

# PARA PENSAR A SOCIOECONOMIA DAS ORGANIZAÇÕES: estudo comparativo de uma experiência incipiente brasileira com um projeto demonstrativo chileno

Carlos Alberto Cioce Sampaio\*  
Ivan Sidney Dallabrida\*\*  
Valdinho Pellin\*\*\*

## RESUMO

A pergunta que se faz neste artigo é: como transitar entre o agir utilitarista econômico e o agir sensível à Outra Economia ou à Socioeconomia? Neste sentido, objetiva-se propor um construto teórico para se pensar a socioeconomia das organizações e visualizá-la na prática quando se compara uma experiência incipiente brasileira com um projeto demonstrativo chileno. Entre as experiências destacaram-se as seguintes semelhanças: criação de cooperativas como alternativa geradora de trabalho e renda; preocupação com a preservação das tradições histórico-culturais locais; e tentativa de estabelecer uma sustentabilidade espacial rural-urbana. Enquanto a experiência brasileira constitui-se numa organização isolada de âmbito local com apoio governamental municipal, a experiência chilena vale-se da rede formada por movimentos sociais a partir da concepção do Comércio Justo.

**Palavras-chave:** Socioeconomia; Gestão Interorganizacional; Gestão Organizacional.

## ABSTRACT

How to transit between utilitarian economic actions and other actions that have to do with a different type of economics or socio-economy? The answer lies in building a theory that enables thinking of socioeconomics within organizations. The objective is to demonstrate this theory in practice by comparing an incipient Brazilian experience to a demonstrative Chilean project. The experiences took into consideration the following similarities: the creation of cooperatives as work and income generation alternatives; care addressed to local historical-cultural traditions; and, effort to establish a rural-urban spatial sustainability. While the Brazilian experience was based in an isolated local organization supported by the municipal government, the Chilean experience was built within a network of social movements based in the Fair Trade concept.

**Key words:** Socioeconomics; Inter-organizational Management; Organizational Management.

\*Pós-Doutorando em Economia Social na Universidad Austral de Chile (UACH). Professor e pesquisador do Mestrado de Administração e Desenvolvimento Regional da Universidade Regional de Blumenau (FURB), Pesquisador do Núcleo de Meio Ambiente e Desenvolvimento do Programa de Pós-Graduação em Sociologia Política da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). e-mail: sampaio@furb.br

\*\*Bacharel em Administração e mestre em Desenvolvimento Regional pela FURB. Pesquisador do Laboratório de Gestão de Organizações que Promovem Outra Economia (LaGOE/FURB). e-mail: ivan\_sd@timbo.sc.gov.br

\*\*\*Bacharel em Economia e mestre em Desenvolvimento Regional pela FURB. Pesquisador do LaGOE/FURB, Secretário Municipal da Prefeitura de Rio dos Cedros (SC). e-mail: prof.pellin@tpa.com.br

Artigo recebido para publicação em outubro/2005. Aceito para publicação em fevereiro/2006.

## 1 INTRODUÇÃO

Diante da atual conjuntura econômica, marcada por tantas patologias sociais, como a apelação desenfreada do consumo, mesmo entre aquelas pessoas que não teriam condições para isso, estabeleceu-se um modo de vida humano baseado na combinação entre utilitarismo econômico e darwinismo social, ocasionando uma racionalidade social egocêntrica, centrada no cálculo de conseqüências individuais de curto prazo. Na concepção da economia de mercado, a má distribuição de renda é justificada pelo esforço de alguns e pela falta de vontade de outros.

Surge, contudo, uma luz no final do túnel: experiências em curso que convergem para uma outra economia, denominada aqui de socioeconomia<sup>1</sup>, que vêm utilizando metodologias de gestão, sinalizando ênfase interorganizacional, qualificadas como participativas, descentralizadas, socialmente e ambientalmente responsáveis e associativas, em que ainda predomina certa inovação de práticas gerenciais sob o viés extra-organizacional (do território<sup>2</sup> ao organizacional). A esta especialização da socioeconomia dá-se a denominação de socioeconomia das organizações.

