que as relações humanas são determinadas, no sistema capitalista, pela contradição entre a produção social e a apropriação capitalista. Esta é uma contradição infraestrutural entre o capital e o trabalho, que não poderia ser solucionada simplesmente pela constituição de cooperativas, pois estas estariam imersas nesse mesmo sistema, não podendo dele se libertar (MARX, 2008).

O volume de capital social dos empreendimentos cooperativos aponta para o aproveitamento das potencialidades atuais das comunidades, de forma que não comprometa o desenvolvimento da região. Muito mais do que o PIB corporativo, os dados apontam para um capital social existente na região que pode ser compreendido, como define Puttnam (2002) como um amálgama de elementos, como confiança, coesão social, civismo, lutas e projetos conjuntos que facilitam a cooperação para o benefício mútuo em uma sociedade.

### **3.1 Os Pioneiros de Rochedale**

Por tratar-se da mais expressiva concretização do pensamento cooperativista, a Cooperativa de Consumo dos Pioneiros de Rochedale, criada em 1843, é sempre citada nos estudos sobre o tema. Objetivando melhorar suas precárias condições de vida, 28 tecelões se reuniram, formataram um estatuto social (anexo 1) e criaram um sistema de cooperação que perdura até os dias de hoje. Passados mais de 160 anos, inspira as cooperativas do mundo todo (ETGETO et al., 2005).

No sentido etimológico, o verbo cooperar tem origens no latim: verbo *cooperari*, de *cum*, e *operari*- operar junto com alguém, significando prestação de auxílio para um fim comum (FERREIRA, 2002).

Esse sentido de ajuda mútua destina-se a satisfazer as necessidades econômicas dos seus componentes, configurando-se como um sistema econômico-social consubstanciado em bases democráticas.

O movimento cooperativista foi, inicialmente, subordinado a uma diversidade ideológica. Na Inglaterra, Robert Owen, um intelectual que mantinha sociedade numa grande indústria têxtil, inquietava-se com a situação dos empregados do seu País.

Numa atitude bastante revolucionária para aquela época, instituiu uma densa reforma social no seu empreendimento, reduzindo a jornada de trabalho, além de vetá-lo a menores de dez anos, proporcionou ensino gratuito e ofereceu moradias populares para seus operários.

Inicialmente, houve um aumento de produtividade e seu modelo inovador revelou-se eficiente, porém, ao tentar propagá-lo, criando comunidades com princípios de propriedade coletiva, que promoviam com seus próprios meios a produção e o consumo, não conseguiu repetir o êxito alcançado com seus funcionários.

Ainda que seus ideais tenham fracassado, à época, sua idéia permaneceu viva. Tanto que contemporâneos, como William King (Inglaterra) e Charles Fourier (França) foram responsáveis por teorias interessantes sobre o tema (NORONHA, 2005).

É importante, contudo, a percepção de que as cooperativas precederam tais ensaios teóricos, pois floresceram pela necessidade dos trabalhadores de melhorar sua qualidade de vida.

As organizações burocráticas tradicionais eclodem num contexto social urbano, e o fenômeno da migração da produção social e econômica do campo para a cidade demanda a intervenção do Estado. Este último estimula a formação de cooperativas agrárias, que atualmente encontram apoio também nas ONGs.

Sem recorrer à semântica, autores há que enfatizam ser a inspiração do cooperativismo fundamentada na prioridade do indivíduo sobre o capital. É relevante considerar, entretanto, a opinião de autores como Vainer, que defendem a impossibilidade de rompimento com o modelo capitalista mediante essa prática, pelo fato de colaborar com a estrutura vigente e, conseqüentemente, com a estabilidade do sistema social (VALLE, 2002).

Não se pode, portanto, prescindir dessa forma produtiva, mas sim aprimorá-la e criar condições para vencer o desafio da comunicação, estabelecendo um intercâmbio tecnológico, produtivo e comercial entre os agentes.

Um sistema secular, que resiste às mais profundas crises econômicas mundiais, e que se aprimora e atrai adeptos no mundo todo, quer seja pelo abrigo solidário, ou simplesmente pela alternativa econômica, tem hoje um histórico de êxito e deficiências que podem levar ao aprimoramento e conseqüente alavancagem socioeconômica.

### **3.2 A Experiência de Mondragon**

A pequena cidade de Mondragon, no País Basco, situa-se num território montanhoso e predominantemente industrial. Na década de 1920, possuía cerca de treze mil habitantes e abrigava uma grande indústria de armas de fogo que empregava cerca de três mil pessoas. Após uma greve, que provocou a demissão dos insurgentes, estes formaram uma cooperativa, que funcionou até 1936, desaparecendo com o regime franquista. Após a guerra civil, o País Basco tinha uma economia assolada, onde só havia emprego disponível numa metalúrgica chamada “La celarquera”, que possuía um programa de aprendizado para os filhos dos trabalhadores (SINGER et al., 2000, p. 18). Um jesuíta chamado Padre Arismende, líder carismático da região, ciente dos problemas da cidade, solicitou à Celarquera que abrisse o programa de aprendizado para os jovens da cidade.

Não sendo atendido em seus propósitos, o Jesuíta encabeçou uma campanha para abertura de uma escola profissional. Alguns dos primeiros formandos dessa escola continuaram seus estudos por correspondência na Universidade de Saragosa, tornando-se engenheiros. Cinco desses alunos, juntamente com o padre Arismende, resolveram criar uma empresa cooperativa. Num surpreendente trabalho de arrecadação de fundos, esse grupo conseguiu apoio financeiro de aproximadamente cem pessoas da cidade, e fundaram o que hoje é a ULGOR (iniciais dos cinco fundadores da cooperativa) com cerca de trezentos e sessenta mil dólares.

Hoje, o complexo de Mondragon emprega mais de 42 mil pessoas, e a cidade de Mondragon irradiou o movimento cooperativista para toda a Espanha, além de possuir sucursais em vários países, tornando-se multinacional.

Um dos dilemas da Mondragon foi o crescimento acelerado, que trouxe preocupações, como tornar-se uma empresa capitalista, nos moldes das grandes corporações. Esse dilema do crescimento, visto como antagônico aos ideais cooperativistas, está presente no discurso das cooperativas que compõem o objeto deste estudo.

A alternativa encontrada pela ULGOR foi a criação de mais cooperativas, subdividindo a cooperativa original e integrando novos setores industriais (SINGER, 2000). Essa cooperativa secundária, ou cooperativa de cooperativas, foi batizada de ULARCO, que seguiu-se da fundação de cooperativas de crédito, tecnológicas e de consumo (esta última, a ROQUISE, é a maior rede de hipermercados da Espanha), sempre objetivando preservar a essência germinada pelo padre Arismende.

### **3.3 Cooperativismo no Brasil**

O Cooperativismo surgiu no Brasil em 1847, por meio do médico francês Jean Maurice Favre, que fundou a colônia de Santa Tereza Cristina no interior do Paraná.



Muito embora mais se assemelhasse a uma organização comunitária, foi a primeira forma de organização que se assemelhava ao sistema cooperativista.

Com a vinda dos imigrantes europeus, foi fundada na cidade de Limeira, em 1891, a primeira cooperativa do Brasil, seguida de outra em Camaragibe, Pernambuco, em 1895 (ETEGETO et al., 2005).

Regulado pela lei n. 5764, de 16/12/71, o cooperativismo no Brasil é representado formalmente pela Organização das Cooperativas Brasileiras (OCB) e nas unidades da Federação pela OCE- Organização de Cooperativas dos Estados. Podem ser constituídas com um mínimo de 20 sócios, e sua proliferação no país iniciou-se com a promulgação da lei básica das cooperativas brasileiras, em 1932. A elaboração dessa lei tratou-se de um estímulo do Poder Público para reestruturar as atividades agrícolas, e serviu para definir e distinguir o cooperativismo das demais formas de associação (PINHO, 1996).

Tem como definição legal: sociedade de pessoas com forma e natureza jurídica, próprias da natureza civil, não sujeitas a falência, constituídas para prestar serviços aos associados.

Posteriormente, a lei 9867 (10/11/99) criou e normatizou as cooperativas especiais, colocando-as como instrumento para auxiliar pessoas em situação de desvantagem a se inserirem no mercado (anexo B).

Segundo dados da OCB, a lei 5.764/71 interferiu severamente na criação, funcionamento e fiscalização das cooperativas, mas a Constituição de 1988 proibiu a intervenção do Estado, dando início à autogestão do cooperativismo (OCB, 2008).

Em 1995, o ex-presidente da OAC sagrou-se o presidente da *International Cooperative Alliance* (ICA), tornando-se o primeiro não-europeu a ocupar o cargo, além de conceder destaque ao cooperativismo brasileiro.

### 3.4 Cooperativas de Trabalho

As cooperativas de trabalho têm como foco principal a organização em comum do trabalho, objetivando proporcionar aos cooperados formas de ocupação estáveis. São divididas em cooperativas de produção, de trabalho e de mão de obra (MAUAD, 1999).

Uma corrente de autores aponta como ambiente favorável para a criação de cooperativas a existência de uma classe operária consciente, dotada de embasamento econômico e razoavelmente instruída, bem como um cenário político liberal (ANTONI, 1980). Em outra interpretação, longe de ser antagônica, determinados autores acreditam que depressões econômicas, geradoras de situação de desemprego e escassez, ou ainda catástrofes e guerras, levam ao surgimento desse modelo de organização do trabalho (OLIVEIRA, 1984).

A combinação das duas interpretações possibilita entender-se melhor esse ambiente propício esperado. Apesar de existirem cooperativas criadas sob a égide do modelo capitalista, com o simples objetivo de entrar na concorrência do mercado, outras surgem como alternativa ao desemprego, em situações de crise da organização, ou ainda em momentos de depressão econômica, como forma de criação de emprego e renda. O fato de emergirem muitas vezes de crises econômicas não impede que as cooperativas sejam formadas com base na vontade e consciência de pessoas dispostas a lutar e superar dificuldades, incutindo um modelo de trabalho pautado na ajuda mútua e na socialização dos resultados do trabalho.

O grande papel das cooperativas de trabalho, além do propósito de geração de emprego e renda, segundo Mauad (1999), é permitir que a mão-de-obra informal se organize em entidades de prestação de serviços ou fabricação de produtos, assumindo diretamente os meios de produção e administração. Por meio de sistemas de autogestão e cogestão, os trabalhadores podem assumir empresas com

dificuldades financeiras, mantendo a atividade de produção e conservando seus postos de trabalho.

O núcleo de cooperativas componentes da rede de economia solidária Justa Trama, objeto desse estudo, com as mais diversas origens, apresentou elementos das duas correntes interpretativas.

### **3.5 Órgãos Representativos**

Durante o regime militar brasileiro, existiam duas entidades representativas do cooperativismo no Brasil, a ABCOOP e a UNASCO. Por divergirem em suas concepções ideológicas, comprometiam o atendimento às necessidades dos cooperados pelo Estado (OCB, 2009).

Na tentativa de resolver o impasse, o então ministro da agricultura, Luiz Fernando Cirne Lima, solicitou ao secretário de agricultura que promovesse a união do movimento, formando assim a OCB – Organização das Cooperativas Brasileiras, que passou a representar todas as cooperativas do Brasil (OCB, 2009).

#### **3.5.1 OCB**

A OCB - Organização das Cooperativas Brasileiras, é a instituição que representa no País as cooperativas. Fundada em 1969, durante um congresso de cooperativismo, suas atividades principais concentram-se na promoção, defesa e fomento do cooperativismo. Em sua página eletrônica, traz uma definição idealista do cooperativismo: É um movimento, filosofia de vida e modelo socioeconômico capaz de unir desenvolvimento econômico e bem estar social. Seus referenciais fundamentais são: participação democrática, solidariedade, independência e autonomia.

A Revista Gestão Cooperativa (2009) divulgou os números representativos da OCB:

- Atuação: 27 estados da federação
- Associações filiadas: 6.791
- Cooperativas Singulares: 7.518
- Cooperativas centrais: 81
- Federações: 76
- Confederações: 13
- Empregos: 199.680
- Exportações diretas: 2.253 bilhões
- Participação no PIB: 6%

Quadro 4 – Números representativos da OCB.

Fonte: Revista Gestão Cooperativa (2009). Elaborado pela autora.

Juntamente com o SESCOOP – Serviço Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo, a Organização das Cooperativas Brasileiras constitui o SISTEMA OCB, que representa a formação cooperativista.

Consiste numa referência nacional no tocante aos assuntos relacionados ao cooperativismo, favorecendo o acesso às informações comerciais, legislativas e publicações do setor.

### 3.5.2 ICA

A *International Co-operative Alliance*, com sede em Genebra, foi fundada em 1895 por Eduardo Boyve e Eduard e Eduard Vansittart durante um congresso realizado em Londres. Naquela ocasião, participaram 201 pessoas de 14 países. A ICA é o órgão máximo de representação do cooperativismo mundial. Em 1934, num congresso na mesma cidade, passou a representar mais de 100 milhões de pessoas em quarenta países (ICA, 2009).

Atualmente, a ICA estima que o modelo cooperativista responde por 8% da força de trabalho na Europa, o que constitui expressivo universo para um modo de produção secular.

Em outubro de 2008 o presidente da ICA, Ivano Barberini, dirigiu-se em carta aberta aos governantes membros do G8, com a afirmação de que o sistema de cooperativas é a alternativa segura e um modelo de negócios sustentável, controlado por 800 milhões de pessoas no mundo, pautado nos princípios de autoajuda, sustentabilidade, comunidade e participação democrática, e ,portanto, um meio eficaz de resposta à crise econômica que se estabeleceu (ICA, 2009).

### **3.6 Gestão de Cooperativas**

As cooperativas, além de alternativa ao desemprego, devem ser consideradas também como forma da gestão racional e dinâmica. Como alternativa eficaz num ambiente econômico marcado por um fluxo intenso de informações, e da velocidade com a qual essas se processam, o cooperativismo viabiliza a união de recursos e habilidades dos trabalhadores, potencializando o saber coletivo e fortalecendo os mais fracos (ANTEAG, 2006).

A gestão de cooperativas exige atenção redobrada no tocante à distribuição de tarefas, para que essa divisão não remeta a conflitos de interesses e ações individualistas.

A motivação para o ingresso numa cooperativa é o estabelecimento de um objetivo comum, com vistas à coesão do grupo. Segundo Vianna (1999, p.38), é fundamental a definição da forma de participação de todos para garantir o sucesso da empreitada. Além disso, faz-se necessário definir os objetivos do empreendimento, sua inserção no mercado e as expectativas dos consumidores que se tenciona alcançar.

No aspecto da gestão, torna-se fundamental estabelecer a separação entre as atividades dos trabalhadores imbuídos na gestão da cooperativa daqueles responsáveis pela gestão do negócio. Essa dicotomia é necessária, para que as decisões tomadas em assembléia, referentes a questões tais como desligamento de

sócios, compra de maquinaria, metas e diretrizes políticas, sejam tomadas pelos cooperados. Em contrapartida, a operacionalização dessas decisões deve ser feita pela coordenação técnica, visando a atender às expectativas do mercado, e a realização do trabalho dentro dos padrões de qualidade exigidos pelos clientes.

Segundo a ANTEAG (2007, p. 36), essa divisão entre organização de trabalhadores e organização do negócio tem foco na viabilidade econômica da empresa, mas não significa, contudo, a organização do trabalho dentro dos modelos *taylorista/fordista*, onde as tarefas são fragmentadas entre elaboração e operação. O conhecimento dos cooperados acerca de todas as etapas produtivas, bem como a discussão coletiva sobre a melhoria dos processos adotados, é que tornam essas organizações diferentes das empresas convencionais, embora em alguns momentos a organização do negócio a essas se assemelhem.

Para ser economicamente viável, as cooperativas necessitam buscar a excelência na atividade produtiva que exercem e implementar técnicas de administração que as tornem competitivas. Disso depende não só o retorno financeiro, mas também o sucesso do trabalho coletivo, fundamental em uma organização que tem o ser humano como centro e a justiça social como objetivo.

A tomada de decisão nas empresas de autogestão difere das organizações convencionais em vários aspectos. O mais importante deles refere-se ao fato de que, nas organizações convencionais não há participação coletiva nas macrodecisões. Os detentores dos meios produtivos não têm interesse em socializar estratégias que impliquem a socialização do poder, sendo este restrito aos detentores do capital. Esse paradigma é quebrado com a autogestão, que concede aos sócios/trabalhadores o exercício de opinar, argumentar e participar ativamente das decisões da organização.

### 3.7 Empreendimentos Autogestacionários

A autogestão é um sistema de administração de empreendimentos cujo êxito está relacionado à qualidade e quantidade de participação do trabalhador.

Por este motivo, esse trabalhador do sistema de autogestão necessita ampliar sua visão sobre o trabalho, e acerca do conceito de participar ativamente do dia-a-dia, tornando-se um *trabalhador-dono*. A cooperativa proporciona o domínio dos meios de produção, mas não é suficiente para o sucesso do empreendimento, sendo também necessário compreender a dimensão econômica e administrativa do negócio (PONTE, 2000, p. 111).

Ponte (2000) enfatiza a idéia de que esse conhecimento de mercado e gestão corporativa é tão importante para o cooperado quanto o domínio técnico da sua função no sistema produtivo. Aliado a uma atitude proativa e participativa, esse conhecimento possibilita o desenvolvimento de uma nova posição, denominada “*empreendedorismo cooperativo*”, que, sobretudo, busca a socialização do conhecimento diretivo e administrativo, além da coordenação do empreendimento solidário.

Um dos mais importantes órgãos de apoio aos empreendimentos autogestacionários, a ANTEAG, compreendeu essa necessidade e começou a desenvolver publicações que englobam aspectos gerenciais específicos para empresas de autogestão, utilizando-os nos cursos ministrados para os trabalhadores das empresas.

Além do material didático, a ANTEAG desenvolveu cursos em gestão, em parceria com universidades, objetivando suprir as demandas apresentadas pelas empresas de autogestão de origem falimentar (ANTEAG, 2007, p. 13).

Muitos empreendimentos autogestacionários iniciam suas atividades assumindo a massa falida das empresas, o que hoje é analisado pelos técnicos da

ANTEAG como estratégia que não deve ser adotada. Para eles, o correto é criar uma empresa, nos moldes da autogestão e livre do passivo anterior.

### 3.7.1 Forma Jurídica dos Empreendimentos de Auto-Gestão

É importante para esse tópico caracterizar a diferença entre empreendimento autogestionário e empresa de autogestão. Os primeiros são entendidos como aqueles formados por projetos sociais realizados em comunidades, cuja origem não está ligada a uma atividade econômica anterior. As empresas de autogestão, por sua vez, procedem de uma atividade econômica anterior, que não lograram êxito (ANTEAG, 2007).

A constituição de ambas as modalidades anteriormente citadas sob a forma de cooperativas é quase automática. As empresas de autogestão na totalidade, não se apresentam como cooperativas, mas o formato cooperativista é considerado o melhor modelo de organização para esse tipo de trabalho coletivo, desde que seus princípios do mesmo sejam corretamente observados.

Nesse contexto, os empreendimentos que compõem a Justa Trama apresentam a seguinte classificação:

EMPREENDIMENTO	ORIGEM	TIPO ORGANIZAÇÃO
ADEC	ASSOC. AGRICOLA	ASSOCIAÇÃO
CONES	FALÊNCIA DE EMPRESA	COOPERATIVA
COOPERTEXTIL	FALÊNCIA DE EMPRESA	COOPERATIVA
FIO NOBRE	GRUPO INFORMAL	COOPERATIVA
UNIVENS	ASSOC. COMUNITARIA	COOPERATIVA
AÇAI	GRUPO INFORMAL	COOPERATIVA

Quadro 5 – Tipologia das organizações integrantes da Justa Trama.

Fonte: Elaborado pela autora (2009).



### 3.7.2 Origem dos Empreendimentos Autogestionários

Pesquisas relacionadas às origens dos empreendimentos autogestionários existentes no Brasil identificaram que estes ordinariamente são originários de empresas que passaram por situação falimentar ou pré-falimentar. O agravamento da situação econômica normalmente está relacionado a estratégias inadequadas para a operação a que se propunham, má gestão ou fatores externos de cunho mercadológico. Outra parte delas compreende empresas cuja origem foi estimulada por políticas governamentais, ou criada por iniciativas comunitárias (ANTEAG, 2006).

Segundo dados da ANTEAG (2006) , em 1994, 100% das empresas autogeridas assim se transformaram por má gestão, crise no negócio ou situações pré-falimentares. Dados de 2.000 já revelam um quadro diferente, conforme se vê a seguir:

<b>ORIGEM DAS EMPRESAS AUTOGERIDAS</b>	
INICIATIVA DOS TRABALHADORES	45,70%
FALÊNCIA EFETIVA	18,30%
ARTIFÍCIOS DE TERCEIRIZAÇÃO	10,40%
SITUAÇÃO PRÉ-FALIMENTAR	9,80%
EMPRESAS DESATIVADAS	6,50%
CRISE NO NEGÓCIO	6%
OUTROS	3%
TOTAL	100,00%

Quadro 6 – Origem das empresas autogeridas.

Fonte: ANTEAG (2006). Adaptado pela autora.

As empresas autogestionárias brasileiras não estão, normalmente, concentradas numa mesma região. As distâncias dificultam a comunicação entre os agentes, além de comprometer o funcionamento dessa rede em estruturas horizontais, sem linhas hierárquicas.

Essas organizações também não pertencem a um mesmo setor de atuação, fazendo-se necessário criar elos de interesses comuns e estimuladores de

comportamento solidário, tanto no tocante ao financiamento de produção quanto ao estímulo de consumo de bens produzidos sob o regime da economia solidária.