A socioeconomia das organizações privilegia os estudos que possibilitam a viabilidade macro (interorganizacional) e microeconômica (organizacional) de grupos organizados ou quase organizados articulados, chamados de empreendimentos compartilhados, de modo que possam ampliar as oportunidades de trabalho e renda, sobretudo em pequenos municípios mais afastados dos centros urbanos. Exemplificando: associações de moradores, cooperativas de agricultores familiares, grupos organizados de pescadores artesanais e microempreendimentos urbanos se articulam socioeconomicamente.

A socioeconomia das organizações vale-se de arranjos sociopolíticos e socioeconômicos compreendidos como microempreendimentos compartilhados no qual se supera a competitividade utilitarista econômica e se privilegiam ações no âmbito de uma rede horizontal de cooperação (ARAUJO; SAMPAIO, 2004). Trata-se de agregar valor aos pequenos negócios e, assim, aumentar as possibilidades de sobrevivência socioempresarial diante de uma economia de mercado que se quer menos hegemônica. Acredita-se que esta outra economia se estabelecerá quando for dado aos socialmente excluídos (aos descalços<sup>3</sup>) tratamento especial (SACHS, 2003; SAMPAIO, 2005).

Diante desse quadro, surge o objetivo eminente de propor um construto teórico para se pensar a socioeconomia das organizações e visualizá-lo na prática quando se compara uma experiência incipiente brasileira com um projeto demonstrativo chileno.

---

<sup>1</sup>O pesquisador discute densamente a socioeconomia em um trabalho denominado *Turismo como fenômeno humano: princípios para se pensar a socioeconomia e sua prática sob a denominação turismo comunitário*, elegendo o turismo como campo capaz de ilustrar as instâncias da socioeconomia (SAMPAIO, 2005).

<sup>2</sup>Há uma perspectiva da Geografia ou Economia Regional que distingue os conceitos de território, espaço e lugar: o território relaciona-se com as transformações sociais, com o concreto; diferentemente do espaço, que lida com o abstrato; e o lugar relaciona-se com a comunidade, com o microterritório (DOUROJEANNI, 1996).

<sup>3</sup>Utilizando a denominação empregada por Max-Neef (1986).

## 2 METODOLOGIA

Teve-se como hipótese que a socioeconomia baseia-se em uma ação social mais solidária, ponderando, contudo, a racionalidade utilitarista do tipo hobbesiana, parametrizada no saber e no conhecimento local. Operacionalmente, partiu-se da idéia de que o empreendedorismo compartilhado pode superar a competitividade econômica e, concomitantemente, relevar o viés extra-organizacional, isto é, que conduz à eficiência produtiva coletiva, à eficácia socioecológica de produtos e à efetividade societária.

Este estudo valeu-se inicialmente de uma pesquisa bibliográfica e exploratória de perfil qualitativo de experiências empíricas que podem ser apontadas como indo na direção da socioeconomia. Num segundo momento, aplicou-se pesquisa formativa para analisar processualmente uma experiência incipiente brasileira, a da Arte Rio: Cooperativa de Artesãos, criada em 2005, localizada no município de Rio de Cedros (Estado de Santa Catarina), e um projeto demonstrativo chileno, a Plataforma Komyuniti: Cooperativa Comércio Justo, criada em 2002, situada no município de Santiago (Região Metropolitana). Para isto, utilizou-se um formulário de coleta de dados.

Os dados utilizados foram oriundos de visitas técnicas e de dados secundários. Com relação à experiência chilena, a visita técnica realizada na Loja de Comércio Justo, sediada em Santiago do Chile, aconteceu em outubro de 2005. Foram realizadas entrevistas com pessoas-chaves da organização: o coordenador da Plataforma Komyuniti, Bernardo Reyes; o associado responsável por trabalhos de extensão e educação da Plataforma Komyuniti, Enrique Shwartz; e a vendedora da Loja de Comércio Justo, Amália Reyes Ortiz.

Além dos dados primários foram utilizados dados secundários, fontes documentais que constituíram base sólida na consecução dos objetivos da pesquisa. Estes se basearam em consulta e análise das informações disponibilizadas em sites específicos do Comércio Justo: a) <http://www.nodo50.org/espanica/cjust.html#primeras>: por se tratar de uma filosofia de mercado pouco difundida, o site fornece informações elementares acerca das principais características do Comércio Justo numa comparação com o mercado lucrativo, sua evolução histórica, as funções dos princípios basilares, como o sobrepreço e a fidelização, a importância da filosofia como projeto de economia popular; b) <http://www.tiendacomerciojusto.cl>: traz informações fundamentais sobre a trajetória da Plataforma Komyuniti e da Tienda Comércio Justo em Santiago, demonstrando sua adequação às regras essenciais do Comércio Justo, que é traduzida através da estrutura intra (Carta de Compromisso e Carta de Princípios) e interorganizacional (redes de produtores e arranjo produtivo). Além disso, puderam ser verificadas, no site, informações a respeito da evolução histórica do projeto, atividades socioeconômicas, macroambiente territorial, *portfolio* de produtos e serviços comercializados, perspectivas futuras, entre outras.

Com relação à experiência brasileira, os dados originaram-se de visitas técnicas à sede da Arte Rio na localidade de Rio Milanês, município de Rio dos Cedros (SC). Os dados primários foram coletados através de conversas com o presidente da Cooperativa, Sr. Olindo Lenzi, alguns membros e com o consultor do SEBRAE/SC, Sr. Lauro Burigo Filho, que coordenou, junto com outros técnicos, a estruturação da cooperativa. Os dados secundários basearam-se na análise do diagnóstico sobre a

atividade do artesanato em vime no município, realizada pelo SEBRAE/SC no ano de 2004, por meio do programa Proder Comcenso, considerado o trabalho mais completo sobre o vime realizado até hoje no município.

### 3 SOCIOECONOMIA: recontando a história da domesticidade ao utilitarismo individualista até os dias de hoje

Economia e Razão são termos que tiveram seus significados modificados ao longo dos últimos dois milênios e meio. O que não ocorre com a Administração, que, pela precocidade (idade por volta de pouco mais de cem anos), ainda inspira o mesmo significado: planejamento, organização, direção, coordenação e controle (FAYOL<sup>4</sup>, MOONEY; PEILEY<sup>5</sup> e ULRICH; PROBST<sup>6</sup> apud MORGAN, 1986). Enquanto a economia foca os aspectos macroambientais, a administração se volta aos aspectos microambientais da gestão organizacional. Entretanto, isto não implica afirmar que a economia não se importa com os aspectos micros e a administração com os aspectos macroambientais; é uma questão de ênfase (SAMPAIO; FERNANDES; MANTOVANELI JR, 2003).

As primeiras comunidades primitivas tinham como característica de produção e de distribuição o princípio da domesticidade, isto é, para uso próprio. Os gregos chamavam-no *oconomia*, étimo da palavra economia. Contudo, não se deve presumir que a domesticidade baseia-se num *ethos*<sup>7</sup> utilitarista. Ela não tinha em comum a motivação do ganho (cálculo individualista), nem com a instituição do mercado. O seu padrão era com o grupo fechado, ou seja, com a comunidade doméstica. Este tipo de comunidade perdurou a partir da sociabilidade de seus membros e não para salvaguardar interesses individuais na posse de bens materiais (POLANY, 2000; TOYNBEE, 1987; WEBER, 1999).

Razão, resumidamente e sem um grande rigor, podia ser entendida na antiguidade como a característica atribuída ao homem que o difere dos demais animais. Podia ser também a faculdade de avaliar com bom senso, sobretudo antes dos trabalhos de Hobbes e Bacon, onde era entendido como a capacidade inerente à psique humana que habilitava o indivíduo a distinguir entre o bem e o mal, entre o falso e o verdadeiro, numa acepção muito mais voltada para o que hoje se conhece como uma categoria ética.<sup>8</sup> Embora, aparentemente, o conceito de razão não tenha se modificado, certamente afasta-se, cada vez mais, do sentido supra de se opor à escravidão (ausência de liberdade para pensar e agir): “é naturalmente escravo aquele que tem tão pouca alma e poucos meios, que resolve depender de outrem. Tais são os que só têm instinto, vale dizer, que percebem

---

<sup>4</sup>FAYOL, H. **General and industrial management**. London: Pitman, 1949.