### **3.7.3 Contribuições das Empresas Autogestacionárias**

De acordo com Vernis et al. (2004), ao pensar na realidade mundial, dificilmente se poderá negar que é positiva a ação de associações, cooperativas, fundações e outras entidades de tipo não lucrativo. Elas funcionam em grande parte com esforço econômico de milhares de pessoas. São organizações que contribuem para difundir valores importantes da sociedade, como tolerância, compromisso, amizade e civismo.

Uma das contribuições importantes é constituir um canal de participação na sociedade para milhões de pessoas. São foros democráticos em que se debatem temas-chave para melhorar a qualidade de vida, a difusão dos valores de altruísmo e solidariedade. Mulheres e homens se formam no espírito de democracia e convivência pacífica, e isso tem efeito na vida de um país.

Outra contribuição é formar as pessoas para uma convivência participativa, como elemento que fomenta debates sociais sobre aspectos sérios como a participação das sociedades avançadas na cooperação e desenvolvimento, defesa do meio ambiente e melhoria das condições de vida dos grupos marginalizados. O setor é uma espécie de termômetro social, que mede a adequação ou inadequação das políticas adotadas pelos governos e da ação do mundo empresarial.

Como outra contribuição, é válido mencionar o caráter de inovação, uma vez que funcionam como laboratório para as organizações de outros setores (público e privado), na hora de identificar novas tendências em diferentes campos, ou uma nova maneira de entender as coisas. Da mesma maneira que o setor empresarial tem *expertise* em desenvolver inovações tecnológicas, as organizações do setor lucrativo são capazes de criar maneiras de conceber as relações entre os indivíduos dentro de uma organização.

Não menos importante é o fato de que as organizações autogestacionárias constituem um ambiente ideal para a expressão de determinadas potencialidades dos indivíduos, não suficientemente valorizados por outros setores, como a criatividade, e certas habilidades pessoais. As altas expectativas de participação no cotidiano das empresas, comuns ao ambiente cooperativista, contribuem para o desenvolvimento dessas potencialidades.

Em outro aspecto, Vernis (2004) salienta que as empresas autogestacionárias têm a função de suprir carências sociais, além de criar grupo de referência, pelo fato de reunirem pessoas com uma circunstância social parecida.

## 4 REDES DE COOPERAÇÃO

Em face do cenário competitivo, requerente de ações rápidas e eficácia administrativas, muitas vezes não possíveis de realizar isoladamente, as empresas procuram encontrar parceiros que se ajustem aos seus propósitos. Assim, as relações de cooperação entre empresas vão se estruturando com amparo nas demandas de mercado e oportunidades de negócios (SILVA et al., 2004).

Muitas dessas relações se estabelecem inicialmente em caráter de informalidade, tornando-se sólidas e mais bem estruturadas a partir do estabelecimento da confiança entre os agentes. À medida em que atingem o ideal de produzir ganhos mútuos, agilidade nos processos, socialização de tecnologia e obtenção de soluções para os entraves organizacionais, tendem a evoluir para a formalidade, constituindo redes de cooperação intensamente estruturadas.

Segundo Naisbitt (1994), competição e cooperação são o *Yin* e o *Yang* do mercado global. Invertendo os conceitos de pensar globalmente e agir localmente, Naisbitt (1994) reconstrói a máxima da nova era e contrapõe: pense localmente, aja globalmente.

Nesse contexto, evocam-se novamente as redes de cooperação entre empresas, onde a fragmentação dos grandes impérios ratifica a posição de não crescer, mas aumentar a produção valendo-se de terceiros, acionados em conformidade com as reações mercadológicas. O ícone esportivo Nike, que está entre as vinte marcas mais valiosas do mundo (BUSINESSWEEK, 2008), utiliza mão-de-obra mundial para a produção dos mais diversos itens esportivos, que obedecem a rigoroso padrão de qualidade. Dotada de um laboratório de desenvolvimento tecnológico e famosa por campanhas de *marketing* bastante agressivas, a empresa não possui uma divisão fabril. Ao estabelecer uma cadeia mundial de produção terceirizada, o gigante dos esportes vende apenas um conceito, um estilo. A economia global permite que produtos sejam feitos nas mais variadas localidades, com recursos diversos e por empresas de qualquer

nacionalidade, que serão usados por consumidores de qualquer lugar. Para que isso seja possível, o estabelecimento de redes estratégicas é fundamental.

A indústria automobilística, precursora do tradicional sistema de produção *taylorista- fordista*, capitulou ao novo modelo de produção *just in time*, instalando complexos industriais com fornecedores específicos que orbitam sua linha de produção, compartilhando riscos e reduzindo custos. O *toyotismo* inaugurou um modelo de produção mais flexível, inovador.

A busca de eficiências coletivas, um ambiente altamente competitivo que culmina na preocupação das empresas em ampliar sua capacidade tecnológica (AMATO, 2000), leva as empresas à cooperação. A necessidade da descentralização produtiva pelas grandes empresas, bem como a revolução nas telecomunicações, constituem a alavanca propulsora para o surgimento de pequenas e médias corporações.

Para participar do frenético movimento global, alianças estratégicas são formadas todos os dias, visando a atender às necessidades do consumidor e levá-lo de maneira mais rápida e eficaz o que a tecnologia tornou realidade. Naisbitt (1994) alerta para o fato de que a revolução tecnológica, ao tempo que permite às empresas descentralizar radicalmente, traz o poder e a tomada de decisões para os níveis mais baixos possíveis.

Os distritos industriais, em foco desde os anos 1970, dos quais se pode destacar o Vale do Silício nos EUA, as redes de empresas orientais e a Terceira Itália, são exemplos nítidos das mudanças organizacionais impostas pela inovação tecnológica. Alemanha, França e Reino Unido também se juntam a este núcleo, onde empresas lançam mão de tecnologia de última geração para acelerar seu processo produtivo.

## 4.1 Origem Secular das Redes de Cooperação

Tema recorrente nos modernos compêndios de Administração, as redes de cooperação entre empresas permanecem na pauta internacional, além de ganharem destaque no cenário econômico brasileiro.

É achadiça na literatura pertinente, tanto na mais remota quanto nos compêndios e periódicos contemporâneos, a notícia de que corporações de artesãos já eram formadas na Idade Média. Consoante Huberman (1986), da dedicação constante a uma determinada atividade, surgiu a especialização que se converteu em ofício. Estendendo seus conhecimentos aos aprendizes, os artesãos formavam associações chamadas corporações artesanais, envolvendo os trabalhadores de uma mesma cidade. Os aprendizes se aperfeiçoavam e criavam outras células de trabalho. Documentos datados de 1346 revelam características dessas corporações, de caráter horizontal:

- (1)... se qualquer pessoa do dito ofício sofrer de pobreza pela idade, ou porque não possa trabalhar... terá toda semana 7 dinheiros para o seu sustento;
- (2) e nenhum estrangeiro trabalhará no dito ofício;
- (3) ninguém tomará o aprendiz de outrem para seu trabalho durante o aprendizado;
- (5) a boa gente do mesmo ofício uma vez por ano escolherá dois homens para serem supervisores do trabalho (HUBERMAN, 1986).

Tais princípios revelam a cooperação existente há mais de seis séculos, todavia com um ensaio embrionário dos monopólios setoriais.

Nos núcleos de trabalho formados à época, era perceptível a aproximação entre mestres e aprendizes, que compartilhavam interesses comuns, com pouco ou nenhum distanciamento social. Esse modelo perdurou até o século XIV, quando a prosperidade de alguns núcleos em relação aos demais fez surgir corporações mais bem estruturadas que, conseqüentemente, obtiveram êxito sobre as demais. Essa

dimensão ampliada elevou-os ao posto de administradores da cidade, influentes que eram em relação ao poder local.

No lugar da sociedade horizontal encontrada na gênese dessas corporações, criou-se um distanciamento entre mestres e aprendizes. A solução encontrada por esses últimos consistiu em formar associações próprias, tentando assegurar o monopólio do trabalho, conquanto os mestres monopolizavam ramos de atividade diversos. O distanciamento social mais uma vez se acentuou, ao passo que as redes de cooperação medievais se enfraqueciam, dando lugar às grandes corporações. O absolutismo, no séc. XV, enfraqueceu o poder das cidades e a decadência das grandes corporações reorganizou os meios de produção (HUBERMAN, 1986).

Até o século XVIII, a produção ainda era feita pelos mestres artesãos e seus ajudantes, mas, apesar de deterem a técnica e os instrumentos de trabalho, havia a necessidade do investidor, que fornecia a matéria-prima. Em vez das corporações, desenvolveu-se um sistema de produção doméstica, em regime assalariado. Esse sistema evoluiu para o fabril, onde o artesão passou a ser um trabalhador comum, que não detinha matéria prima, tampouco os instrumentos. A produção mecanicista relegou ao segundo plano a habilidade do artesão, e o capital passou a ser a condição essencial para a produção.

Nas últimas décadas do séc. XIX, a revolução técnico-científica consolidou a grande indústria seriada, com um sistema de produção racionalizada, segundo os preceitos de Administração científica do engenheiro Frederick W. Taylor.

Esse modelo de prevalência da essencialidade do capital permaneceu em voga até os anos setenta. Com a concentração de renda nas mãos da minoria, fábricas cada vez maiores surgiam nos países desenvolvidos.

Desse período em diante, porém, os avanços tecnológicos, a inovação da produção na indústria japonesa e o desenvolvimento expressivo da Terceira Itália delinearam um novo conceito de organização industrial. Para sobreviver a esse novo ambiente, onde inovação e flexibilidade eram tão importantes quanto o capital, as

empresas passaram a se fragmentar e criar estruturas como forma de sobrevivência (NAISBITT, 1994).

Na contramão dos impérios industriais, empresas de menor porte, mais ágeis e inovadoras, tornam-se mais competitivas e cada vez mais indispensáveis à economia. Entraram em cena, naquele momento, os sistemas produtivos, formados por empresas de menor porte, porém com produção mais “enxuta” e manufatura ágil (AMATO, 2000).

## 4.2 Conceitos de Redes

Os estudos de Castells (1999) sobre o fluxo intenso e contínuo da informação, que constituiu novas estruturas sociais e econômicas, deu origem a uma sociedade em rede. Esse termo consolidou-se, e sua utilização passou a englobar diferentes conceitos. Partindo da definição de rede como um sistema de nós interconectados, o autor descreve a empresa em rede como *‘(...) forma específica da empresa cujo sistema de meios é constituído pela intersecção de segmentos de sistemas autônomos de objetivos.’* (p. 45).

Esse sistema de cooperação é definido em Pyke (1992) como uma composição de empresas independentes, normalmente pertencentes a um mesmo setor industrial, incluindo todas as atividades, que procuram se especializar numa determinada fase do processo produtivo. Ao se organizarem, valem-se das instituições locais e buscam relacionamentos de cooperação e competição.

Complementado em Ribault (1995), há o conceito de rede ou sociedade de empresas como: agrupamento de empresas cujo objetivo principal é o de fortalecer as atividades de cada um dos participantes da rede, sem que, necessariamente, tenham laços financeiros entre si.



Para Balestrin e Verschoore (2008), são as redes de cooperação definidas como um conjunto de empresas independentes, que se agrupam para operar coletivamente em estrutura única, adquirindo uma relevância igual ou maior do que possuíam quando operavam isoladamente.

O quadro 7 destaca o modo como as redes, na qualidade de organizações complexas, coordenam suas atividades econômicas, bem como suas diferenças em relação ao mercado e às relações hierárquicas tradicionais.

<b>Características</b>	<b>Mercado</b>	<b>Hierarquia</b>	<b>Rede</b>
Resolução de Conflitos	Lei e Códigos	Supervisão	Reciprocidade
Flexibilidade	Alta	Baixa	Média
Comprometimento	Baixo	Alto	Médio
Comunicação	Formal	Burocrática	Formal e Informal
Ênfase	Indivíduo	Indivíduo	Coletivo
Estratégia	Competição	Competição	Cooperação
Relação entre Envolvidos	Independência	Dependência	Interdependência
Determinação do Poder	Market Share	Cargo	Reputação

Quadro 7 – Formas de coordenação das atividades econômicas.

Fonte: Balestrin e Verschoore (2008, pág. 80) - com base em Powell (1990).

#### 4.2.1 Cadeias Produtivas

A utilização demasiada, e muitas vezes inadequada, da terminologia “redes de cooperação” torna obtusa uma interpretação precisa do seu significado.

É comum que os termos: cadeia, cluster, pólo tecnológico ou distrito industrial sejam empregados em definições cabíveis às redes cooperativas, razão pela qual se faz necessária uma definição mais detalhada de cada um desses conceitos.

De acordo com Balestrin e Verschoore (2008), podemos assim distingui-los:

- **Distrito Industrial:** empresas com alto grau de especialização, aglomeradas geograficamente, porém com administração independente. Tal aglomeração pode ocorrer entre empresas do mesmo segmento (horizontal) ou entre empresas que componham diferentes etapas de uma cadeia produtiva (horizontal).

- **Cluster:** reúne empresas com características similares. Não estão necessariamente reunidas em função da cooperação, mas pelas características favoráveis da região, tais como recursos naturais, abundância de mão de obra, incentivos governamentais, dentre outros. As organizações de pesquisa e apoio técnico não são componentes obrigatórios de um cluster.
- **Cadeia produtiva:** constitui o conjunto de etapas de produção, distribuição e comercialização de um determinado bem ou serviço. A cadeia produtiva não se limita a uma mesma região ou localidade.
- **Pólo Tecnológico:** tendo como objetivo agregar ações para desenvolver produtos, o pólo nasce de uma iniciativa entre os setores público e privado, aliadas às instituições de ensino. O insumo principal desses projetos é a tecnologia. Ainda que o objeto desse estudo, a Justa Trama, compreenda as etapas de uma cadeia produtiva, e entenda-se perfeitamente como tal, utilizar-se-á o predominantemente a terminologia 'rede de cooperação'.

Considerada pelos mesmos autores (Balestrin; Verschoore, 2008) como:

Denominação para as redes interorganizacionais por conciliar o conceito de rede, que representa os relacionamentos profícuos entre um conjunto de empreendimentos individuais, e o conceito de cooperação, que representa o fundamento que norteia as ações dos agentes envolvidos. (BALESTRIN; VERSCHOORE, 2008; p. 76).

Define os propósitos da Rede Justa Trama concernentes aos objetivos desse trabalho.

Embora as etapas produtivas da Justa Trama sejam destacadas neste capítulo, na descrição dos agentes da rede, essas não constituem o propósito desse estudo, que volta-se para a inserção das cooperativas nas redes de economia solidária.

Muitos estudos acadêmicos utilizam a terminologia cadeia-rede, ao enfatizarem a possibilidade de um empreendimento servir aos dois conceitos. Ao fazer referência às etapas produtivas, de fato, enquadram-se no conceito de cadeia.

Quando a ênfase é a cooperação para entre agentes para o fortalecimento de suas atividades produtivas, a preferência dos autores recai sobre a terminologia aqui

utilizada.

### 4.3 Tipologia de Redes

Com suporte nos conceitos de Grandori e Soda (1995), e considerando a não-obrigatoriedade da interdependência financeira, pode-se analisar a tipologia das redes de empresas, que identificam:

- a) redes sociais - marcadas pela informalidade, pautando-se na mercadoria social; subdividem-se em redes sociais simétricas (inexistência de poder centralizado) e assimétricas (caracterizada pela presença de um agente central);
- b) redes burocráticas - assinaladas pela formalidade, também se dividem em simétricas (cartéis, consórcios, federações) e assimétricas (acordos de licenciamento, *franshising*); e
- c) redes proprietárias - subclassificadas também como simétricas e assimétricas, caracterizam-se pelo estabelecimento formal de acordos relativos ao direito de propriedade entre os acionistas.

Como exemplo de redes simétricas, é lícito mencionar as *joint-ventures*, enquanto as assimétricas são normalmente identificadas nas atividades de pesquisa e desenvolvimento.

Na definição de Santos et al. (1994), dois são os tipos de redes de cooperação:

- 1 - redes verticais - estabelecidas entre uma empresa e os demais elos da cadeia produtiva. Esse tipo de rede é comumente encontrado nas corporações automobilísticas; e
- 2 - redes horizontais - estabelecidas entre empresas de um mesmo setor, cujos produtos fabricados são semelhantes. Pela óbvia relação de concorrência, a formação das redes horizontais exige maior cuidado na sua formação e continuidade, podendo oferecer vantagens aos seus participantes no que diz

respeito a compras, utilização de *know-how* e aumento de competitividade, dentre outras.

Casarotto e Pires (2001) conceituam as redes como *topdown* e flexíveis. Na categoria de redes *topdown*, a empresa atua como fornecedora ou sub-fornecedora da empresa-mãe, conforme figura 2.

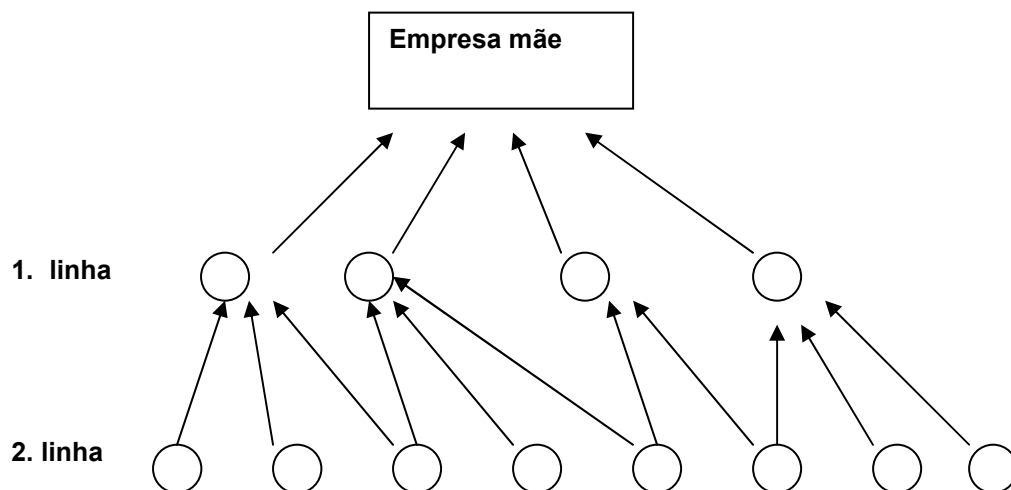


Figura 2 – Modelo de rede *topdown*, ou modelo japonês.

Fonte: Casarotto e Pires (2001, pg. 36) – adaptado de IAD/FIESC.

Na categoria de rede flexível, apresenta-se o modelo utilizado na região da Terceira Itália, onde as empresas se consorciam para atingir objetivos comuns. Esse é o modelo-sustentáculo da região da Emilia Romana, naquele país.

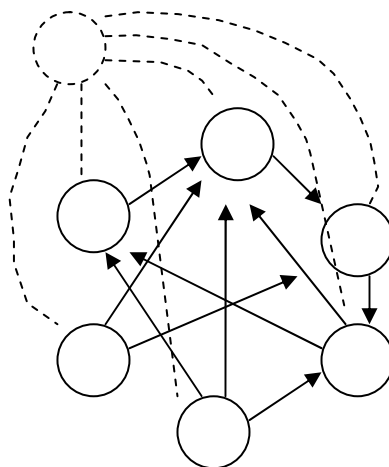


Figura 3 – Rede flexível de empresas.  
Cooperação. Exemplo: consórcios italianos

Fonte: Casarotto e Pires (2001, p. 26) – adaptado de IAD/FIESC.

Segundo Balestrin e Verschoore (2008), as redes são classificadas como assimétricas (dimensão da hierarquia) - estrutura hierárquica definida, com poder centralizado. Como exemplo, o autor cita os grandes conglomerados que usam a estratégia de redes verticais, objetivando maior flexibilidade e grande competitividade. Comumente, funcionam como matriz e filial, as últimas gozando de autonomia administrativa e dependência estratégica em relação à totalidade da rede;

simétricas (dimensão da horizontalidade) - constituídas por empresas que preservam a independência, porém optando pela coordenação conjunta de determinadas atividades. Os objetivos dessa coordenação conjunta são a socialização de custos com pesquisa e desenvolvimento, acesso à tecnologia e informação, criação de mercados, dentre outros;

- formais (dimensão contratual) - nesse modelo, a gestão é estabelecida por normas contratuais, expressas formalmente entre os agentes. Uma vez estabelecidos os direitos e deveres, a confiança não adquire a mesma importância que demandam as redes informais; e

- informais (dimensão da convivência) - são encontros informais entre diversos agentes econômicos; possibilitam o intercâmbio de informações baseado na livre participação.

#### **4.4 Gestão de Redes**

Segundo Castells (1999), uma rede será estabelecida quando houver conectividade, para aproximar os agentes que a integram e estabelecer sinergia entre seus recursos tangíveis e intangíveis. Além da conectividade, o autor ressalta que é necessário haver coerência entre os participantes, proporcionando o estabelecimento de objetivos comuns. As pressões macroeconômicas e o ambiente competitivo são estímulos para que esses objetivos comuns possam emergir dessas relações, ensejando soluções coletivas.

Para Balestrin e Verschoore (2008), são três as condições essenciais para o estabelecimento de redes de cooperação: objetivos comuns, interação e gestão. Os objetivos comuns visam principalmente ao ganho de eficiência, alcance da legitimidade, à estabilidade, exercício da assimetria de poder e acesso a recursos tangíveis e intangíveis. Dessa forma, pressupõe-se que o estabelecimento de uma rede levará uma organização a ser maior do que é quando individualmente representada.

Apesar dos objetivos comuns constituírem o primeiro passo para a formação de uma rede, as estratégias coletivas não se apresentam suficientes para que esta obtenha ganhos substanciais. É necessário que se estabeleça uma interação dos membros, que, segundo Hage e Hollingsworth (2000), é representada pela intensidade da comunicação entre os elementos do grupo. Essa comunicação é auxiliada atualmente pela facilidade de recursos tecnológicos, que melhor disseminam as informações entre os componentes da rede, na impossibilidade da comunicação face a face.

De acordo com Nohria e Eccles (1992), apesar da facilidade obtida com o aparato tecnológico no sentido de facilitar o fluxo da informação, o conhecimento difundido numa rede de cooperação é, sobretudo, tácito, tornando imprescindível a comunicação face a face. Esse contato estreito visa a fortalecer os modelos mentais criados com o contato entre os participantes da rede, bem como a autenticidade das relações que se estabelecem entre eles, além da interação obtida pela linguagem não verbal, possível somente pelo estabelecimento de relações pessoais.

O estabelecimento de laços fortes favorece as ações conjuntas, mas os laços fracos também funcionam como quebra de resistência e abertura para os círculos fechados em relação ao contexto externo. O conjunto de relações estabelecidas entre os agentes de uma rede está relacionado a essas interações entre eles. A densidade dessas relações é uma das formas de mensurá-las. Assim, quanto maior a densidade dessas relações, maiores serão as conexões que cada empresa terá. A gestão da rede também deverá ficar atenta para a formação de *cliques*, subgrupos formados dentro da rede. Em Balestrin e Verschoore (2008), esses grupos são

classificados como *panelinhas*, ou grupos formados para atender a objetivos específicos, que não os interesses da rede na sua totalidade.

Com relação ao papel que a empresa assume na rede, destaca-se o conceito de equivalência estrutural, indicativo do grau de interação das empresas que a compõem. Segundo esse conceito, as empresas com estrutura semelhante tendem a possuir perfis de comportamento também similares. Esses elos entre empresas são vitais para o fortalecimento de uma rede, mas a ausência destes pode interferir no seu comportamento, formando os buracos estruturais, ou em outras palavras, a falta de conexão entre as empresas. Esses buracos beneficiam as empresas com maior número de conexões, pois seu fluxo de informações é mais rápido do que nas demais.

Dessa capacidade de se beneficiar do fluxo de informações, Balestrin e Verschoore (2008) extraem o conceito de autonomia estrutural. As empresas com poucos buracos estruturais, que conseguem interagir com aquelas que apresentam muitos buracos estruturais são consideradas estruturalmente autônomas. O número de conexões entre as empresas também denota o conceito de centralidade, que permite identificar as empresas de maior influência na rede. A distância média entre uma organização e outra indica o conceito de proximidade e, por último, o poder de *Bonacich*, que segundo Balestrin e Verschoore (2008) sustenta a hipótese de que os participantes de mais conexões dentro de uma rede são os mais poderosos.

#### **4.4.1 Diferenças entre Gestão Tradicional e Gestão de Redes**

Um dos primeiros aspectos de divergência entre a gestão tradicional e a gestão de redes refere-se ao objetivo principal, que é realizado pelo lucro, na economia convencional. Na gestão de redes, o foco é o ganho coletivo, que parte de uma orientação estratégica de planejamento em conjunto.

A gestão de redes deve, pois, preocupar-se com a motivação e o comprometimento dos participantes, valendo-se para tal de ações democráticas e

explorando as relações ambíguas de dependência e interdependência que se alternam ao longo das relações do processo produtivo.

No entendimento de Snow e Thomas (1993), os gestores de uma rede são encarregados da arquitetura organizacional da cooperação, atuando como formadores da rede mediante o estabelecimento da confiança entre os agentes. No segundo momento, atuam como coordenadores do processo operacional, e no terceiro, como mediadores, tanto no que se refere à solução de conflitos internos quanto à aproximação de agentes externos, estabelecendo um fluxo informacional.

Essa arquitetura relaciona-se com a disseminação do propósito da formação da rede, que, ao juntar elementos distintos, cria um outro tipo de conhecimento, baseado nas experiências de vários agentes. De acordo com Charan (2002), uma rede é desenhada para construir a vantagem competitiva exigida nos anos 1990, capaz de desenvolver soluções rápidas num mercado volátil. Ao contrário das práticas utilizadas pelas organizações tradicionais para lidar com uma economia mais competitiva e globalizada, tais como reengenharia e *downsizing*, a formação de redes confere mais velocidade, flexibilidade e foco aos empreendimentos, sem afetar o clima organizacional.

Também as orientações estratégicas das empresas fogem do conceito das organizações convencionais, alicerçados na competição e desempenho individual. De forma antagônica, as estratégias em rede primam pelo alcance de objetivos comuns, fazendo-se necessário o alinhamento desses objetivos aos interesses individuais das empresas associadas.

O quadro seguinte estabelece em síntese as características da gestão de empresas tradicional da gestão de redes.

CARACTERÍSTICAS DA GESTÃO	EMPRESA TRADICIONAL	REDES DE COOPERAÇÃO
Objetivo Principal	Lucro	Ganhos coletivos
Interação	Impositiva e burocrática	Colaborativa e em rede
Contratualização	Rígida e formalizada	Constitucional e flexível
Orientação estratégica	Individual	Coletiva
Coordenação	Funcionalista e hierárquica	Transversal e interdependente
Papel dos gestores	Internamente nas empresas e	Por meio das empresas e com



	com base na autoridade e no comando	base na influência e negociação
Tomada de decisão	Centralizada e impositiva	Descentralizada e democrática
Planejamento	Geral e em cada departamento	Conjunto e em cada empresa associada
Direção	Definida de forma hierárquica	Definida de forma interdependente
Controle	Baseado em direitos proprietários e em acordos contratuais	Baseada na reciprocidade das relações entre os associados
Avaliação	Resultados departamentais e por empregado	Resultados coletivos e por empresa associada

Quadro 8 – Gestão da empresa individual *versus* gestão das redes de cooperação.

Fonte: Balestrin e Verschoore (2008, p. 172).

#### 4.4.2 Instrumentos para Gestão de Rede

São raros os estudos sobre gestão de redes, embora exista farta literatura sobre sua constituição. Balestrin e Verschoore (2008) apontam alguns instrumentos para gestão de redes, destacando:

- instrumentos contratuais - redes de pequeno porte apresentam maior facilidade para administração, mas redes complexas e pulverizadas, como se apresenta a Justa Trama, requerem acordos mais específicos de funcionamento. Esses acordos são formalizados por meio de contratos constitucionais ou da elaboração de um regulamento interno da rede. Consoante Grandori e Cacciatori (2006), o contrato constitucional preserva a autonomia das empresas associadas e garante a participação dos associados nas decisões relevantes, sendo considerado um ponto de fortalecimento das relações entre a rede, os clientes e fornecedores. Os regulamentos internos atuam de modo mais brando, não definindo a organização da rede, mas orientando a conduta das empresas no tocante às ações coletivas;
- instrumentos estratégicos - referem-se às estratégias coletivas, definidas como o desenvolvimento conjunto de atividades, que são implementadas pelos participantes da rede. Resultam num planejamento estratégico coletivo, que, para Balestrin e Verschoore (2008), requer os seguintes instrumentos: planejamento estratégico participativo, planos de ação e equipes de implementação estratégica;
- instrumentos de tomada de decisão – a participação nos processos decisórios é uma das garantias dos participantes de uma rede, que devem ser consultados em

todas as decisões que afetem sua estrutura. Para tal, é necessário estabelecer esses instrumentos de tomada de decisão, que podem ser pela instituição de um Conselho de Administração, assembleias para os associados e ainda a implementação de uma Diretoria de rede; e

- instrumentos de integração - referem-se ao estabelecimento de laços de confiança e capital social. Buscam estabelecer as relações entre as empresas, capazes de desenhar uma nova arquitetura organizacional que beneficie a todos os envolvidos na rede. Destacam-se como instrumentos de integração: integração entre os empregados das diversas empresas, bem como dos empresários, familiares e com a rede em seu entorno.

A figura 4 busca a síntese dos elementos necessários para o estabelecimento de redes apresentado nesse capítulo.

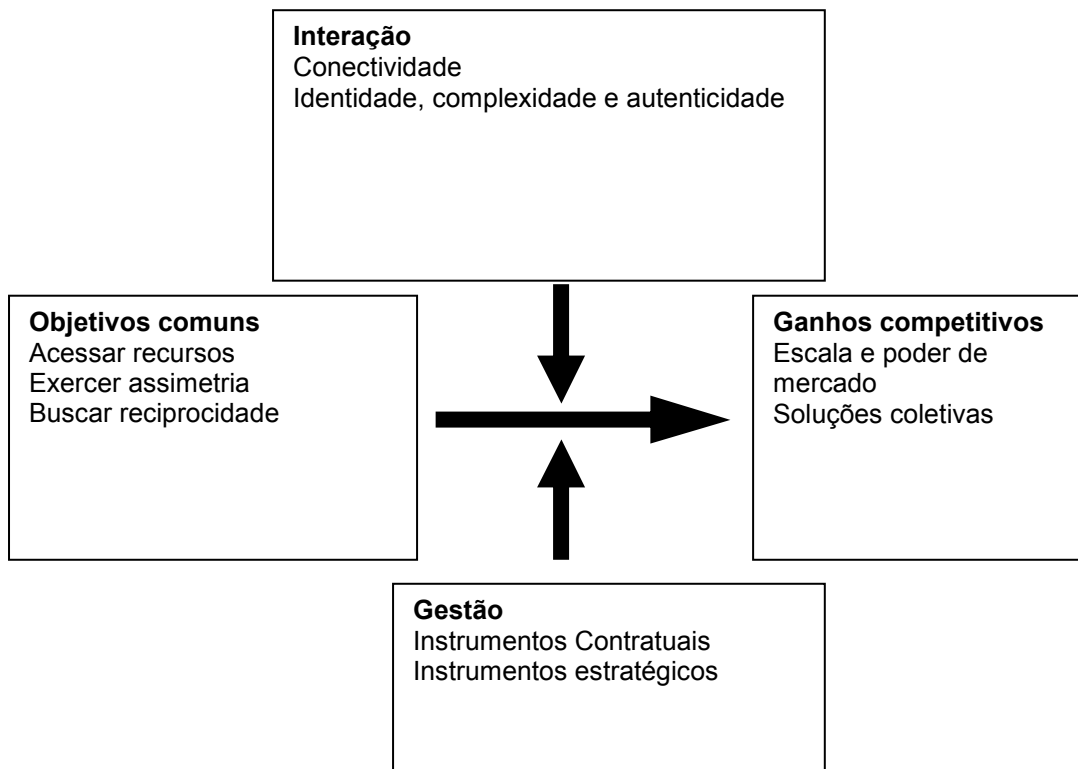


Figura 4 – Elementos para o estabelecimento de redes.  
Fonte: Balestrin e Verschoore (2008, p. 185).

A compreensão acerca das redes de cooperação, nos aspectos de arquitetura organizacional, composição e gestão apresentados nesse estudo servirá de

sustentáculo para o entendimento da complexa rede Justa Trama, que a seguir se descreve:

#### **4.5 A Rede Justa Trama**

A Justa Trama é uma rede articuladora de empreendimentos solidários, empenhados na confecção de produtos cuja matéria-prima é o algodão agroecológico. Recentemente, adquiriu o formato jurídico de central de cooperativas.

O embrião do empreendimento surgiu em meio às discussões da UNISOL, ADS e CUT, das quais participaram a UNIVENS, a CONES e a Textilcooper, antigo membro da rede que encerrou suas atividades. A articulação da rede foi impulsionada pelas idéias lançadas durante o Fórum Brasileiro de Economia Solidária, ocorrido em 2004, onde os empreendimentos puderam socializar seus projetos com as Cooperativas Açaí e Fio Nobre.

Num projeto experimental, a rede ainda sem denominação foi incumbida da confecção de 60 mil bolsas, que foram entregues aos participantes do Fórum Social Mundial, ocorrido em 2005, na cidade de Porto Alegre. O primeiro trabalho realizado em grupo contou com a Cones, que ficou responsável pela fabricação dos fios. A Textilcooper produziu os tecidos, que foram transformados em peças prontas pela Univens e Fio Nobre. A Adec juntou-se ao empreendimento no mesmo ano, ficando responsável pelo plantio do algodão agroecológico. Também agregou-se a Cooperativa Açaí, encarregada da produção de botões e adornos para as peças confeccionadas.

Os primeiros recursos foram obtidos mediante um projeto do SENAES, sendo utilizados no desenvolvimento da marca, e do custeio de passagens para promover o encontro entre os líderes que até hoje acontece pelo menos trimestralmente, visando a uma participação democrática de todos os empreendimentos nas decisões estratégicas.

Lançada no Rio de Janeiro em 2005, durante um evento no Espaço Criança Esperança (Cantagalo), a rede Justa Trama empresta o nome também para a grife que atualmente encontra espaço até em cadeias de lojas internacionais (ver figura 5).

A Justa Trama vive agora uma fase de internacionalização, exportando seus produtos para a Espanha, em contatos conseguidos pela participação em feiras e eventos. Segundo a líder do empreendimento, o país vive um momento de especial atenção às atividades do comércio justo. A *world shop* italiana *Libro Mondo*, considerada uma das maiores exportadoras do comércio justo, também adquiriu produtos da rede, bem como a Associação Tauá, *world.shop* francesa.

#### **4.5.1 ADEC**

A ADEC compreende a primeira etapa produtiva da Justa Trama, que envolve o plantio do algodão. Reúne 170 agricultores nos municípios de Tauá, Choró, Quixadá, Massapê, Sobral, Santana do Acarau, Forquilha e Parambu. A comercialização é feita em bloco, mas algumas das cidades do entorno estão empenhadas na criação de uma cooperativa, objetivando criar uma unidade de beneficiamento independente. O motivo alegado para o desmembramento é a questão do custo do transporte para o beneficiamento do algodão vindo de cidades mais distantes. Por outro lado, outros municípios do entorno, como Inhamuns e Independência, serão integrados ao plantio agroecológico.

Dos 170 agricultores, somente 68 participam do plantio do algodão agroecológico, e os demais se dedicam ao plantio no sistema convencional. As principais vantagens dessa forma de cultivo apontadas pelo presidente da ADEC são: tomada de consciência da preservação ambiental, melhoria da qualidade de vida e produtividade da colheita; aumento dos ganhos obtidos com a colheita (o preço pago pela arroba do algodão convencional está perto de 12 reais, enquanto aquele pago pelo algodão agroecológico normalmente é de 25 reais).

A Associação alega que os demais agricultores que se dedicam ao plantio pelo método convencional ainda não despertaram para essa realidade, mas que em 2009 haverá um intensivo trabalho de sensibilização com esse propósito.

Os líderes da Associação esclarecem que o plantio do algodão agro-ecológico não é a atividade principal desses 68 agricultores, pois a região do semi-árido depende da intensidade das chuvas, traduzidas como o “*bom inverno*”. Só no ano de 2008, 130 agricultores se cadastraram, mas somente 68 obtiveram boa colheita.

Também a garantia de compra da produção, hoje assegurada em parte pela Justa Trama e em outra pela Veja (ONG francesa responsável pela produção do tênis agroecológico), é fundamental para o financiamento do plantio. Para produzir, a ADEC necessita da antecipação do pagamento do algodão plantado, visando a evitar a reincidência de percalços ocorridos nos anos anteriores, quando houve abundância de matéria-prima, mas, na inexistência de compradores, o produto foi vendido no mercado convencional, por valores mais baixos. Isso desestimulou os agricultores envolvidos no projeto, ao ponto de hoje só existirem cerca de 20 dos 152 que ingressaram em 2001.

A Justa Trama antecipou o pagamento de oito toneladas de algodão, garantindo a matéria prima para a fabricação dos produtos em 2009, e evitando que a Associação recorresse a empréstimos para financiar a produção. A Veja assegurou, para 2008, a produção de 18 toneladas, com a promessa de 36 toneladas para 2009.

O algodão produzido na ADEC é certificado pelo IDB e pela FLO, e o Município de Tauá foi agraciado com o Selo Verde, em função do projeto desenvolvido pela Associação. São assessorados pela ESPLAR e, recentemente, pela EAGLE, uma instituição holandesa de apoio e desenvolvimento, e pela UNISOL mediante a participação na Justa Trama.

Como parte das vantagens obtidas por integrarem uma rede de produção, a Associação tem um projeto aprovado pela Fundação do Banco do Brasil, via UNISOL, que financiou a compra de equipamentos para o beneficiamento do

algodão. O projeto prevê a aquisição de uma descaroçadeira e de uma prensa, que assumirão tarefas hoje executadas manualmente, e que constituem entraves para o aumento da produção.

As lideranças entrevistadas compreendem o processo de produção na sua totalidade, embora no período de visitas que se fez à rede tenha sido alvo de severas mudanças, com a saída de um dos empreendimentos e a possibilidade de substituição de outro.

Com relação aos agricultores, evidenciou-se nas entrevistas o fato de que a compreensão deles em relação à Justa Trama é limitada ou quase nula. Os agricultores demonstram compreender o processo do plantio agroecológico e sua importância, sem entender, contudo, a totalidade do processo produtivo. O fato é compreensível, uma vez que os agricultores não se dedicam exclusivamente à produção de insumos para a Justa Trama, além da significativa distância entre o núcleo de plantio de algodão, no interior do Ceará, e a confecção final, em Porto Alegre.

#### **4.5.2 CONES**

A Cooperativa Nova Esperança (CONES) executa as atividades de fiação do algodão agroecológico oriundo da ADEC. Está situada em Nova Odessa, no interior de São Paulo, município que, juntamente com os de Santa Bárbara D'Oeste e Americana formavam uma constelação produtora de fios e tecidos, na década de 1990. Apesar de ainda formarem um polo têxtil, a região vivenciou grandes dificuldades com o processo de abertura promovido pelo governo Collor nos anos 1990, e a própria CONES originou-se da falência de uma empresa, a FUNAR, que encerrou as atividades em 1998. Naquela ocasião, a indústria possuía 400 trabalhadores, mas somente 138 aderiram ao modelo cooperativista, que passou a vigorar ainda em 1998, evitando o fechamento total do empreendimento. Atualmente, a CONES conta com 209 cooperados e 90 funcionários. Segundo a liderança do empreendimento, a empresa mantém uma parte dos colaboradores sob

regime celetista pelo fato de algumas funções estratégicas serem ocupadas por pessoas de substituição e capacitação difíceis, que não se adequaram ao modelo cooperativista.

A cooperativa processa cerca de 2.600 toneladas de algodão por ano, e em recente assembléia, os cooperados optaram por não participar da composição jurídica da Justa Trama. Segundo a presidência do empreendimento, a proposta da rede é demasiado complexa, envolvendo responsabilidades que a cooperativa atualmente não tem condições de assumir.

A presidência da cooperativa foi alternada recentemente, o que justifica a falta de conhecimento acerca da dimensão e propósito da rede. A maioria da produção da CONES destina-se ao mercado convencional, tanto interno quanto externo. A cooperativa alterna práticas da economia capitalista com os preceitos cooperativistas como forma de manter-se economicamente viável, e comemora a recente compra do edifício que abriga o empreendimento, antes pertencente à massa falida da empresa FUNAR.

Atualmente, consegue manter um nível de produção constante, impulsionada pelo bom momento do mercado, o que possibilita à cooperativa encarar a Justa Trama como um cliente comum. Até a conclusão deste trabalho, a aclamada crise mundial não se fez sentir no processo produtivo. Por não fazerem parte da rede efetivamente, a maioria dos entrevistados não compreende o funcionamento da dinâmica do empreendimento na sua totalidade, apresentando, contudo, um bom conhecimento dos ideais cooperativistas.

#### **4.5.3 FIO NOBRE**

A Fio Nobre é o menor dos empreendimentos, localizada em Itajaí, Santa Catarina. Foi criada em 1993, como microempresa de autogestão, depois de anos na informalidade. Um pequeno grupo de jovens de Itajaí e Brusque, engajados nos movimentos revolucionários dos anos 1980, buscava alternativa de sobrevivência

por meio da produção artesanal. Alguns eram professores, que perderam seus empregos em função da crise e da participação em manifestações de cunho político. O processo produtivo era desenvolvido em Brusque, onde um dos integrantes do grupo conseguiu adquirir, com familiares, a maquinaria para confecção de cadarço, num espaço cedido por amigos sensibilizados com a situação do grupo. O empreendimento progrediu ajudado pela boa fase econômica do País, chegando a ter 18 associados.

No final da década de 1980, o grupo começou a abordagem sobre o papel da economia solidária, tendo como referência o experimento de Mondragon, e começou a funcionar por intermédio de uma política partidária, ajudada pelo PT - Partido dos Trabalhadores.

Em 1991, o empreendimento foi registrado como microempresa, com quatro sócios. Nova crise sobreveio, com a abertura das importações promovida pelo governo Collor, e o grupo se manteve com dificuldades até 2003. Nesse período, o empreendimento dedicou-se à produção de artesanato, e teve contato com os grupos do Fórum Social Brasileiro de Economia Solidária. Esse contato aproximou-os da Cooperativa UNIVENS, onde surgiu o embrião da Justa Trama, que foi formada em 2005.

Adquiriu a condição de cooperativa há cerca de um ano, quando foram englobados o Grupo PAS, um núcleo composto por oito pessoas que produziam informalmente para a Fio Nobre, e também para Justa Trama. Atualmente, a Fio Nobre conta com 20 pessoas, produzindo fios para crochê, utilizados na confecção de bolsas, além de uniformes, camisetas, artesanato e jogos americanos.

A líder do empreendimento é responsável pela área comercial, e elenca entre suas preocupações o fato de não possuírem demanda suficiente para estabilizar a produção, garantindo uma retirada digna para todos os cooperados. Sobre a rentabilidade do negócio, é enfática ao dizer que o empreendimento não percebeu que, apesar de fazer parte do comércio justo e do contexto da economia solidária, continua sendo um negócio que precisa ser lucrativo, sob pena de não garantir a sobrevivência dos seus participantes.