<sup>5</sup>MOONEY, J. C.; PEILEY, A. P. **Onward industry**. New York: Harper & Row, 1931.

<sup>6</sup>ULRICH, H.; PROBST, G. J. B. (Ed.). **Self-organization and management of social systems**. New York: Springer-Verlag, 1984.

<sup>7</sup>*Ethos* é o conjunto dos costumes e hábitos fundamentais no âmbito do comportamento e da cultura, característicos de uma determinada coletividade, época ou região (HOUAISS; VILLAR, 2001).

<sup>8</sup>O resgate do conceito clássico de racionalidade foi uma das metas de Guerreiro Ramos (1989, p.122), o qual frisou que o conceito “revestira-se sempre de nuances éticas, e chamar um homem ou uma sociedade de racional significava reconhecer sua fidelidade a um padrão objetivo de valores postos acima de quaisquer imperativos econômicos”.

muito bem a razão nos outros, mas que não fazem por si mesmo uso dela" (ARISTÓTELES, 1991, p. 13). A razão, tal como se conhece atualmente, é definida na relação entre meios e fins. O equacionamento entre estes dois fatores é um legado da máxima maquiavélica, reproduzida no trecho a seguir: "Nas ações de todos os homens, especialmente os príncipes, contra os quais não há tribunal a que recorrer, os fins é que contam. Faça, pois, o príncipe tudo para alcançar e manter o poder; os meios de que se valer serão sempre julgados honrosos e louvados por todos, porque o vulgo atenta sempre para aquilo que parece ser e para os resultados" (MACHIAVEL, 1995, p. 113). A partir de Hobbes, porém, a *razão moderna* adquire significado de fruto do esforço, no sentido de aumentar a capacidade de utilização de critérios objetivos (meios e fins) e *cálculo utilitário de conseqüências* (HOBBES, 1979).

Atualmente, economia é um substantivo de difícil adjetivação, isto é, onipresente. O conceito supera o gerenciamento da espacialidade doméstica, aproximando-se, talvez, do gerenciamento da vida planetária, tal como preconiza o agir econômico sob a égide da racionalidade produtiva-utilitarista-individualista (BOBBIO et al., 2000; SEN, 2000). Aliás, que se desfaça o mal-entendido quanto à racionalidade utilitária maquiavélica e hobbesiana: aproximando-se da *virtù* maquiavélica, o indivíduo hobbesiano almeja a honra (e não os bens, como apregoa a racionalidade capitalista), que, embora seja um valor individual, é mediado pelo julgamento do outro.

Não se tem dúvidas de que a instituição de mercado, comum desde as primeiras civilizações humanas, não considerava os produtos, ainda, como valor de troca, conforme a crítica marxista, mas sim como valor de uso. Nesse período, o mercado era predominantemente agropecuário. É importante notar que "a natureza da agricultura não comporta tantas subdivisões do trabalho, nem uma diferenciação tão grande de uma atividade para outra, quanto ocorre nas manufaturas" (SMITH, 1997, p.67). De certa maneira, a mercadoria é resultado da distorção ou, melhor, da mercantilização de bens ou serviços. Isto é, um bem ou um serviço se transformam em produto ou mercadoria quando são produzidos não para o consumo direto, como valor de uso, mas para a troca, ou seja, quando adquirem valor de mercado. Valor de uso é a valoração de um bem ou serviço em termos de satisfação das necessidades de alguém. Inclusive, o conceito de mais-valia surge quando alguém lucra em função de discrepâncias entre valores de uso e troca (HUBERMANN, 1978; MORGAN, 1986).

A partir da Idade Média, o princípio da domesticidade tornar-se-ia mais complexo, contudo sem ainda transformar todos os bens e serviços – substâncias naturais do trabalho humano das comunidades – em mercadoria, tal como se apregooou a partir da Revolução Industrial. O sistema de produção e distribuição no período feudal pode ser entendido a partir da derivação do princípio da domesticidade em dois outros princípios de comportamento não associados basicamente à economia, tal como se a conhece atualmente: reciprocidade e redistribuição. O princípio da reciprocidade era utilizado principalmente no âmbito da comunidade, isto é, família, parentesco e vizinhança. *A reciprocidade se baseia na idéia de que o que se dá hoje é recompensado pelo que se toma amanhã.* A redistribuição era utilizada por lideranças territoriais típicas do feudalismo, com a função de regular. Entretanto, a figura de um aristocrata, típico das monarquias,

ou de um burocrata, típico dos despotismos centralizados, utilizava-se da redistribuição como forma de aumentar o poder político (POLANY, 2000).