A liderança do empreendimento também alega não poder se dedicar exclusivamente à produção da Justa Trama, pois existem hiatos no fornecimento de matéria-prima, além da falta de pedidos que justifiquem uma produção exclusiva. As interrupções no processo produtivo tornam difícil mensurar a capacidade de produção anual, mas a estimativa é de que seja possível produzir cerca de 1.500 peças, variando de acordo com a complexidade do modelo.

Os produtos fabricados pela Fio Nobre são vendidos em feiras, centros de artesanato e de economia solidária, além de atenderem a alguns pedidos de confecção em geral.

Embora sua gênese seja anterior às discussões sobre economia solidária, a Fio Nobre integra a rede Justa Trama desde a sua criação, e seus colaboradores tem noções claras do significado do empreendimento.

A grande preocupação demonstrada pelos integrantes é com a viabilidade do negócio, que reflete diretamente na retirada financeira dos cooperados, embora o apelo ecológico e solidário seja suficientemente forte no discurso deles.

#### **4.5.4 COOPERATIVA AÇAÍ**

A Cooperativa Açaí está situada em Rondônia, na cidade de Porto Velho. Seus integrantes, hoje em torno de 25, juntam-se às famílias das populações ribeirinhas (atualmente seis) para compor a atividade de beneficiamento de sementes de árvores da floresta amazônica. Como as peças confeccionadas pela Justa Trama não utilizam aviamentos sintéticos, as sementes beneficiadas pela cooperativa são transformadas em botões e adornos, que servem para seu embelezamento.

Além de colherem sementes nos arredores da cidade, as famílias ribeirinhas também se dedicam à colheita do açaí, que tem maior importância econômica na composição da sua renda, pois a fruta tem a procura acentuada pelas indústrias de polpa. Os descaroadores de polpa recebem as frutas, retiram as sementes,

depositando-as em sacos que ficam nas calçadas à disposição dos transeuntes. Parte delas é levada pelos artesãos, que as transformam em adornos. As demais sementes são levadas diretamente para os artesãos, para serem transformadas em adornos e enviadas para a Univens e Fio Nobre. As peças de coco são feitas pelos Hippies de Cristo, grupo de artesãos informalmente ligado à Cooperativa Açaí.

Os artesãos têm como atividade ainda o desenvolvimento de tintas com base em pigmentos naturais, objetivando o tingimento das peças fabricadas pela Justa Trama, sem recorrer a processos que possam agredir a natureza.

A Cooperativa mudou sua gestão em 2007, e passa hoje por uma fase de reestruturação, que implica recuperar a credibilidade dos artesãos. Estes demonstram uma conscientização elevada sobre as questões de preservação da natureza, mas desconhecem a dinâmica da rede Justa Trama. A considerável distância em relação à administração do empreendimento, situado em Porto Alegre, bem como a pouca demanda dos insumos contribuem para essa falta de integração.

#### **4.5.5 UNIVENS**

A Cooperativa Unidas Venceremos (UNIVENS) está localizada em Porto Alegre, no bairro de Sarandi. Severamente afetado pela crise econômica decorrente da abertura de mercado nos anos 1990, o bairro periférico contava com inúmeras indústrias de confecção. Algumas mulheres que perderam seus empregos durante a crise resolveram adquirir sua maquinaria e começaram a atender algumas encomendas, organizadas na capela de uma igreja.

Com recursos escassos, as pessoas tinham que se adaptar ao ambiente, exercitando a solidariedade e a convivência. Segundo a líder do empreendimento, foi essa situação precária que aproximou as pessoas, que procuraram superar as dificuldades por cooperação.

Em 1996, as integrantes do grupo, ainda informal, angariaram um pedido para a confecção de lençóis para uma instituição hospitalar em Porto Alegre, e, com a necessidade de emissão de nota fiscal, regularizaram o empreendimento. Assim nasceu formalmente a Univens.

Atualmente com 26 cooperados, o empreendimento é também responsável pelo controle financeiro da cadeia. Embora a Univens não produza exclusivamente para a Justa Trama, é lá que se encontra maior compreensão do projeto, tanto na coordenação quanto nos demais cooperados.

No processo de regularização, a cooperativa foi auxiliada pela UNISOL, ficando na incubadora por um período que permitiu uma estruturação mais complexa. Após nove anos de funcionamento, a Univens conseguiu adquirir o terreno onde está sediada. Para a construção do prédio, contou com o auxílio de uma ONG espanhola, a AKSUR.

Uma parte do dinheiro do empréstimo será entregue à UNISOL, que ajudará outros empreendimentos da economia solidária. Outra parte é considerada empréstimo a fundo perdido, não sendo passível de devolução.

Além da produção para a Justa Trama, a Univens fabrica camisetas temáticas, uniformes e encomendas diversas.

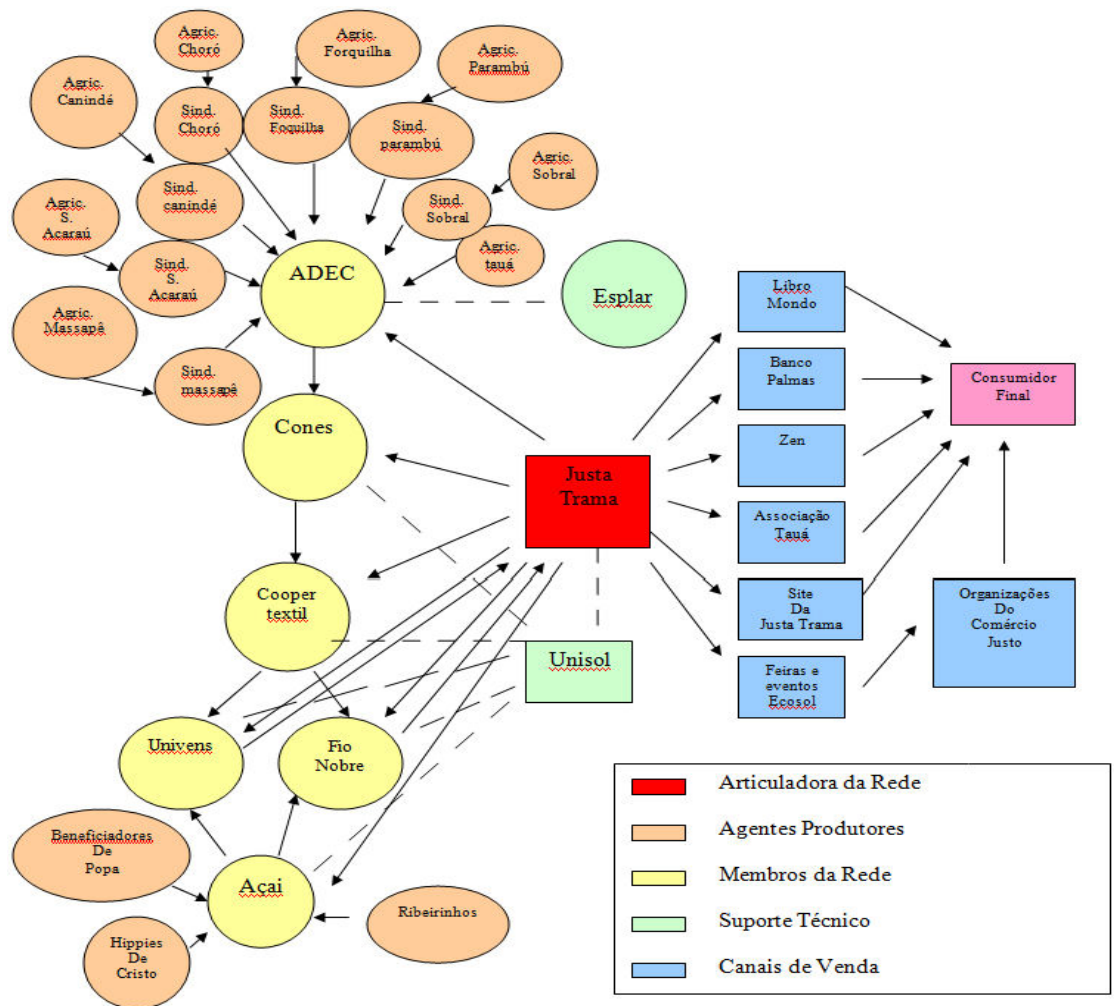


Figura 5 – Esquema de Produção da Rede Justa Trama.  
 Fonte: Metello (2007). Adaptada pela autora.

## 5 TEORIA DA AÇÃO COMUNICATIVA

### 5.1 As Teorias Críticas

Jürgen Habermas pertence à segunda geração da Escola de Frankfurt (*Institut for Sozialforschung*), fundada em 1923 pelo Ministério de Educação da Alemanha. Naquele instituto, germinaram importantes concepções teóricas, que influenciaram substancialmente o pensamento progressista do século XX (TENÓRIO, 2002).

Max Horkheimer, um dos seus principais pensadores, assumiu a direção do Instituto em 1929. Inicialmente, o Instituto floresceu sob concepções exclusivamente marxistas, mas, a partir de Horkheimer e Adorno, passaram a recusar todo absolutismo filosófico, inclusive o marxista. Suas preocupações filosóficas envolviam principalmente temas relacionados à racionalidade (GEUSS, 1988).

O resgate do papel da razão como categoria ética e sustentáculo para a elaboração de uma teoria crítica da sociedade constituía-se como uma das preocupações fundamentais da Escola de Frankfurt. Divergindo dos pressupostos marxistas de que a racionalidade é inerente à história, seus estudos demonstravam que as forças produtoras haviam conquistado o próprio impulso institucional independente, não representando mais um instrumento de emancipação humana (RAMOS, 1981).

Assim, as teorias críticas surgiram com o propósito inerente de “ser autoconsciência de um processo satisfatório de esclarecimento e emancipação.” (WELLMER, 1969 apud GEUSS, 1988).

Segundo a interpretação de Freitag (1990), as teorias críticas visam a libertar a humanidade da repressão, da inconsciência e ignorância, considerando sempre o juízo existencial. A teoria tradicional relaciona-se com a lógica formal, restringindo o trabalho teórico a um campo específico de atuação, presa aos princípios da

identidade e da não-contradição. Essa teoria tradicional é entendida pelos filósofos de Frankfurt como positivista, visando muito mais à obtenção do conhecimento puro do que promover uma transformação social.

Os membros da Escola de Frankfurt fizeram uma distinção entre as teorias científicas e teorias críticas, estabelecendo três dimensões: primeiramente, diferem em seu propósito ou fim, e em consequência, na maneira pela qual são utilizadas. As teorias científicas têm uso instrumental, o que capacita seus agentes a competir eficazmente, caso estas estejam corretas. Em contrapartida, as teorias críticas conscientizam seus agentes das coerções ocultas, pois visam à emancipação e ao esclarecimento. Criam, portanto, condições para que seus agentes encontrem seus verdadeiros interesses.

Em segundo lugar, as teorias críticas e científicas diferem em sua estrutura lógica ou cognitiva. As últimas são objetivantes, permitindo a distinção entre a teoria e os objetos a que se refere. As primeiras são reflexivas ou autorreferentes, sendo elas próprias parte do objeto-domínio que descrevem.

Por último, ambas diferem quanto ao tipo de evidência necessária para sua aceitação. As teorias científicas requerem confirmação empírica fundamentada em observação e experimento, ao passo que as teorias críticas são cognitivamente aceitáveis se elas sobreviverem a um processo mais complexo de aceitação, ou seja, demonstrando-se que sejam reflexivamente aceitáveis (GEUSS, 1988).

## **5.2 Habermas e as Concepções Marxistas**

Habermas revisitou os estudos marxistas acerca do materialismo histórico, e mediante essa interpretação sobre a organização do trabalho e da linguagem constitui-se um caráter introdutório para a Teoria da Ação Comunicativa. O estudo chamado por ele de reconstrução do materialismo histórico parte de algumas

contradições no entendimento marxista da evolução da sociedade para delinear conceitos da razão substantiva.

Marx interpretou o trabalho socialmente organizado como forma específica de diferenciação entre os homens e os animais. Esse processo inicia-se pela organização física. Ao produzir os meios de subsistência, os homens também reproduzem a sua vida material. A descrição da relação entre os homens e esse ambiente formado dá origem ao ambiente sociológico (HABERMAS, 1987). O aspecto sociológico da transformação desse ambiente dá-se segundo as regras da ação instrumental. O conceito de produção para Marx, no entanto, não consiste somente nas ações instrumentais dos indivíduos, uma vez que também leva em conta a cooperação social entre os indivíduos, como dupla relação: de um lado, a natural, e de outro, social. Esse modo de cooperação é classificado como força produtiva, e, conseqüentemente, a quantidade de forças produtivas acessíveis ao indivíduo condiciona a situação social. Assim, as ações instrumentais dos indivíduos são coordenadas de modo racional com relação ao fim produtivo, e as regras do agir estratégico são uma parte constitutiva do processo de trabalho (HABERMAS, 1987).

Os estudos antropológicos evidenciaram que os hominídeos utilizavam regras de cooperação e distribuição para organizar o trabalho de caça. Essas regras eram difundidas através de um sistema de comunicação, que se pode conjeturar como a existência de uma linguagem virtual e de um sistema de sinais de advertência (HEWES apud HABERMAS, 1990, p. 115).

A consolidação do primeiro modo de produção, baseada na cooperação, fundou uma sociedade alicerçada no trabalho social, mas carente de uma estrutura adequada, organizada com a separação do trabalho feminino do masculino, o que remete ao surgimento da família. Esse sistema familiar baseou-se no status, do caçador e provedor para os homens, e das funções de coleta e provimento dos filhos para as mulheres. Por milhões de anos, esse sistema foi o predominante, até o surgimento de um outro sistema de normas, que pressupõe a linguagem. Esse possibilitou um intercâmbio de normas e ações, bem assim a troca de perspectivas entre participantes e observadores, muito mais do que possa ocorrer na mediação mediatizada simbolicamente.

Segundo Habermas (1990), se pode concluir que somente nas estruturas de trabalho e linguagem foram completados os desenvolvimentos que levaram à forma de reprodução da vida humana. Ele conclui ainda que *“trabalho e linguagem são anteriores ao homem e à sociedade.”*

Do materialismo histórico, Habermas extrai a idéia de:

- o conceito de trabalho social é fundamental, já que a conquista evolutiva da organização social de trabalho e distribuição é evidentemente anterior ao desenvolvimento de uma comunicação lingüística avançada, e por sua vez, é anterior ao desenvolvimento de sistemas sociais dos papéis.
- mas só é possível caracterizar a forma de vida especificamente humana se relacionarmos o conceito de trabalho social ao princípio familiar da organização;
- as estruturas do agir segundo papel designam, com relação às estruturas do trabalho social, um novo grau de envolvimento; não é possível reduzir as regras do agir comunicativo (ou seja, as normas de ação intersubjetivamente válidas e garantidas de acordo com procedimentos rituais) a regras do agir instrumental ou estratégico;
- produção e socialização, trabalho social e sustento dos filhos são de igual importância para a reprodução do gênero, por isso, é fundamental a estrutura familiar da sociedade, que governa ambos os elementos: a integração tanto da natureza externa quanto da natureza interna”. (HABERMAS, 1990, p. 118-119).

Para Habermas, contudo, é necessário separar a ação comunicativa da ação instrumental e estratégica imanente à cooperação social. Essa concepção baseia-se na observação de sociedades industrialmente desenvolvidas, onde o progresso das forças produtivas ocasionou uma fragmentação dos processos de trabalho e uma diferenciação na sua divisão. Habermas (1990) discorda da afirmação de Marx e Engels (1996) contida no Manifesto Comunista que o progresso da indústria situa no lugar de isolamento dos operários a sua associação revolucionária. Para ele, a socialização da produção não guarda afinidade com a consciência prático-moral que sustenta os movimentos sociais, capazes de promover uma transformação social.

Em Habermas, o interesse técnico está embasado nas estruturas de ação instrumental, sendo fundamentado em regras técnicas, cujo verdadeiro propósito é estabelecer um relacionamento com a natureza e manter controle sobre ela. Em contrapartida, o interesse comunicativo está estruturado na ação comunicativa, estabelecendo relacionamentos entre os homens por meio de normas linguisticamente estruturadas, objetivando o entendimento mútuo (FREITAG, 1990).



Apesar de ambas as formas de conhecimento buscarem fundamentalmente a emancipação da espécie, existe uma diferença pouco sutil entre ambos. Enquanto o conhecimento instrumental busca a satisfação das necessidades humanas, e o auxilia na libertação da natureza exterior, o conhecimento significativo procura despertá-lo para a emancipação de todas as formas de repressão social.

O poder comunicativamente produzido é originário de convicções comuns, tendo como meta o entendimento recíproco, e não o sucesso individual. No lugar de estabelecer relações coercitivas através da linguagem, busca demarcar relações intersubjetivas. Assim, o poder configura-se na ação comunicativa, como efeito coletivo da fala, tendo o entendimento mútuo como objetivo de todos os participantes.

Em Arendt (1970 apud FREITAG, 1990), esse poder é visto como um fim em si mesmo, representando a práxis na qual se originou, manifestando-se em ordenamentos que garantam a liberdade política, na resistência às forças que ameaçam essa liberdade e nos atos revolucionários que originam instituições de liberdade.

Arendt (1970 apud FREITAG, 1990) acredita que o apoio do povo é que legitima as instituições e as leis de um país. Tais instituições são as manifestações e materializações do poder, que perdem a razão de existir sem o apoio popular. Extrai-se de Arendt a noção de que o conceito comunicativo do poder traz intrinsecamente um conteúdo normativo. Ela salienta que a ação comunicativa é o meio em que se forma um mundo vital, tendo a forma de inter-subjetividade gerada na práxis linguística como característica principal da vida culturalmente reproduzida.

Habermas (1987) descreve a situação linguística ideal, em que a comunicação não apresenta ruídos causados por efeitos externos contingentes, nem por coações advindas das próprias estruturas de comunicação. Essa mesma situação pressupõe que todos tenham oportunidades idênticas de argumentar, interpretar e recomendar. Pressupõe, ainda, que só são admitidos no discurso aqueles agentes que atuem de acordo com normas justificáveis, sem capitular às formas coercitivas exteriores e interiores.

A Teoria da Ação Comunicativa elaborada por Jürgen Habermas (1987) considera a comunicação um elemento fundamental no processo decisório. Outros autores ratificam esse pensamento, como se explicitará adiante em Ramos (1983), Tenório (2004) e Freire (1996).

O ponto de partida de Habermas é a afirmação de que ser um agente humano é participar ao menos potencialmente de uma comunidade que fala. Esse agente, todavia, necessita reconhecer a diferença entre enunciados verdadeiros e falsos. Esse reconhecimento parte de uma discussão dos agentes acerca da experiência humana, sob condições de liberdade e sem coerções durante um período definido (GEUSS, 1988).

Para Habermas (1989), esta é situação ideal de fala, realizada entre agentes humanos completamente livres e iguais. Defendendo a racionalidade pautada na comunicação, Habermas estabelece a linguagem como práxis social, alçando a fala à mais autêntica competência do ser humano:

O agir comunicativo é compreendido como um processo circular, no qual o ator é as duas coisas ao mesmo tempo: ele é iniciador, que domina as situações por meio de ações imputáveis: ao mesmo tempo ele é também o produto das tradições nas quais se encontra, dos grupos solidários aos quais pertence e dos processos de socialização nos quais se cria. (HABERMAS, 1989, p. 81).

Habermas também salienta que a ação comunicativa implica na harmonia entre os agentes, que em vez de uma ação estratégica voltada para o sucesso, buscam um modo de agir voltado para o entendimento mútuo.

### **5.3 A Teoria da Ação Comunicativa**

A proposta de Habermas é entendida como o estabelecimento de uma nova dimensão, abrangendo três mundos: objetivo (das coisas), social (das normas) e subjetivo (das vivências e sentimentos). Essa nova realidade é permeada pela ação comunicativa, que harmoniza as diferenças dessas três dimensões. A linguagem,

pois, constitui a base dessa teoria, que prima pela emancipação do indivíduo (AGUIAR, 1992).

Utilizando-se de estudos linguísticos, Habermas define o ato de falar como atuação. Para ele, a linguagem pode ser prescritiva, “constatativa” ou regulativa, e o agente dessa linguagem manifesta, ao falar, a sua subjetividade.

Partindo dos estudos de Austin sobre linguística, Habermas acredita que o indivíduo, ao falar, é ator e locutor. As ações são expressas por meio dos verbos, que guardam relações com os fatos. Esses verbos podem ser narrativos, afirmativos e negativos, mas sempre expressando os sentimentos do locutor naquela relação.

Esses verbos são caracterizados por possuírem pretensões de validade, que, segundo Rouanet (1987), representam a verdade (quando é utilizada a linguagem “constatativa”), a justiça (quando o enunciado é regulativo) e veracidade (quando o enunciado é representativo). Ainda em Rouanet, a comunicação normal requer a junção dessas três pretensões de validade, que se relacionam com os três mundos dimensionados por Habermas: o objetivo, o social e o subjetivo.

A constituição mundo percebido por Jurgên Habermas compreende a cultura, no amplo sentido de encerrar tradições e crenças de um povo, a sociedade legitimada pelas relações sociais e pelas características psicológicas do indivíduo. Nesse mundo, os indivíduos estabelecem as relações de confiança por via da comunicação. Essa comunicação é edificada pelo discurso, que busca o consenso mediante a afirmação ou negação dos fatos. Para Habermas, essa discussão é mediada pela indução, o que caracteriza o pensamento indutivo como responsável pela transformação do individual para o coletivo (HABERMAS, 1990).

A racionalidade comunicativa é um processo argumentativo que viabiliza o questionamento de todas as verdades, mesmo aquelas que se julgavam válidas. Por intermédios dela, busca-se o consenso sem a recorrência à força ou à coação, mas buscando interpretar as necessidades sociais do homem.

Esse consenso é o principal objetivo da tarefa interpretativa proposta pela ação comunicativa, que sugira o estabelecimento de uma relação dialógica, que se proponha validar as normas e proposições verdadeiras. Habermas (1990) alvitra o ingresso do indivíduo num mundo argumentativo, cujo fundamento é a dignidade humana.

## 5.4 Ética Discursiva

A ética discursiva de Habermas recorre à Teoria da Razão Kantiana, sem, contudo, ceder aos conceitos monológicos deste. Os pilares da ética habermasiana são a justiça e a solidariedade. A primeira defende a integridade do homem, enquanto a segunda postula o bem-estar coletivo. Habermas considera como norma ética aquela que atinge o consenso, envolvendo a todos no discurso prático.

Em Freire (1996), a ação transformadora e integradora da comunicação dialógica defendida em Habermas é enfatizada. Além de ratificar as posições de Habermas sobre a importância da ação comunicativa, Freire preocupa-se com a “burocratização da mente”, que em Habermas (1987a) se pode relacionar com a “ação institucional estratégica.” Ambas remetem a uma imposição do pensamento do falante sobre o do ouvinte, uma espécie de conformismo, acomodação ou tendência ao determinismo.

O postulado de Freire (1996) sobre a Teoria da Ação Comunicativa é de que esta objetiva levar as pessoas ao entendimento, que é a mais preponderante causa da comunicação dialógica. Para ele,

não é falando aos outros, de cima para baixo, sobretudo, como se fôssemos os portadores da verdade a ser transmitida aos demais, que aprendemos a escutar, mas é escutando que aprendemos a falar com eles. Somente quem escuta paciente e criticamente o outro, fala com ele, mesmo que, em certas condições, precise de falar a ele. O que jamais faz quem aprende a escutar para pode falar com é falar impositivamente. (FREIRE, 1996, p. 113).

A ação comunicativa recorre ao fator homeostático da comunicação, que equaliza os aspectos relativos ao mundo da vida e ao mundo sistêmico. Busca, então, conciliar os interesses institucionais com as aspirações do indivíduo, no sentido de transformar sua realidade.

Como forma de auxiliar na compreensão da estrutura da ação comunicativa, o quadro 7 sintetiza as qualificações da ação segundo os papéis do sujeito.

Dentre os pressupostos cognoscitivos, o pensamento pré-operacional encampa a primeira dimensão, onde o agente deve ser capaz de entender as expectativas de comportamento por parte do outro. Com relação ao pensamento concreto-operacional, que representa a segunda dimensão, o agente deve ser capaz de fazer o mesmo com as expectativas de comportamento reflexivo. Por último, no âmbito do pensamento formal, o agente deve compreender e aplicar as normas reflexivas (terceira dimensão).

Pressupostos Cognoscitivos	Níveis de Interação	Planos de ação	Motivações de ação	Atores	Normas	Percepção de motivos	Atores
I. Pensamento pré-operacional	Interação incompleta	Ações e conseqüências concretas	Prazer-desprazer Generalizados	Identidade natural	Compreender e seguir as expectativas de comportamento	Externalizar e intenções de ação	Perceber ações e atores concretos
II. Pensamento concreto-operacional	Interação completa	Papéis, sistemas de normas	Carecimentos culturalmente interpretados	Identidade de papel	Compreender e seguir as expectativas de comportamento reflexivo (normas)	Distinguir entre dever e querer (dever/Inclinação)	Distinguir entre ações/ Normas sujeitos individuais/portadores de papéis
III. Pensamento formal-operacional	Agir comunicativo e discurso	Princípios	Interpretações concorrentes dos carecimentos	Identidade de Eu	Compreender e aplicar normas reflexivas	Distinguir entre autonomia e heteronomia	Distinguir entre normas particulares/universais e entre individualismo/Eu em geral

Quadro 9 – Estruturas Gerais do Agir Comunicativo.

Fonte: Habermas (1990, p. 65).

Este experimento procura observar na gestão social das cooperativas inseridas na rede Justa Trama se há a prevalência de ação comunicativa-dialógica, baseado na participação de todos os integrantes. A validação desse modelo é admitida se o consenso racional é mediado por uma discussão crítica, e não o produto da relação entre o indivíduo e sua percepção de mundo.

## 6 METODOLOGIA

O objetivo da presente pesquisa, de cunho teórico-empírico, é identificar o tipo de racionalidade que emerge da gestão das cooperativas componentes da Rede de Economia Solidária Justa Trama. Caracterizada como estudo organizacional, este baseia-se nos princípios da Teoria da Ação Comunicativa, desenvolvida por Jurgên Habermas (1989), e que, na qualidade de Teoria Crítica, tem como propósito inerente “ser autoconsciência de um processo satisfatório de esclarecimento e emancipação” (WELLMER, 1969 apud GEUSS, 1988).

O método qualitativo de pesquisa foi adotado por não basear questões lógicas e de coerência somente em relações estatísticas entre variáveis, mas por atribuir caráter científico aos conhecimentos teórico-empíricos (AIASUUTARLi, 1995 apud VIEIRA, 2006, p. 17).

A escolha do tema da pesquisa emanou de estudos sobre redes de cooperação desenvolvidos pela pesquisadora, entrelaçados com um projeto acadêmico com dimensões ampliadas sobre economia solidária e comércio justo, favorecendo as investigações de campo e os construtos teóricos necessários ao aprofundamento do assunto.

O sujeito da pesquisa é composto pelas cooperativas e associações participantes da Rede Trama, que consiste numa rede produtora de artigos desenvolvidos com algodão agroecológico, organizada nos moldes da economia solidária. Criada em 2005, a Justa Trama inicia sua etapa produtiva com o cultivo do algodão agroecológico no sertão cearense, pelos associados à ADEC, em Tauá. Naquela região, 170 agricultores produzem aproximadamente 40 toneladas do algodão, que obedece às técnicas da agricultura orgânica, o que conferiu ao Município o “Selo Verde”. A etapa seguinte consiste na fiação, que acontece em Nova Odessa, no interior de São Paulo, na CONES, por cerca de 220 cooperados que sobrevieram à falência de uma grande empresa da região, outrora o polo têxtil mais expressivo do País. O tecido é tramado no interior de Minas Gerais, na



COOPERTEXTIL, que no decorrer desse estudo assumiu as funções antes a cargo das cooperativas COOPERESTILO e TEXTILCOOPER, ambas em Santo André. A confecção final é feita em Itajaí, pelas mãos habilidosas das 20 costureiras da FIO NOBRE e em Porto Alegre pelas 26 costureiras da UNIVENS, estas últimas pioneiras no empreendimento. Os adornos das peças ficam por conta das artesãs da COOPERATIVA ACAÍ, em Porto Velho. Desse processo produtivo, surgem peças variadas de roupas que refletem muito mais uma atitude alternativa de relações de trabalho e preservação ecológica do que uma simples concepção de vestir.

A captação de dados para a pesquisa demandou entrevistas com os seguintes sujeitos:

- 1) Os líderes dos cinco empreendimentos que compõem a Rede Justa Trama submeteram-se a entrevistas semiestruturadas, que foram gravadas e filmadas, a fim de que se mantivessem as expressões visuais e de vocabulário da forma mais fidedigna possível. A condução das entrevistas objetivou a identificação de aspectos relacionados ao tipo de racionalidade que emerge das lideranças que estão à frente desses empreendimentos.
- 2) Foram entrevistados 30 integrantes das cooperativas e associações, nos mais diversos níveis de atuação. A seleção foi aleatória, visando a maior riqueza de dados interpretativos. Assim, tanto cooperados dos setores administrativo e financeiros, quanto aqueles responsáveis pela costura e serviços gerais, prestaram sua contribuição, submetendo-se também a entrevistas semiestruturadas que foram norteadas pelas categorias empíricas inventariadas para a questão-problema.
- 3) Para enriquecimento da pesquisa e melhor compreensão do tema, foram entrevistados agentes dos principais órgãos representativos e de apoio das cooperativas e empreendimentos solidários brasileiros - a Unisol- Centro de Cooperativas e Empreendimentos Solidários e a Anteag- Associação Nacional dos Trabalhadores e Empresas de Autogestão e Participação Acionária-ANTEAG, e ESPLAR, no intuito de observar a gênese dos projetos de economia solidária, e como são perpassadas as noções de cooperativismo para os empreendimentos que surgem, como vertente de conhecimento da razão substantiva.

As cooperativas são interpretadas por alguns autores como alternativa ao capitalismo, capazes de ensejar trabalho e renda e amortecer crises econômicas. Outra corrente lhes apresenta reservas, por entender que são formas de burlar os direitos dos trabalhadores. Quando analisadas sob a perspectiva da economia solidária, entretanto, surge o terceiro eixo interpretativo, concernente à necessidade de essas organizações tornarem-se rentáveis para competirem no mercado ou se ocuparem tão-somente da questão social, amparadas pela crescente preocupação de parte da população mundial com o futuro da humanidade. Com arrimo nessa análise, emerge a questão central do estudo: A organização da Rede Justa Trama, que insere no âmbito da economia solidária, integra cooperativas de variadas regiões, origens e tamanhos, possibilita a existência de uma razão substantiva (movida pela justiça, verdade e veracidade) ou uma razão instrumental (monológica), visando à competitividade e ao mercado?

Pelas descrições ricas e bem fundamentadas possíveis na pesquisa qualitativa (VIEIRA, 2006) é factível aprofundar o tema, permitindo desdobramentos para questões relevantes: As práticas cooperativas são eficientes como opção economicamente viável ao modelo capitalista? Que tipo de razão emerge das relações entre os agentes da rede Justa Trama: substantiva ou instrumental? As diferenças regionais e a falta de proximidade entre os agentes dificulta o estabelecimento de uma ação comunicativa na rede?

O objetivo geral deste relatório de pesquisa consiste em investigar se a inserção das práticas cooperativas numa rede de economia solidária possibilita a emergência de uma razão substantiva, sob a óptica de Teoria da Ação Comunicativa, de Habermas.

Os objetivos específicos são havidos como:

- 1) descrever a tipologia da Rede Justa Trama, identificando os agentes e mapeando sua arquitetura social;
- 2) identificar e descrever as práticas cooperativistas, analisando sua origem e evolução através dos tempos, bem como sua importância no cenário econômico atual;

- 3) caracterizar a razão vigente nas práticas cooperativistas, se substantiva ou instrumental, ou ainda se existe a presença de ambas; e
- 4) investigar se a origem dos empreendimentos pode influenciar na predominância do tipo de razão vigente.

Elege-se o estudo de caso como estratégia de pesquisa, por tratar-se de um método que permite uma investigação que preserve as características holísticas e tenham significado relevante na vida real (YIN, 2005). Tratando-se esse estudo da análise de relações interorganizacionais, e do entendimento de fenômenos sociais complexos, que permitem o desenvolvimento de hipóteses e proposições relativas a inquirições adicionais, o estudo de caso favorece a compreensão da temática a ser desenvolvida.

Como componentes de um projeto de pesquisa, Yin (2005) cita as questões de estudo, suas proposições (se houver); unidades de análise; a lógica que conecta os dados às proposições e os critérios de interpretação para as conotações. Para facilitar a compreensão deste estudo, descreve-se a seguir cada um dos elementos citados:

- |  |
|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- origem do cooperativismo - contexto econômico e social</li> <li>- políticas públicas de incentivo ao cooperativismo</li> <li>- estado neoliberal</li> <li>- tecnologia e desemprego</li> <li>- preceitos da economia solidária</li> <li>- apoio internacional ao terceiro setor</li> <li>- estratégia interorganizacional</li> <li>- arquitetura de redes</li> <li>- gestão de redes</li> </ul> |
|--|

Quadro 10 – Eixos norteadores da pesquisa.

Fonte: Elaborado pela autora (2009).

- |  |
|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- Redes de cooperação - Somar para dividir?</li> <li>- Cooperativas - alternativa ao capitalismo ou subemprego?</li> <li>- Mercado -: existe espaço para a economia solidária?</li> <li>- Economia solidária - cidadania ou assistencialismo?</li> <li>- Gestão cooperativista - razão instrumental ou razão substantiva?</li> <li>- Comércio justo - utopia ou realidade?</li> </ul> |
|--|

Quadro 11 – Questões de estudo.

Fonte: Elaborado pela autora (2009).

- Escopo Geral: Rede de Economia Solidária Justa Trama
- Unidade de Análise 1: Núcleo Central: 1 gestor de cada empreendimento (cooperativa/associação) da rede de economia solidária Justa Trama- CONES, ADEC, UNIVENS, FIO NOBRE E AÇAI.
- Unidade de Análise 2: Pontos da Rede: 30 colaboradores (cooperados) dos empreendimentos
- Unidade de Análise 3: Organizações de apoio: 3 coordenadores da UNISOL, ANTEAG e ESPLAR.

Quadro 12 – Delimitação do sujeito.

Fonte: Elaborado pela autora

- 1) Compreensão dos cooperados acerca dos ideais cooperativistas e da sua relevância na construção do tecido social (interação)
- 2) Participação dos cooperados nos processos decisórios (participação)
- 3) Frequência de utilização das práticas gerenciais do setor privado e seu impacto no aspecto original das organizações estudadas (estratégia)
- 4) Motivação para integrar o projeto (motivação)

Quadro 13 – Categorias eixointerpretativas.

Fonte: Elaborado pela autora (2009).

Para um estudo de cunho sociológico, optou-se pela análise de conteúdo, que pondera suas conclusões entre a verificação prudente e a interpretação brilhante. O objetivo dessa técnica volta-se para a ultrapassagem da incerteza, buscando a confirmação dos instintos do pesquisador mediante uma exposição minuciosa de dados. Por outro lado, busca-se o enriquecimento da leitura, pois a descoberta de estruturas que clarificam o significado das mensagens facilita a compreensão (BARDIN, 1977)

A análise de conteúdo tem, ainda, uma função heurística, pois amplia a tendência exploratória e estimula as descobertas.

Sua intenção é a inferência de conhecimentos pertinentes às condições de produção, recorrendo a indicadores. Ao realizar uma análise, o pesquisador procura estabelecer uma correspondência entre as estruturas semânticas ou linguísticas e as estruturas sociológicas ou psicológicas.

A categorização, que objetiva *a priori* simplificar os dados brutos, transformando-os em dados organizados, organizou-se no sentido de desconstruir os discursos, para conectá-los com a realidade social observada, tendo como elos de reconstrução os elementos da Teoria da Ação comunicativa (objetos, normas e vivências).

Quadro 14 – Interpretação dos dados.

Fonte: Elaborado pela autora (2009).

## 6.1 Coleta de Dados

Segundo Cortes (2002), uma investigação é guiada, primordialmente, pelo problema de pesquisa que aflora da curiosidade científica do pesquisador, norteado pelas teorias do campo do conhecimento que são alvo do seu estudo.

Assim, o método de pesquisa deve ser capaz de juntar os elementos-chave do processo de investigação. O enfoque qualitativo deste estudo possibilitou a elaboração de categorizações e a descrição do fenômeno em estudo.

De cunho organizacional do tipo qualitativa, esta busca utilizou as técnicas de análise de conteúdo descritas por Bardin (1977), pois aqui se recorreu a entrevistas semiestruturadas, que, segundo Trivinos (1997, p.146) apoiam-se em teorias relevantes à pesquisa, oferecendo muitas interrogações, que surgem das respostas do informante. Ao se realizar pessoalmente as entrevistas, obteve-se a vantagem de inserir-se no âmbito da rede de economia solidária, vivenciando-se o dia-a-dia dos cooperados e observando-se as intensas diferenças regionais e culturais dos agentes do processo produtivo. Descortinou-se aos olhos do pesquisador desde o sertão agreste do interior do Ceará, do trabalhador envolvido no plantio do algodão agroecológico, a abundância do interior paulistano, as diminutas e evoluídas comunidades produtivas do sul do País, até as populações ribeirinhas do norte pitoresco.

Segundo Yin (2005), um bom pesquisador de estudo de caso deve despir-se de suas ideologias e preconceitos para fazer boas perguntas e interpretar as respostas, buscando a imparcialidade. Também é importante que este tenha uma noção clara das questões estudadas, adquirida por embasamento teórico ou político, ou ainda de um modo exploratório. A revisão teórica, bem como a participação efetiva na elaboração do roteiro e aplicação de entrevistas, permitiram a identificação com o sujeito da pesquisa, refletindo na compreensão e análise dos dados.

Etapas do protocolo do estudo de caso:

<b>Objetivo da Captação</b>	<b>Técnica Utilizada</b>
1) Conhecer a arquitetura da rede	Análise documental e observação
2) Percepção dos sujeitos da pesquisa (líderes dos empreendimentos) sobre a gestão participativa, de acordo com as categorias desenvolvidas	Entrevista semiestruturada com os gestores dos empreendimentos que compõem a rede de economia solidária,
3) Identificar a emergência da razão substantiva ou instrumental nas relações estabelecidas entre os cooperados que participam dos empreendimentos componentes da rede	Entrevista semi-estruturada com 30 cooperados de níveis e funções diferentes que compõem a rede de economia solidária

A compreensão do que é dito a alguém exige a participação na ação comunicativa. Deve haver uma situação de fala na qual o falante dá expressão àquilo que tem em mente. Se a linguagem for empregada visando à compreensão mútua, ainda que não haja acordo entre as partes sobre aquilo que foi dito, três relações serão processadas:

“...ao dar uma expressão de aquilo que tem em mente, o falante comunica-se *com* um outro membro de sua comunidade *sobre* algo no mundo” (HABERMAS, 1989, p. 40).

A linguagem preenche três funções: reprodução cultural, integração social e socialização da interpretação cultural das necessidades. Baseado na função de integração social, Habermas (1989) desenvolveu a Teoria da Ação Comunicativa, que é orientada para a compreensão mútua e não para a manipulação dos indivíduos. O uso comunicativo da linguagem busca ser expressão de algo e compartilhar esse algo com alguém. Quem participa de processos de comunicação assume posição performativa, que se traduz como atitude que admite a mudança entre a terceira pessoa ou a atitude objetivante. Essa atitude performativa viabiliza uma orientação mútua por pretensões de validade, assim consideradas: verdade, correção normativa, sinceridade, que são validadas ou não pelo ouvinte. Falante e ouvinte buscam o entendimento mútuo nessa atitude performativa, envolvidos que estão nas funções que as ações comunicativas realizam para reproduzir o mundo da vida comum (HABERMAS, 1989).

Para Habermas, é nessa reprodução do cotidiano que se encontra o mundo ideal, onde a razão substantiva emerge visando eliminar as diferenças provocadas pelo poder e pela posse do capital (HABERMAS, 1989).

Quadro 15 – Captação de dados.

Fonte: Elaborado pela autora (2009).

Habermas formulou um conceito diferente de racionalidade e emancipação, baseado nas teorias críticas desenvolvidas pela Escola de Frankfurt. Admitindo-se que o modelo de emancipação imaginado por Marx não considerou a evolução histórica do próprio materialismo, ele diferenciou a razão humana entre instrumental e substantiva.

Para evidenciar o tipo de razão organizacional que emerge nos empreendimentos que compõem a Rede justa Trama, foram identificados alguns processos organizacionais relevantes abordados nas entrevistas. Os questionamentos relativos aos processos selecionados foram postos no âmbito das entrevistas, de modo que as respostas emergissem do modo mais espontâneo possível, no intuito de evitar vieses e expressões tendenciosas. Os processos organizacionais observados revelam-se no quadro 16.

<b>Processos Organizacionais</b>	<b>Racionalidade Instrumental</b>	<b>Razão Substantiva</b>
Processo Decisório	Maximização de recursos	Bem comum
Forma de Comunicação	Vertical, Monológica	Dialógica, horizontal
Missão e Valores	Lucratividade, Sucesso	Felicidade, Emancipação
Relações Ambientais	Possíveis	Fundamentais
Hierarquia	Desempenho Individual	Julgamento ético
Controle dos processos	Medição de desempenho	Entendimento
Divisão do Trabalho	Processos, controles	Entendimento, autonomia
Ação Social	Resultados	Emancipação

Quadro 16 – Processos organizacionais considerados para a identificação do tipo de razão emergente nas organizações avaliadas. Fonte: Serva (1997). Adaptado pela autora.

A técnica utilizada para a análise das evidências foi a análise de conteúdo, que é um instrumento aplicável ao campo das comunicações pela sua variedade de formas (BARDIN, 1977).

Laurence Bardin utiliza a metáfora do jogo de xadrez para explicar a análise de conteúdo e diferenciá-la da linguística. Enquanto esta se última preocupa-se com o aspecto coletivo e virtual da linguagem, estabelece o manual do jogo da língua. Aquela, entretanto, se preocupa com as significações, tentando entender os jogadores ou o ambiente do jogo.

Dentro das técnicas de análise de conteúdo, elegeu-se a análise categorial, que é ainda a mais utilizada. Pelos desmembramentos do texto, e reagrupamento em categorias, pode-se classificar de forma exaustiva o material utilizado (CORTES, 2002).

O tratamento do material coletado nas entrevistas, efetuado por codificação, utilizou o recurso do software ATLAS TI, que atenua o subjetivismo mediante técnicas e procedimentos que ajudam inclusive a usar o conhecimento do pesquisador na análise. A organização dos dados auxilia na descoberta de propriedade e dimensões das categorias estabelecidas, comparando a ocorrência de padrões formados com respaldo nas variações dimensionais.

A opção de trabalhar com o software Atlas TI possibilitou a identificação de informações relacionadas ao conceito pertinente à categoria, auxiliando na estrutura e validação empírica da categoria no retorno de dados.

A pesquisa obedeceu às seguintes etapas:

- |   |
|---|
| 1) Revisão da Literatura: economia Solidária, cooperativismo, redes de Cooperação e Teoria da Ação Comunicativa |
| 2) Elaboração da pesquisa- eixos teóricos, enunciados   |
| 3) Delimitação do objeto de estudo  |
| 4) Pesquisa de campo: realização de entrevistas semiestruturadas e transcrição dos dados coletados              |
| 5) caracterização do estudo de caso: análise descritiva do funcionamento da rede                                |
| 6) Análise dos dados (análise de conteúdo auxiliada pelo <i>software</i> Atlas TI)                              |
| 7) Elaboração dos resultados – proposições críticas   |
| 8) Conclusão e proposição para continuidade do estudo   |

Quadro 17 – Etapas da pesquisa.

Fonte: Elaborado pela autora (2009).

O uso de categorias na organização dessa pesquisa facilitou a compreensão e classificação dos dados, bem como na análise dos resultados. Essas categorias foram emanaram da fala dos sujeitos, influenciadas pelos elementos teóricos, realidade de campo e objeto de estudo. Serviram, portanto, como complemento para os eixos norteadores e idéias centrais da pesquisa, integrando a construção das representações.



## **7 ANÁLISE DE DADOS E RESULTADOS**

Alguns dos objetivos ensejados com a formação de redes de economia solidária consistem na promoção da democracia e da libertação do indivíduo. Ao acolher a diversidade e efetuar um trabalho educativo que seja capaz de agenciar processos de subjetivação, e realização da liberdade, essa modalidade econômica terá alcançado êxito no seu compromisso social.

A análise das entrevistas desenvolveu-se no sentido de observar se a organização da Rede Justa Trama favorece esse ambiente de subjetividade.

### **7.1 Análise dos Dados com Base nos Eixos Norteadores da Pesquisa**

A rede Justa Trama é classificada, de acordo com Balestrin e Verschoore (2008), como associativa e simétrica. Durante o período de elaboração deste estudo passou por intensas transformações, dentre as quais se destaca a substituição de um dos atores, a Textilcooper, que encerrou suas atividades de maneira definitiva. O empreendimento, que funcionava sob o regime cooperativista, originou-se de uma empresa falida, mas não conseguiu superar as dificuldades herdadas do antigo modelo econômico.

Também a cooperativa responsável pela etapa da fiação optou por não se associar à Justa Trama, prosseguindo apenas como colaboradora eventual. Segundo o presidente da CONES,

a proposta que foi trabalhada na última assembléia foi essa: a gente decidiu não trabalhar com a Justa Trama juridicamente porque teria que ser um trabalho bastante complexo, e estar envolvido nessa parte é uma responsabilidade muito grande sendo que ela trabalha numa esfera que a gente nem tem conhecimento, que seria desde o cultivo do algodão.

O trabalho antes realizado pela Textilcooper foi assumido pela Coopertextil, localizada em Minas Gerais, que possivelmente assumirá as atividades desempenhadas pela CONES. Outra cooperativa de Santo André, a Cooperestilo, foi sondada para integrar a rede, mas não ocorreram avanços nas negociações com a Justa Trama.

Quem está fazendo a malha piquê é a Coopertextil, em Minas Gerais. O pessoal mandou até as amostras, que ficaram ótimas. A gente pretende inclusive desenvolver uma linha infantil com a Coopertextil. Com a Coopertextil, a gente vai fazer tudo de uma vez, a fição e o tecido.

Além de estarem situados em estados diversos, os empreendimentos possuem ainda tamanhos e origens distintas. No que concerne à CONES,

uma cooperativa recuperada. Aqui funcionava uma empresa anteriormente que devido às dificuldades econômicas acabou fechando as portas, evidentemente depois de trabalhar alguns anos em concordata ela tentou se reestruturar, e não conseguiu.

A Fio Nobre, que é o menor empreendimento, surgiu da iniciativa de um grupo de jovens nos anos 1980,

fomos aprendendo e convidando essas pessoas a fazerem parte nessa sociedade. Nós chegamos a ter 18 nessa empresa, mas era uma micro-empresa, porque não se falava em economia solidária, era um processo diferente.

Há um ano, a Fio Nobre deixou de ser uma micro-empresa autogerida, e registrou-se como cooperativa de trabalho.

A Univens, que divide sua sede com o escritório central da Justa Trama, foi criada por um grupo comunitário que iniciou suas atividades no Sarandi, um bairro da periferia de Porto Alegre.

A gente começou no salão de uma capela, não tinha lugar para trabalhar. Era um lugar comunitário onde acontecia de tudo. Tinha o posto de saúde, o grupo da terceira idade, catequese, missa, festas, então a gente tinha uma demanda, ia para lá, cortava, distribuía e as pessoas levavam para casa para costurar.

A insuficiência de políticas públicas que apoiem os empreendimentos solidários, bem como a carga tributária imposta às cooperativas são citadas pelos informantes-chave como um dos maiores problemas para o crescimento do setor.

Por que pagar 11% sobre o sócio e 20% sobre a cooperativa, 31% de INSS? Tem que ter uma política diferenciada, porque o maior fim da cooperativa é o fim social. A mudança de lei para resgatar os valores do cooperativismo, para que seja mais sério em toda a sua gestão é algo urgente.

A compreensão acerca dos ideais cooperativistas está refletida nas falas dos líderes dos empreendimentos, mas a formação de redes de economia solidária integradas, que Mance (2002) concebe como revolução das redes, não recebe a mesma atenção.

O cooperado tem uma visão futurista, está dentro de um empreendimento que é dele, tem uma participação grande. O funcionário não, ele tem altos e baixos porque quando ele está feliz ele trabalha bem. Nos momentos de crise você tem as dificuldades, as quedas.

Nós fizemos um seminário de rede com empresas do setor metalúrgico, mas no final de concluiu que se uns comprassem dos outros, o produto final ficaria muito caro.

O cooperativismo pode nos dar o aporte necessário para que a gente possa construir uma qualidade de vida cada vez melhor para todos os associados e também para os seus familiares.

Para alguns entrevistados, o aumento do número de cooperados pode dificultar a participação coletiva nos processos decisórios, o que ocasionaria centralização de poder.

Tenho certeza, se nós fossemos muito mais, talvez a gente teria que fazer de uma forma mais centralizada. Aí, essa democracia direta que a gente fala, ela já não é tão direta, talvez a gente tenha que organizar por setores para a gente decidir. A Univens tem uma posição que a gente não vai ter mais do que 30. Se a gente puder criar outros núcleos vamos botar outras cooperativas em volta. A gente já podia ter ampliado a Univens, e ela ser uma cadeia que vai articulando, mas a Univens será isso aqui.

## 7.2 Análise das Entrevistas com os Cooperados com Base nas Categorias Eixointerpretativas

Da análise das entrevistas realizadas com os líderes dos empreendimentos, foram extraídas as quatro categorias eixointerpretativas na sequência especificadas, objetivando relacionar as proposições teóricas à realidade social percebida.

### 7.2.1 Interação

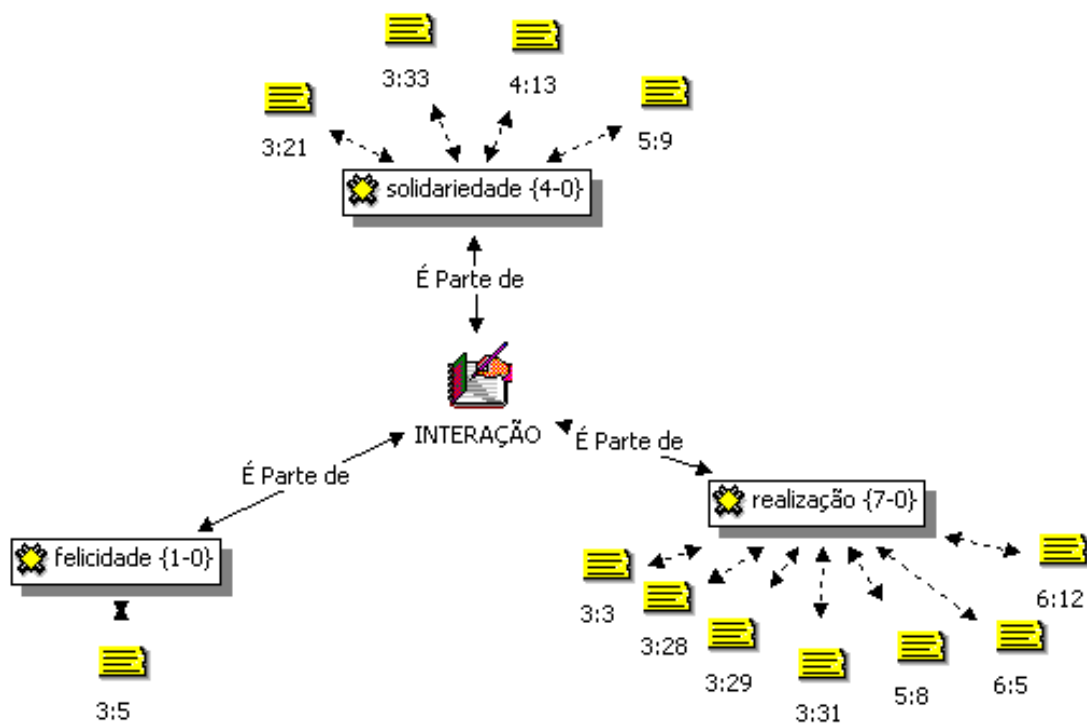


Figura 6 – *Network* representativo da interação.  
Fonte: Elaborado pela autora com o apoio do *software* Atlas Ti (2009).

Na Teoria da Ação Comunicativa, Habermas conecta três mundos (dos objetos, das normas e das vivências subjetivas) para formar uma nova realidade. De acordo com essa nova realidade, a proposta é de uma quebra de paradigma, onde se transcende da filosofia da consciência para a filosofia da interação.

Essa nova óptica permite a mudança da razão reflexiva para a razão comunicativa, essencialmente dialógica. Não está fundamentada no sujeito epistêmico, mas na interação dos indivíduos.

A possibilidade de restabelecer o consenso para essa interação é percebida nas falas dos sujeitos desta pesquisa, especialmente naqueles cuja origem ocorreu em núcleos comunitários onde prevaleceram a cooperação e a solidariedade.

Como propriedades dessa categoria, foram identificadas: a realização, a solidariedade e a felicidade, sendo as duas primeiras as mais citadas, especialmente na Univens: pessoas que passaram pelos momentos difíceis da cooperativa, e que enxergam nela mais do que uma proposta de renda. Profundamente convictas, num processo que se olhasse e se enxergasse sua vida dentro dele.

### 7.2.2 Participação

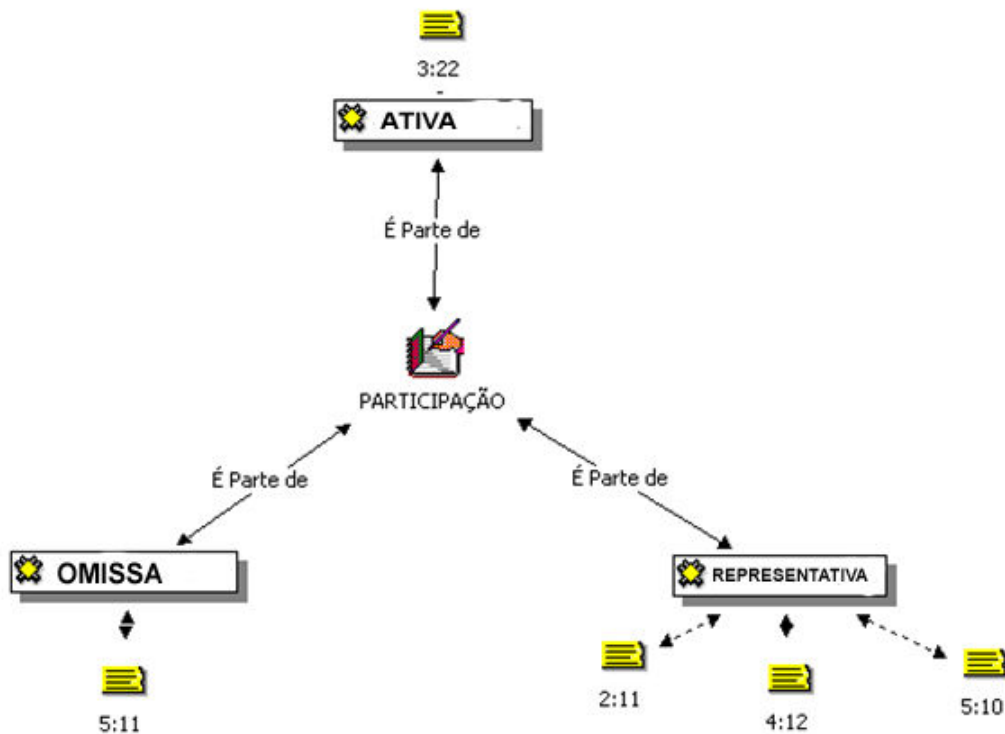


Figura 7 – *Network* representativo da participação.  
Fonte: Elaborado pela autora com o apoio do *software* Atlas Ti (2009).

Em Habermas, a validade de um sistema de normas necessita da aceitação e respeito de todos, pautada pelo princípio universal da dignidade humana. A racionalidade comunicativa é a possibilidade do estabelecimento de uma base consensual mediante o uso da razão, ditada por um processo argumentativo que leve em conta o interesse de todos os indivíduos. Para tal, a participação do sujeito nas decisões da coletividade torna-se fundamental.

Essa participação foi verificada na fala dos sujeitos desta pesquisa, observando-se quando ela é exercida ativamente, quando se faz representada por lideranças e, na terceira hipótese, quando existe a acomodação do sujeito (omissão). Predomina, pois, em incidência, a participação ativa dos cooperados nos processos decisórios, seguida da participação representativa.

Também se tem assembleia direta, quando tem que tomar uma decisão, mas é uma decisão diferente, chama todo mundo, isso faz com que as pessoas partilhem mais as informações. Eu acho que a gente tem também a sorte e o privilégio de trabalhar com um produto e num empreendimento que possibilita isso para as pessoas de estarem perto.

### 7.2.3 Motivação

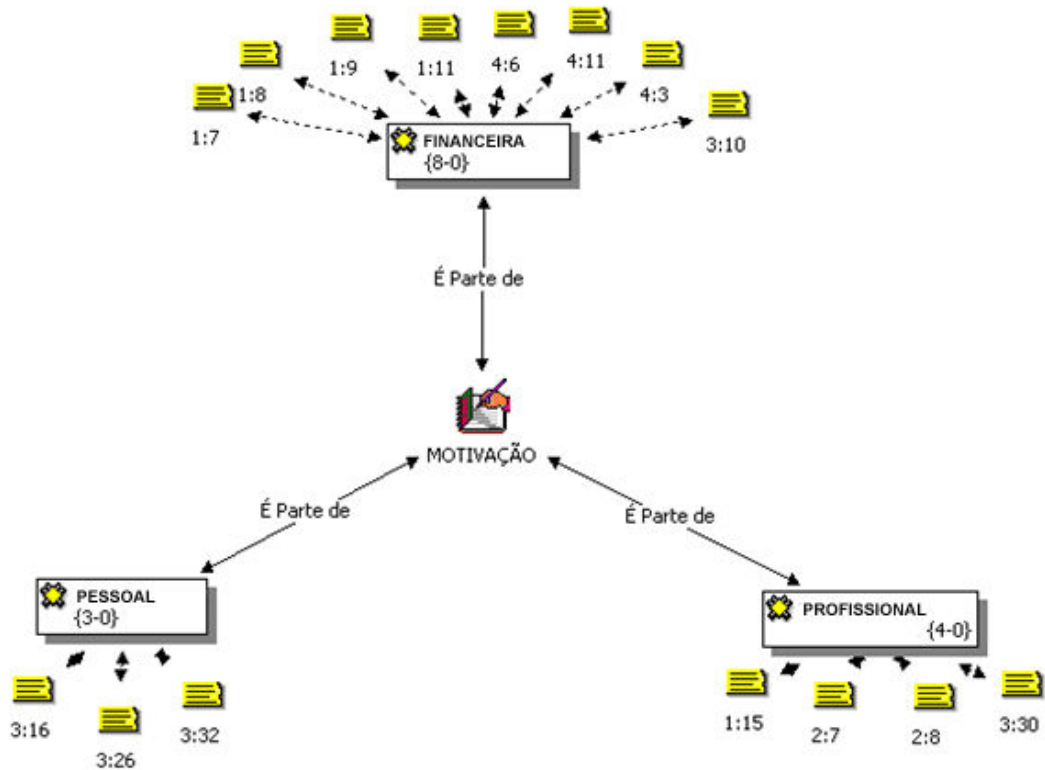


Figura 8 – *Network* representativo da motivação.  
 Fonte: Elaborado pela autora com o apoio do *software* Atlas Ti (2009).

A categoria motivação para integrar o projeto desdobrou-se em aspectos de engrandecimento pessoal e sobrevivência. Foram, pois, estabelecidas como propriedades a motivação pessoal e a financeira.

A maior incidência das falas referiu-se à motivação pessoal e à satisfação dos atores em participar do projeto.

Você vê na Justa Trama que o algodão usado naquela roupa você sabe onde ele foi plantado, como ele foi cuidado, quem fez o fio, quem fez o tecido, quem costurou, a gente teve a capacidade de pensar, de criar uma marca, agente achou que só uma agência especializada conseguia fazer isso, e que a gente pode decidir isso junto, a gente pode decidir modelos, imagina alguém que até ontem estava empregado, hoje está fazendo moldes dizendo que esse é um bom modelo.

## 7.2.4 Estratégia

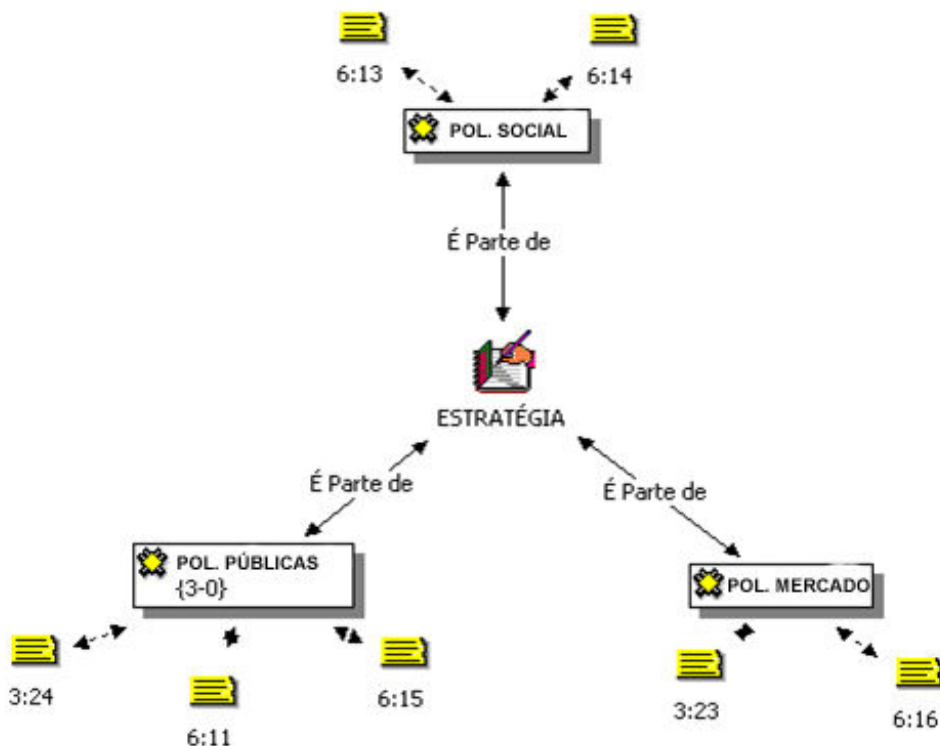


Figura 9 – *Network* representativo da estratégia.

Fonte: Elaborado pela autora com o apoio do *software* Atlas Ti (2009).

De acordo com a Teoria da Ação Comunicativa, a razão instrumental prioriza estratégias voltadas para o sucesso, ao passo que a razão substantiva busca o entendimento mútuo e a realização pessoal.

A categoria estratégia teve como propriedades a orientação para o sucesso e para o social, com maior incidência para esta última, embora tenham se registrado várias referências à primeira opção.

A gente acaba vivendo assim, algumas experiências onde a rentabilidade, o termo salário justo, digno a Univens já conseguiu, mas a gente já perdeu porque acabou desfocando do mercado e o mercado não perdoa. Então você não atualizou o maquinário, não focou o mercado porque estava pensando em outras coisas, então você perdeu o mercado. E está recomeçando. Então, o grande desafio para mim na nova etapa é você não perder de vista que é um negócio que é um mercado, que tem coisas por



trás diferentes, então nós vamos continuar fazendo propostas bonitas, mas jamais sobrevivendo decentemente dela.

### 7.3 Análise das Entrevistas com os Cooperados, Baseada nos Processos Organizacionais

A observação “in loco” favoreceu a compreensão do clima organizacional que emana nos empreendimentos.

Embora os cooperados entrevistados sejam encontrados em diversas regiões do Brasil, em empreendimentos de gênese e tamanho distintos, verificou-se uma uniformidade no discurso, principalmente no que concerne à participação democrática e compreensão do todo, como se vê na seleção de falas que transcrevemos a seguir, e em síntese o quadro 18.

*A) Processo Decisório:* “a gente encontra aqui uma família. Todo mundo conversa, e nós sempre podemos dar opinião sobre o que acontece”

*b) Forma de Comunicação:*

“Eu cheguei aqui faz pouco tempo, sou da capital mesmo. A gente aqui se sente feliz, porque tem liberdade de falar com as pessoas, e o trabalho aqui é diferente dos outros lugares.”

“Eu to aqui faz sete meses, mas o que eu gosto é que a gente sabe tudo o que acontece, a gente acompanha tudo porque contam pra gente. Pode ser um pedido grande ou coisa pouca, a gente sabe o que ta fazendo, e dá opinião. Todo mundo aqui é amigo, da comunidade.”

“para mim melhorou, porque eu não perdi o meu emprego, que a fábrica antiga fechou e eles assumiram aqui”

eu não gosto de falar, pode o gerente não gostar do que eu falei. Eu não quero responder, vai que eu respondo errado.

*c) Missão e Valores:*

“ a definição de cooperativismo para mim é o futuro próximo...como todo mundo é sócio, todo mundo participa.”

“cooperativa é bom porque é um sistema onde a gente é dono, e como é da gente, a gente cuida mais.”

*d) Relações Ambientais:*

“Aqui todo mundo tem um dia para fazer as coisas. Essa semana sou eu que faço o café, mas a Nelsa também faz. Ela faz questão de ajudar. Aqui a gente olha modelos, olha desenhos, e quando tem alguma coisa para decidir, a gente senta e resolve na hora. A gente sabe que ta fazendo alguma coisa boa para a natureza e para as pessoas. Eu estou aqui desde o começo, e já aprendi muito, quero ficar aqui por muito tempo.”

*e) Hierarquia:*

“Aqui todo mundo tem um dia para fazer as coisas. Essa semana sou eu que faço o café, mas a Nelsa também faz. Ela faz questão de ajudar. Aqui a gente olha modelos, olha desenhos, e quando tem alguma coisa para decidir, a gente senta e resolve na hora.”

“Todos nós somos chamados para dar opiniões sobre tudo, nós participamos di dia-a-dia da Univens.”

*f) Controle de Processos*

Eu to aqui faz sete meses, mas o que eu gosto é que a gente sabe tudo o que acontece, a gente acompanha tudo porque contam pra gente. Pode ser um pedido grande ou coisa pouca, a gente sabe o que ta fazendo, e dá opinião. Todo mundo aqui é amigo, da comunidade.

*g) Divisão do Trabalho: “ a gente encontra aqui uma família. Todo mundo conversa, e nós sempre podemos dar opinião sobre o que acontece.”*

*h) Ação Social: “ aqui a gente é feliz, porque faz coisas boas para os outros”*

As entrevistas semiestruturadas com os cooperados seguiram a temática contida no anexo 4, cujas referências foram sintetizadas no quadro a seguir:

<b>Processos Organizacionais</b>	<b>Racionalidade Substantiva</b>	<b>Racionalidade Instrumental</b>
a) Processo decisório	Participação democrática (8 referências)	Foco no mercado (2 referências) Busca de eficácia (1 referência)
b) Forma de comunicação	Transparência (9 referências) Pensar no próximo (1 referência)	Desempenho individual (2 referências)
c) Missão e Valores	Futuro dos cooperados (7 referências) Pensar no próximo (2 referências) Consciência Ambiental (4 referências)	Foco no mercado (3 referências) Interesses econômicos (1 referência)

	referências)	
d) Relações Ambientais	Consciência ambiental (4 referências)	Foco no mercado (nenhuma)
e) Hierarquia	Participação democrática (8 referências)	“Empoderamento” dos mais capacitados (2 referências)
f) Controle de processos	Participação democrática (4 referências) Compreensão do todo (2 referências)	Busca da excelência (3 referências)
g) Divisão do Trabalho	Incentivo à aprendizagem (4 referências) Compreensão do todo (6 referências)	Definição dos papéis de cada um (4 referências)
h) Ação social	Felicidade (7 referências) Solidariedade (4 referências)	Reconhecimento do mercado (2 referências)

Quadro 18 – Referências da tipologia de racionalidade encontradas nas entrevistas dos cooperados.  
Fonte: Serva (1997). Elaborado pela autora.

A contraposição da racionalidade instrumental com a razão substantiva partiu dos processos descritos no quadro 19.

Processos Organizacionais	Racionalidade Instrumental	Razão Substantiva
Processo Decisório	Maximização de recursos	Bem comum
Forma de Comunicação	Vertical, Monológica	Dialógica, horizontal
Missão e Valores	Lucratividade, Sucesso	Felicidade, Emancipação
Relações Ambientais	Possíveis	Fundamentais
Hierarquia	Desempenho Individual	Julgamento ético
Controle dos processos	Medição de desempenho	Entendimento
Divisão do Trabalho	Processos, controles	Entendimento, autonomia
Ação Social	Resultados	Emancipação

Quadro 19 – Análise dos processos organizacionais.  
Fonte: Serva (1997). Elaborado pela autora.

## 7.4 Análise das Entrevistas com os Agentes dos Órgãos de Apoio

Em função da participação ativa dos órgãos de apoio, foram analisadas as entrevistas dos gestores, onde se destacam as idéias centrais do quadro 20.

FALAS DO SUJEITO	IDEIAS CENTRAIS
<p>Vocês devem discutir melhor entre vocês se é melhor mudar para cooperativa. Com relação aos impostos, fica melhor, mas os bancos não estão preparados para atender às cooperativas. Essa é a discussão de crédito. Os empréstimos que saem é muito mais na negociação política.</p> <p>A mudança cultural não é proporcional ao trabalho. As relações culturais são as mais</p>	<p>Gestor da ANTEAG</p> <p>Vantagens e Desvantagens do Cooperativismo</p>

<p>difícies de mudar.. Uma empresa do setor açucareiro que faturou bastante voltou a ser uma empresa privada, mas administrada pelos trabalhadores.</p> <p>Para mim é um paradigma. Fecharam uma empresa e contrataram trabalhadores (final de 2007).</p>	
<p>A primeira coisa é a estrutura da empresa. Quando a gente conseguir salvar os postos de trabalho, o primeiro é funcionar. Nós fizemos um seminário de rede com empresas do setor metalúrgico, mas no final de concluiu que se uns comprassem dos outros, o produto final ficaria muito caro.</p>	<p>Sistema de compras entre os atores das redes de economia solidária</p>
<p>O que as empresas precisam é mais apoio do poder público, discutir projetos sociais como pro exemplo a gente tem um projeto na Bahia, Baeb, o Desenhahia, que está financiando a linha de crédito. Tenho a entender que é um projeto social, pois pelas normas do Banco Central você não consegue acessar as linhas de crédito. Eles querem garantias, e num projeto social as garantias são as pessoas.</p> <p>E houve após 86 uma política governamental interessante, com verba do FAT, vamos capacitar o trabalhador, mas chega o final de 98, e essas pessoas fizeram um curso. Têm uma profissão mas não têm onde trabalhar.</p>	<p>Políticas Públicas de Apoio às EES</p>
<p>A mudança cultural não é proporcional ao trabalho. As relações culturais são as mais difícies de mudar. Uma empresa do setor açucareiro que faturou bastante voltou a ser uma empresa privada, mas administrada pelos trabalhadores.</p> <p>Para mim é um paradigma. Fecharam uma empresa e contrataram trabalhadores (final de 2007).</p>	<p>Paradigma da Gestão Cooperativa</p>

Quadro 20 – Idéias centrais das falas do sujeito (órgãos de apoio).

Fonte: Elaborado pela autora (2009).

<b>FALAS DO SUJEITO</b>	<b>IDEIAS CENTRAIS</b>
<p>Vocês devem discutir melhor entre vocês se é melhor mudar para cooperativa. Com relação aos impostos, fica melhor, mas os bancos não estão preparados para atender às cooperativas. Essa é a discussão de crédito. Os empréstimos que saem é muito mais na negociação política.</p> <p>A mudança cultural não é proporcional ao trabalho. As relações culturais são as mais difícies de mudar. Uma empresa do setor açucareiro que faturou bastante voltou a ser uma empresa privada, mas administrada pelos trabalhadores.</p> <p>Para mim é um paradigma. Fecharam uma empresa e contrataram trabalhadores (final de 2007).</p>	<p>Gestor da ANTEAG</p> <p>Vantagens e Desvantagens do Cooperativismo</p>
<p>A primeira coisa é a estrutura da</p>	<p>Sistema de compras entre os atores das</p>

<p>empresa. Quando a gente conseguir salvar os postos de trabalho, o primeiro é funcionar. Nós fizemos um seminário de rede com empresas do setor metalúrgico, mas no final de concluiu que se uns comprassem dos outros, o produto final ficaria muito caro.</p>	<p>redes de economia solidária</p>
<p>O que as empresas precisam é mais apoio do poder público, discutir projetos sociais como pro exemplo a gente tem um projeto na Bahia, Baeb, o Desenhahia, que está financiando a linha de crédito. Tenho a entender que é um projeto social, pois pelas normas do Banco Central você não consegue acessar as linhas de crédito. Eles querem garantias, e num projeto social as garantias são as pessoas.</p> <p>E houve após 86 uma política governamental interessante, com verba do FAT, vamos capacitar o trabalhador, mas chega o final de 98, e essas pessoas fizeram um curso. Têm uma profissão mas não têm onde trabalhar.</p>	<p>Políticas públicas de apoio às EES</p>
<p>A mudança cultural não é proporcional ao trabalho. As relações culturais são as mais difíceis de mudar.. Uma empresa do setor açucareiro que faturou bastante voltou a ser uma empresa privada, mas administrada pelos trabalhadores.</p> <p>Para mim é um paradigma. Fecharam uma empresa e contrataram trabalhadores (final de 2007).</p>	<p>Paradigma da gestão cooperativa</p>

Quadro 21 – Idéias centrais das falas do sujeito: gestores dos empreendimentos.

Fonte: Elaborado pela autora (2009).

As múltiplas análises efetuadas neste capítulo, baseadas tanto nas categorias eixointerpretativas quanto nos processos organizacionais e eixos de pesquisa favoreceram a elaboração das conclusões que são apresentadas no capítulo a seguir.

## 8 CONCLUSÃO

O propósito da criação de redes de economia, segundo Mance (2002), é promover uma autônoma transformação cultural das sociedades onde se estabelece, constituindo uma ética e uma visão de mundo baseadas na solidariedade, além de promover um crescimento econômico ecológica e socialmente sustentável.

Essa transformação cultural implica sistematizar criticamente os elementos agenciadores dessa práxis social e retribuir dialógicamente essa reflexão aos agentes participantes desse processo, para que aprimorem sua compreensão sobre a realidade. A atitude crítica proposta implica recuperar o conhecimento historicamente elaborado, tanto aquele que emana das discussões acadêmicas quanto o emergente das culturas populares. Essa teia de conhecimento possibilita uma reconstituição teórica dos fenômenos sociais, ao tempo em que também permite sua negação, partindo do diálogo com seus sujeitos históricos, permitindo assim transformar a realidade em curso.

Sob tal perspectiva de mudança proposta pelas práticas solidárias, o objetivo deste estudo foi investigar se a organização de cooperativas em torno da rede de economia solidária Justa Trama possibilita a emergência da razão substantiva.

O estudo dessa rede implicou a análise da economia solidária, e por corolário, da economia do capitalismo. Aquela tem sua gênese na práxis revolucionária, numa nova concepção da realidade e na edificação do ser social, que emerge da descoberta do mundo objetivo das relações sociais. A economia é, pois, o mundo objetivo dos homens e dos seus produtos sociais (KOSIK, 1976).

Nessa relação de intercâmbio de pessoas e coisas, movimenta-se a economia capitalista, transformando os homens em portadores ou executores do movimento das coisas, que determinam sua vontade e sua consciência, norteadas pela razão instrumental.

A economia solidária, entretanto, articula-se em redes autopoieticas, nas esferas econômicas, políticas e culturais.

As abordagens primárias conduziram a pesquisadora a um viés interpretativo, pela flexibilidade da rede, e em razão da constante troca de agentes componentes do projeto, fazendo-se necessárias novas visitas aos empreendimentos. Creditou-se essa mobilidade à incessante busca da Justa Trama por empreendimentos da economia solidária que comunguem dos seus ideais de transformação social e justiça.

A etapa relativa à confecção do tecido ainda não tem agente, tendo sido delegada a três empreendimentos diferentes ao longo da trajetória da Justa Trama. O primeiro deles não logrou êxito no sistema cooperativista, o segundo enfrentou barreiras técnicas para a transferência dos equipamentos necessários à produção, e o terceiro procura ajustar-se às características especiais requeridas para o processo produtivo.

Já a etapa da fiação, hoje a cargo de uma cooperativa que integra a rede como colaboradora, e não como associada, também demonstra atender a demandas ocasionais, podendo evadir-se do projeto a qualquer momento.

Existe hoje grande preocupação das lideranças com a firmeza de propósitos contida na gênese do empreendimento, motivando a organização a buscar outros agentes comprometidos com as premissas da economia solidária, não só na formação da cadeia produtiva, como também no que diz respeito à logística, e sobretudo a concepção do comprador.

Por essa razão, a Justa Trama recusou propostas de fabricação massificada dos seus produtos e deixou de operar com alguns empreendimentos cuja verve ideológica contradiga as premissas de preservação ambiental e do trabalho justo, que são a tábula rasa da organização.

A pesquisa observou que algumas contradições remetem a um ciclo econômico surpreendente. Uma das cooperativas estudadas é oriunda de uma empresa falida.

É, no entanto, onde se encontra a maior evidência de racionalidade instrumental e uma hierarquia velada. A experiência de perda dos postos de trabalho e a abundância de mão de obra na região onde o empreendimento se baseia, inspiram temores que podem ser sentidos nos depoimentos dos cooperados. As dimensões do empreendimento, bem como o modelo de produção estabelecido, marcado ainda pelo fordismo, dificultam a propagação dos ideais cooperativistas, não compartilhados pelos cooperados.

Por motivos diferentes, o empreendimento de menor porte também apresenta dificuldades em nortear-se pela razão substantiva, pois a falta de trabalho constante interfere na retirada dos cooperados, que buscam outros meios de sobrevivência para suprir suas necessidades básicas. Oriundo de um grupo artesanal, que se transformou em microempresa e recentemente adquiriu o formato de cooperativa, o empreendimento não conseguiu extrair das práticas capitalistas alguma herança da sua base técnica que pudesse ser útil na gestão do negócio. Tampouco conseguiu dos recém-cooperados um alinhamento com a essência das práticas solidárias. Imersa em problemas estruturais e financeiros, a organização hoje tem como meta a transformação do empreendimento num negócio lucrativo.

O empreendimento que organiza e articula a rede difere completamente dos demais em praticamente todos os aspectos: economicamente, por ter alcançado um patamar de estabilidade de demanda, obtida com a confecção de pedidos da Justa Trama, mesclada com a fabricação de uniformes, camisetas e outros itens para o mercado convencional. Garantindo uma renda uniforme para os cooperados, o empreendimento consegue a sobrevivência dos seus cooperados de forma digna e justa. Tendo emergido de uma associação de moradores do bairro de Sarandi, periferia de Porto Alegre, o grupo informal contou com costureiras que perderam seus postos de trabalho durante a crise econômica dos anos 1990, reunindo também algumas senhoras da comunidade que não haviam pertencido ao mercado formal de trabalho, mas que tiveram a renda familiar afetada por mais uma crise econômica. Juntaram-se ao grupo jovens oriundos de outros estados brasileiros, inclusive do Nordeste. A própria líder do empreendimento foi costureira de grandes confecções do Ceará.



Sensível diferença em relação aos demais empreendimentos é a forma de organização do trabalho, que foge aos padrões convencionais de produção. A proximidade entre os agentes e a humanização do trabalho imprime um ambiente de alegria contagiante, que predomina em todas as áreas da produção. Como parte do todo, pessoas de várias partes do Brasil, com raízes culturais diversas, tecem o dia-a-dia dos seus destinos pautadas na ética, nos princípios cooperativistas, na preservação ecológica e sobretudo na prática solidária. Os objetivos materiais parecem estar em segundo plano, e nem por isso se constituem um sonho distante, mas um efeito comum de um trabalho digno e participativo.

A Associação, dedicada ao plantio do algodão, não foi especificamente alvo deste estudo, que se dedicou às cooperativas participantes da rede, no entanto, ofereceu elementos para análise de um empreendimento que possivelmente constituirá uma cooperativa no futuro. A Justa Trama adquiriu personalidade jurídica e tornar-se uma central de cooperativas, e provavelmente todos os empreendimentos da rede deverão adquirir a condição de pessoa de direito. Como um dos aspectos detectados na análise de conteúdo referiu-se à gênese dos empreendimentos, que interfere na emergência da razão substantiva, os dados apurados nas entrevistas realizadas com os integrantes da Associação poderão compor estudos futuros, sobre a razão predominante como organização associativa (atual) e cooperativista (futuro).

Os agricultores entrevistados demonstram interesse instrumental pelo plantio do algodão agroecológico, uma vez que recebem o dobro da quantia paga na agricultura convencional. Também a garantia de compra da safra, proporcionada atualmente pela Justa Trama e pela Veja (cadeia produtiva do tênis), são estimulantes para a adesão ao plantio agroecológico. As noções de preservação do meio ambiente são percebidas timidamente, justificadas pela pouca instrução e pelas dificuldades vivenciadas pelos agricultores, incrustados no semiárido nordestino.

Como resposta à nossa questão-problema, verificou-se que há evidências de razão substantiva na rede estudada, embora a categorização aplicada não verifique a mesma frequência e intensidade em todos os empreendimentos. É válido ressaltar

que a gênese dessas organizações não é uniforme, o que interfere na razão dominante. Apesar de a totalidade haver surgido em função de crises do sistema capitalista, nem todas emergiram de empresas formalmente constituídas, como é o caso do empreendimento responsável pela fiação, a maior cooperativa do grupo. Pelo fato de já terem pertencido a uma organização convencional, persistem heranças do modelo capitalista e da gestão instrumental, com notória verticalização do poder. Em contrapartida, o empreendimento cumpriu seu papel de manutenção dos postos de trabalho, e preocupa-se hoje com a longevidade do sistema implantado, sem dar sinais de retorno à gestão convencional.

O fato de as cooperativas estarem inseridas também no âmbito capitalista, uma vez que nenhum dos empreendimentos se dedica exclusivamente à produção da Justa Trama, também propicia a emergência da razão instrumental. Os insumos, estratégias de comercialização e divulgação adotadas pela rede diferem daquelas eleitas individualmente pelos empreendimentos, que não logra uniformidade nas práticas gerenciais sugeridas pelo grupo.

Não obstante, levando-se em conta as enormes distâncias entre os empreendimentos, além da complexidade da cadeia de produção englobada pela rede, que conta com variados agentes e pluralidade cultural, a Justa Trama cumpre seu propósito de irradiar os preceitos de economia solidária, justiça e inclusão social.

Com relação aos objetivos específicos, utiliza-se o quadro 22 para promover a interrelação dos os mesmos e o fenômeno estudado, como forma de facilitar o entendimento.

OBJETIVOS	PRESSUPOSTOS	CONSIDERAÇÕES REFLEXIVAS
Objetivo 1 Descrever a tipologia da Rede Justa Trama, identificando os agentes e mapeando sua arquitetura social	A composição da rede Justa Trama apresenta diferentes tipos de empreendimentos, que tem sido substituídos ou alterado sua estrutura desde sua formação	A necessidade de trabalhar com EES ao longo de todas as etapas produtivas, bem como a falência de empreendimentos, problemas de logística e divergências ideológicas transforma o mapa da Justa Trama desde a sua criação, o que acarretou, dentre outras consequências, na falta de matéria-prima

<p>Objetivo 2 Identificar e descrever as práticas cooperativistas, analisando sua origem e evolução através dos tempos, bem como sua importância no cenário econômico atual</p>	<p>As cooperativas são formas de produção seculares. Seus princípios ideológicos atuais são semelhantes às primeiras cooperativas constituídas, mas existem correntes contraditórias sobre sua legitimidade de propósitos</p>	<p>As cooperativas de trabalho continuam a exercer importante papel no cenário econômico, como colchão amortecedor de crises capitalistas. Necessitam, contudo, de políticas públicas mais definidas quanto ao seu funcionamento, constituição e tributação.</p>
<p>Objetivo 3 Caracterizar a razão vigente nas práticas cooperativistas, se substantiva ou instrumental, ou ainda se existe a presença de ambas</p>	<p>Os empreendimentos que compõem a Justa Trama têm origens, dimensões, localização e formas da gestão diversas, que enriquecem e dificultam seu estudo e atuação em conjunto</p>	<p>Ambas as razões emergem da rede Justa Trama, em todos os empreendimentos estudados, com maior evidência da razão substantiva nos empreendimentos criados sob os preceitos da economia solidária</p>
<p>Objetivo 4 Investigar se a gênese dos empreendimentos pode influenciar na razão vigente</p>	<p>Os empreendimentos têm origens diversas. Um estudo mais detalhado das etapas da sua criação e desenvolvimento podem interferir no nível de consciência crítica dos cooperados</p>	<p>Há fortes evidências de que a origem dos empreendimentos distingue a razão vigente, pelo fato de ser a ação comunicativa um processo dialógico de compreensão do todo.</p>

Quadro 22 – Interrelação dos objetivos e o fenômeno estudado. Fonte: Elaborado pela autora (2009).

Apesar das dificuldades encontradas pelos empreendimentos, que além de enfrentar os percalços inerentes a todas as iniciativas sócio-econômicas, a trajetória da Justa Trama denota ganhos qualitativos muito expressivos. A visibilidade internacional alcançada pelo projeto, que irradia lições de respeito à natureza e ao indivíduo, dá largos passos em direção à razão substantiva.

É gratificante saber que centenas de pessoas, antes inseridas num contexto capitalista, exercendo suas atividades sob clássico comando instrumental, deixam hoje de ser coadjuvantes do seu próprio destino, tomando o comando de suas vidas e aspirações de futuro.

Um olhar atento da Administração Pública para esse poder articulador e englobante da área social poderia alavancar investimentos e políticas creditícias que pudessem estruturar e multiplicar projetos dessa natureza, objetivando a conquista de um país mais justo.

Como sugestão para estudos futuros, destaca-se o estudo da cadeia do tênis agroecológico, a VEJA, que compartilha com a Justa Trama a etapa do plantio do

algodão, executada pela ADEC.

## REFERÊNCIAS

AGUIAR, M. **Psicologia Aplicada á Administração**. São Paulo: Excellus, 2002.

ALASUUTARI, P. *Researching culture: Qualitative Method and Cultural Studies*. London: Sage, 1995 apud VIEIRA, M.; ZOUAIN, D. **Pesquisa Qualitativa em Administração**. Rio de Janeiro: FGV, 2006.

AMATO NETO, J. **Redes de Cooperativas e Clusters Regionais** – Oportunidades para as Pequenas e Médias Empresas. São Paulo: Atlas, 2000.

ANTEAG – **Caderno de Formação do Trabalhador**. São Paulo: 2004.

\_\_\_\_\_. **Caderno de Formação do Trabalhador**. São Paulo: 2006.

\_\_\_\_\_. **Autogestão e Economia Solidária**. São Paulo: 2007.

ANTONI, A.; MONDINI, E.; GRAHAM, F. **Cooperativa de Trabajo**. Buenos Aires: INTERCOOP, 1980.

ARENDT, H. **Macht und Gewalt**. München: Piper & Co. Verlag, 1970 apud FREITAG, Bárbara; ROUANET, Sérgio. **Habermas – Sociologia**. São Paulo: Ática, 1990.

BALESTRIN, A.; VERSCHOORE, J. **Redes de Cooperação Empresarial** – Estratégias de Gestão da Nova Economia. Porto Alegre: Bookman, 2008.

BARDIN, L. **Análise de Conteúdo**. Lisboa: 1977.

**Business week Magazine**. Disponível em: <<http://www.businessweek.com>>. Acesso em: jan. 2009.

CARVALHO, Y. **Agricultura Orgânica e Comércio Justo**. Caderno de Ciências e Tecnologia. Brasília, v. 19, p. 205/234, maio/ago. 2002.

CASAROTTO FILHO, N.; PIRES, L. **Redes de Pequenas e Médias Empresas e Desenvolvimento Local** – Estratégias para a Conquista da Competitividade Global com Base na Experiência Italiana. São Paulo: Atlas, 2001.

CASTELLS, M. **A Sociedade em Rede** – A Era da Informação: Economia, Sociedade e Cultura. São Paulo: Paz e Terra, 1999.

CHARAN, R. Organization – for results. In: HOWARD, R.; HAAS, R. **Learning Imperative**. Harward: 2002.

CORTES, S. **Técnicas de Pesquisa em Economia** – Organizado por BERNI, D. Ávila. São Paulo: Saraiva, 2002.

CRUZ, T. Ocupação no Mundo do Trabalho e o enfoque do gênero: o perfil do sujeito trabalhador na economia solidária. **Revista Sociedade e Cultura**, v. 9 jul/dez, 2006, p. 311-325.

DEFOURNY, J.; DEVELTERE, P. **Origines et Contours de l'économie sociale au Nord et au Sud**. Bruxelles: Deboeck, 2001, p. 25-56.

EHLERS, E. **A Agricultura Alternativa**: Uma Visão Histórica. FIPE, Estudos Econômicos, v. 24, p. 231-262, 1994.

ETGETO et al. **Revista de Ciências Empresariais**. vol. 2, jun. 2005, p. 719. Maringá Management, 2005.

**Esplar**. Disponível em: <<http://www.esplar.org.br>>. Acesso em: jan. de 2009.

**European Frair Trade Federation**. Disponível em: <<http://www.efta.org>>. Acesso em: jan. de 2009.

FERREIRA, A. **Novo Dicionário da Língua Portuguesa**. 12. ed. Rio de Janeiro: Nova Fronteira.

FOLLMANN, J. **Participação Cooperativa e Mudança Social**. Série Cooperativismo. Universidade do Vale dos Sinos: São Leopoldo, 1980.

FREITAG, B.; ROUANE, T. **Habermas** – Sociologia. São Paulo: Ática, 1990.

**Faces do Brasil.** Disponível em: <<http://www.facesdobrasil.org>>. Acesso em: jan. 2009.

**FLO – Fair Trade Labelling.** Disponível em: <<http://www.fairtrade.net>>. Acesso em: jan. 2009.

**FTF – Fair trade federation.** Disponível em: <<http://www.fairtradefederation.org>>. Acesso em: jan. 2009.

**FTO – Fair Trade organization.** Disponível em: <<http://www.fairtrade.net>>. Acesso em: jan. 2009.

FREIRE, P. **Pedagogia da autonomia** – saberes necessários à prática educativa. São Paulo: Paz e Terra, 1996.

FRIDELL, G. Comércio Justo, Neoliberalismo Y Desarrollo Rural: Una Evaluacion Historica. Íconos: **Revista de Ciências Sociais**. jan. 2004. Faculdade de Administração e Ciências Sociais; Equador.

GADOTTI, M. **Educação Comunitária e Economia Popular**. São Paulo: Cortez, 1993, p. 34-58.

GADREY, J. **Les Bénéficies collectives thes activites de l'economie sociale et solidaire**: une preposicion de typologie et une reflexion sur le concept d'externalités. Université de Lille. maio, 2002.

GEUSS, R. **Teoria Crítica: Habermas e a Escola de Frankfurt**. São Paulo: Papyrus, 1988.

GUÉLIN, A. **L'invention de l'economie sociale**. Paris: Economica, 1988.

GRANDORI, A.; SODA, G. **Inter-firm networks** – antecedents, mechanisms and forms. Organization Studies, 1995.

GRANDORI, A.; CACCIATORI, E. **Cooperation and competition coordination in interfirm projects**: the role contractual and extra-contractual governance. The 22nd European Group for Organization Studies. Coloquium, 2006.

HABERMAS, J. **Teoria de la Acción Comunicativa**. Madrid: Taurus, 1987.

\_\_\_\_\_. **Consciência Moral e Agir Comunicativo**. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro, 1989.

\_\_\_\_\_. **Para a Reconstrução do Materialismo Histórico**. São Paulo: Brasiliense, 1990.

HAGE, J.; HOLLINGSWORTH, R. **A strategy for the analysis of idea innovation networks and institutions**. *Organization Studies*, v. 21, n. 5, p. 971-1004, 2000.

HEWES, G. Primate Communications and the Gestural Origin of Language. *Current Anthropology*, fev. 1973, p. 5-29. In: HABERMAS, Jürgën. **Para a Reconstrução do Materialismo Histórico**. São Paulo: Brasiliense, 1990.

HUBERMAN, L. **A História da Riqueza do Homem**. Rio de Janeiro: Guanabara Koogan, 1986.

**ICA – International Co–Operative Alliance**. Disponível em: <<http://www.ica.coop.org/es>>. Acesso em: jan. 2009.

**IFAT – International Fair Trade Federation**. Disponível em: <<http://www.fairtradefederation.org>>. Acesso em: jan. 2009.

**IFOAM – Internation Federation of Organic Agriculture Movements**. Disponível em: <<http://www.ifoam.org>>. Acesso em: jan. 2009.

KOSIK, K. **Dialética do Concreto**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1976.

LAVILLE, J. **L’Economie Soiidaire**. Paris: Desclée de Brouwer, 1994.

LECHAT, N. **As raízes históricas da economia solidária e seu aparecimento no Brasil**. Artigo elaborado através de palestra proferida na Unicamp no II Seminário de Incubadoras de Cooperativas Populares, 2002.

MANCE, E. **Redes de cooperação Solidária – Aspectos Econômico Filosóficos: complexidade e libertação**. Petrópolis: Vozes, 2002.



MARX, K. ENGELS, Friedrich. **O Manifesto Comunista**. São Paulo: Paz e Terra, 1996.

\_\_\_\_\_. **O Capital**. ed. Condensada. São Paulo: Edipro, 2008.

MAUAD, M. **Cooperativas de Trabalho: Sua Relação com o Direito do Trabalho**. São Paulo: LTR, 1999.

METELLO, D. **Os Benefícios da Associação em Cadeias Produtivas Solidárias. O Caso da Justa Trama** – Cadeia Solidária do Algodão Agro-Ecológico. 2007. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) - Universidade Federal do Rio de Janeiro. Rio de Janeiro, 2007.

NAISBIIT, J. **Paradoxo Global** – Quanto Maior a Economia mundial, mas poderosos são os seus protagonistas menores: nações, empresas e indivíduos. 3. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1994.

NOHRIA, N.; ECLES, R. **Networks and Organization** – Structure, form and action. Boston: Haward Business School, 1992.

NORONHA, O. **Cooperativismo Sócio** – Comunitário e Educação: reflexões históricas e possibilidades atuais. Revista Educação e Cidadania, v. 3, p. 11-23, 2004.

OLIVEIRA, T. **O Desenvolvimento das Cooperativas de Trabalho no Brasil**. São Paulo: OCB. 1984.

ORTIZ ROCA, H. **Economia Social: Hacia uma Nueva Civilizacion**, 2001.

**OCB – Organização das Cooperativas Brasileiras** Disponível em: <<http://www.ocb.org.br/siteQbrasil-cooperativo>>. Acesso em: jan. 2009.

PAULA, I. **Gestão Participativa e Racionalidade Substantiva no Contexto da Reestruturação Produtiva Bancária em Fortaleza e Teresina**. Dissertação. Fortaleza: UFC, 2008.

PINHO, D. **A Doutrina Cooperativa nos Regimes Capitalista e Socialista**. São Paulo: Pioneira, 1982.

POCHMANN, M. **Economia Solidária no Brasil**: Possibilidades e Limites, Artigo publicado pelo IPEA, agosto 2004.

PONTE JUNIOR, O. (Org.). **Mudanças no Mundo do Trabalho** – cooperativismo e Autogestão. Fortaleza: Expressão, 2000.

PUTNAM, R. **Comunidade e Democracia** – A Experiência da Itália Moderna. Rio de Janeiro: FGV, 2002.

PYKE, F. **Industrial Development Through Small Firm Cooperation**: Theory and Practice. Genebra: International Institute for Labour Studies, 1992.

RAMOS, A. **A Nova Ciência das Organizações**. Rio de Janeiro: Getúlio Vargas, 1981.

\_\_\_\_\_. **Administração e Contexto Brasileiro**: esboço de uma teoria geral de administração. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1983.

RAZETTO, L. Economia de Solidariedade e organização popular. In: GADOTTI, M.; GUTIERREZ, F. **Educação Comunitária e economia popular**. São Paulo: Cortez, 1993.

**Revista Gestão Cooperativa** Disponível em:  
<<http://www.gestaocooperativa.com.br/tabid/498/article/type>>. Acesso em: jan. 2009.

RIBAUT, M.; MARTINET, B.; LEBIDOIS, D. **A Gestão das Tecnologias**. Lisboa: Dom Quixote (Coleção Gestão e Informação), 1995.

ROUANET, S. **Ética Iluminista e Ética Discursiva in Jürgen Habermas 60 anos**. Rio de Janeiro. ed. Tempo Brasileiro, 1989.

SANTOS, S.; PEREIRA, H.; FRANÇA, S. **Cooperação entre Micro e Pequenas Empresas**: uma estratégia para o aumento da competitividade. São Paulo: Sebrae, 1994.

SERVA, M. A racionalidade substantiva demonstrada na prática administrativa. In: **Revista de Administração de Empresas**. São Paulo: FGV, v. 37, n. 2, p. 19, 1997.

**SENAES – Secretaria nacional de empreendimentos solidários.** Disponível em: <[http://www.mte.gov.br/economiasolitariaqsecretarina\\_nacional.asp](http://www.mte.gov.br/economiasolitariaqsecretarina_nacional.asp)>. Acesso em: jan. 2009.

SILVA, T. et al. Relações de Cooperação e Confiança entre Organizações Cooperativas Promovendo Capital Social. **Revista Administração em Diálogo**. n. 6, 2004. p. 37-45. São Paulo.

SILVA JUNIOR, J. **Gestão, Fato Associativo & Economia Solidária: A Experiência da Asmoconp/Banco Palmas no Ceará.** 2004. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal da Bahia-UFBA, Salvador, 2004.

SINGER, P.; SOUZA, A. **A Economia Solidária no Brasil – A autogestão como resposta ao desemprego.** São Paulo: Contexto, 2003.

SINGER, P. **Globalização e Desemprego: Diagnóstico e Alternativa.** São Paulo: Contexto, 1999.

\_\_\_\_\_. et al. **Mudanças no Mundo do Trabalho: Cooperativismo e Auto-gestão.** Organizado por Osmar de Sá Pontes Junior (2000). Fortaleza: Expressão: 2000.

SNOW, C.; THOMAS, J. Building Networks. Broker roles and behaviors. In: LORANGE, Peter et al. **Implementing Strategic Processes: change, learning and cooperation.** Oxford: Blackewll, 1993.

TAUILE, J. Do Socialismo de Mercado à Economia Solidária. **Revista de Economia Contemporânea.** Rio de Janeiro. 6. ed. jan./jun. 2002, p. 107-122.

TENÓRIO, F. **Tem Razão a Administração: Ensaio de Teoria Organizacional e Gestão Social.** Ijuí: Unijuí, 2002.

TIBÚRCIO, B.; VALENTE, A. O Comércio Justo e Solidário é Alternativa para Segmentos Populacionais Empobrecidos? Estudo de Caso em Território Kalunga. Brasília. **Revista de Economia Social Rural.** v. 45, n. 2. abril/jun. 2007.

TORQUATO, G. **Tratado de Comunicação Organizacional e Política.** São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2004.

TRIVIÑOS, A. **Introdução à Pesquisa em Ciências Sociais: a pesquisa qualitativa em educação.** São Paulo: Atlas, 1997.

**Unisol.** Disponível em: <<http://www.unisolbrasil.org.br>> Acesso em: jan. 2009.

VALLE, R. **Autogestão: O que fazer quando as fábricas fecham?** Rio de Janeiro: Relume, 2002.

VAZQUEZ, A. **Filosofia da Práxis.** 2. ed. Rio de Janeiro:, Paz e Terra, 1977.

VERNIS et al. **La Gestión de las Organizaciones no Lucrativas.** Barcelona: Ediciones Deusto, 2004.

VIANNA, C.; FARACE, M. **Manual Prático das Sociedades Cooperativas.** São Paulo: LTR, 1999.

VIDAL, F. **O Terceiro Setor à Luz da Teoria Crítica: Racionalidades da Gestão de ONGs.** Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade de Fortaleza-UNIFOR, Fortaleza, 2005.

VIEIRA, M.; ZOUAIN, D. **Pesquisa Qualitativa em Administração.** Rio de Janeiro: FGV, 2006.

WELLMER, A. Kritische Gesellschaftstheorieun Positivismus. In: GEUSS, R. **Teoria Crítica e a Escola de Frankfurt.** São Paulo: Papyrus, 1988.

YIN, R. **Estudo de Caso: Planejamento e Métodos.** 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

## APÊNDICE A – Roteiro de Entrevista

### MODELO APLICÁVEL AOS LÍDERES DAS COOPERATIVAS e ASSOCIAÇÃO QUE COMPÕEM A JUSTA TRAMA

- 1) Qual o papel desempenhado por vocês na rede Justa Trama?
- 2) Desde quando vocês participam do projeto?
- 3) Como e quando se originou o empreendimento?
- 4) A organização está envolvida em outros projetos, ou atua exclusivamente na composição da Rede Justa Trama?
- 5) Todos os demais projetos estão inseridos no comércio justo?
- 6) Quantos cooperados/associados vocês possuem?
- 7) Existe diferenciação de ganho dos cooperados/associados envolvidos no comércio justo daqueles inseridos na economia tradicional?
- 8) Quanto ganha em média um cooperado/associado?
- 9) A cooperativa/associação tem constituição mista? Qual o percentual de homens e mulheres?
- 10) Existem colaboradores vinculados à cooperativa sob outra forma de contratação? (ex. celetista)
- 11) (Exclusiva para a ADEC) Os produtores da associação são proprietários da terra cultivada?
- 12) (Exclusiva para a ADEC) O preço da arroba do algodão paga no comércio justo difere daquele pago na agricultura convencional?
- 13) (Exclusiva para a ADEC) Que tipo de certificação é exigida para assegurar as condições do plantio agro-ecológico?
- 14) (Exclusiva para a ADEC) Qual é a instituição certificadora que atua junto à ADEC?
- 15) Qual a produção média mensal da associação/cooperativa?
- 16) Qual o faturamento médio mensal da associação/cooperativa?
- 17) Qual o percentual de faturamento/produção destinado à Justa Trama?
- 18) No aspecto tecnológico, quais as instituições que oferecem apoio à associação/cooperativa?
- 19) Existem políticas públicas de apoio às cooperativas?
- 20) Quais as principais dificuldades encontradas pelas cooperativas no cenário econômico atual?
- 21) Como se efetua a participação dos cooperados nas decisões do grupo?
- 22) A administração do empreendimento obedece às práticas tradicionais?
- 23) Como é feita a divisão do trabalho entre os cooperados?

- 24) Os cooperados recebem informações sobre os propósitos da economia solidária e comércio justo?
- 25) A participação do empreendimento na Justa Trama é divulgada para os cooperados?
- 26) Os princípios e valores do cooperativismo são divulgados aos cooperados?
- 27) Qual é o compromisso social do empreendimento?
- 28) Como é a linha hierárquica do empreendimento?
- 29) Qual é a forma de comunicação utilizada pelos gestores?
- 30) Como são feitos os controles dos processos?

## **APÊNDICE B – Questões Norteadoras para os Cooperados**

- 1) Como você se sente trabalhando na cooperativa?
- 2) Você conhece a Justa Trama?
- 3) Você participa das assembleias?
- 4) Como você aprendeu a sua atividade aqui na cooperativa?
- 5) Quais são os seus projetos para o futuro?
- 6) Você sabe o que é cooperativismo?
- 7) Quais as vantagens de ser um cooperado?
- 8) O que você entende sobre preservação ecológica?
- 9) Como é feita a divisão do trabalho aqui na cooperativa?
- 10) Você já viu os produtos da Justa Trama?

## **APÊNDICE C – Questões Norteadoras da Pesquisa para as Instituições de Apoio**

- 1) Que tipo de assessoria é oferecida às cooperativas/associações?
- 2) Quais as políticas públicas de apoio à economia solidária no Brasil?
- 3) A gestão cooperativa tem se mostrado eficiente para competir com os empreendimentos capitalistas?
- 4) Que tipo de postura seria necessária para incrementar a economia solidária no Brasil?
- 5) Quais são as principais vantagens do cooperativismo?



## **ANEXO A – Princípios de Rochedale**

- A Sociedade será governada democraticamente, cada sócio dispondo de um voto;
- A sociedade será aberta a quem dela quiser participar, desde que integre uma cota de capital mínima e igual para todos;
- Qualquer dinheiro a mais, investido na cooperativa será remunerado por uma taxa de juro, mas não dará ao seu possuidor qualquer direito adicional de decisão;
- Tudo o que sobrar de receitas deduzidas todas as despesas, inclusive juros, será distribuída entre os sócios em proporção às compras que fizerem da cooperativa;
- Todas as vendas serão à vista
- Os produtos vendidos serão sempre puros e de boa qualidade;
- A sociedade deverá promover a educação dos sócios nos princípios de cooperativismo;
- A sociedade será neutra política e religiosamente.

## ANEXO B – Lei Nº 9.867, de 10 de novembro de 1999

Publicada no DOU 11/11/1999

*Dispõe sobre a criação e o funcionamento de Cooperativas Sociais, visando à integração social dos cidadãos, conforme específica.*

**O PRESIDENTE DA REPÚBLICA** Faço saber que o Congresso Nacional decreta e eu sanciono a seguinte Lei:

Art. 1º As Cooperativas Sociais, constituídas com a finalidade de inserir as pessoas em desvantagem no mercado econômico, por meio do trabalho, fundamentam-se no interesse geral da comunidade em promover a pessoa humana e a integração social dos cidadãos, e incluem entre suas atividades:

I – a organização e gestão de serviços socio sanitários e educativos; e

II – o desenvolvimento de atividades agrícolas, industriais, comerciais e de serviços.

Art. 2º Na denominação e razão social das entidades a que se refere o artigo anterior, é obrigatório o uso da expressão "Cooperativa Social", aplicando-se-lhes todas as normas relativas ao setor em que operarem, desde que compatíveis com os objetivos desta Lei.

Art. 3º Consideram-se pessoas em desvantagem, para os efeitos desta Lei:

I – os deficientes físicos e sensoriais;

II – os deficientes psíquicos e mentais, as pessoas dependentes de acompanhamento psiquiátrico permanente, e os egressos de hospitais psiquiátricos;

III – os dependentes químicos;

IV – os egressos de prisões;

V – (VETADO)

VI – os condenados a penas alternativas à detenção;

VII – os adolescentes em idade adequada ao trabalho e situação familiar difícil do ponto de vista econômico, social ou afetivo.

§ 1º (VETADO)

§ 2º As Cooperativas Sociais organizarão seu trabalho, especialmente no que diz respeito a instalações, horários e jornadas, de maneira a levar em conta e minimizar as dificuldades gerais e individuais das pessoas em desvantagem que nelas trabalharem, e desenvolverão e executarão programas especiais de treinamento com o objetivo de aumentar-lhes a produtividade e a independência econômica e social.

§ 3º A condição de pessoa em desvantagem deve ser atestada por documentação proveniente de órgãos da administração pública, ressalvando-se o direito à privacidade.

Art. 4º O estatuto da Cooperativa Social poderá prever uma ou mais categorias de sócios voluntários, que lhe prestem serviços gratuitamente, e não estejam incluídos na definição de pessoas em desvantagem.

Art. 5º (VETADO)

Parágrafo único. (VETADO)

Art. 6º Esta Lei entra em vigor na data de sua publicação.

Brasília, 10 de novembro de 1999; 178º da Independência e 111º da República.

**FERNANDO HENRIQUE CARDOSO**

**José Carlos Dias**

**Francisco Dornelles**

**Waldeck Ornelas**