Assim como o racionalismo está para o Iluminismo (conhecido por Idade da Razão), a divisão do trabalho<sup>9</sup> está para a Revolução Industrial (ambos surgidos no século XVIII). A divisão do trabalho instituída nos processos de fabricação industrial superava o modo de produção artesanal. A produção industrial fragmentou o trabalho, dividindo-o em tarefas, cujas responsabilidades também foram fragmentadas (ditas também mecanizadas), de modo que permitisse maximizar os processos fabris. Na atividade artesanal, a responsabilidade e o manuseio do processo eram centralizados no artesão, mas com o apoio de aprendizes. O trabalho artesanal não deixa de ser uma atividade humana inerente à própria vida. Não se trabalhava, ou melhor, não se produzia apenas para comercialização, mas também por outras diferentes razões. O trabalho não é uma ação isolada do resto da vida. Ele não pode ser estocado. Todavia, a divisão do trabalho mecanicista foi um *divisor de águas* entre capital e trabalho: num lado estavam os proprietários de capital, que podiam pagar pelo trabalho dos outros, e no outro estavam os trabalhadores que o vendiam, como valor de troca (POLANY, 2000; MORGAN, 1986).

Além da degradação causada por essa perspectiva mecanicista, houve a desintegração do ambiente social e cultural do trabalhador. O local de trabalho se modificou: para o artesão, o seu ofício era realizado em casa, na vizinhança; para o operário, o seu trabalho era realizado na fábrica que, não necessariamente, localizava-se nas proximidades de sua residência.<sup>10</sup> Surgiam, assim, os bairros ou, até mesmo, as cidades industriais. Não só o trabalho foi *particionado*<sup>11</sup>, mas a vida também. Surgiam, então, as condições ideais para o aparecimento do *stress* do trabalho (HUBERMANN, 1978; POLANY, 2000). Entretanto, não se deve confundir a divisão de trabalho originada pelas diferenças sexuais e físicas humanas com a mecanicista. A divisão de trabalho mecanicista visa à maximização tanto da alocação de recursos no processo produtivo, atualmente denominada eficiência produtiva ou produtividade, quanto dos seus resultados, chamada eficácia produtiva ou competitividade.<sup>12</sup> A divisão de trabalho, de certa forma, está impregnada de uma racionalidade utilitarista baseada meramente no cálculo de conseqüências econômicas de interesse individual, isto é: se alguém ganha, alguém perde. Aliás, distante até mesmo do utilitarismo hobbesiano, no qual as conseqüências coletivas eram ainda relevadas no cálculo de conseqüências: “razão..., nada mais é do que cálculo (isto é, adição e subtração) das

<sup>9</sup>No século XII, a palavra trabalho significava uma experiência dolorosa. Foi preciso esperar até o século XVI para se poder utilizar a palavra trabalho em vez de obra ou labor. À obra (*poiësis*) do homem artista e livre, ao labor do homem pressionado por outro ou pela natureza, acrescentou-se então o ritmo da máquina. Seguidamente, a palavra trabalhador deslocou o seu sentido para agricultor e operário. No fim do século XIX, os três últimos termos mal se distinguiam entre si.” (ILLICH, 1976, p.49).

<sup>10</sup>O processo econômico pode, naturalmente, fornecer o veículo da destruição, e, quase invariavelmente, a inferioridade econômica fará o mais fraco se render, mas a causa imediata de sua ruína não é essa razão econômica – ela está no ferimento letal infligido às instituições nas quais a sua existência social está inserida.” (POLANY, 2000, p.130).

<sup>11</sup>Significa dividido. Embora o termo particionado não conste em dois importantes dicionários, Houaiss e Villar (2001) e Ferreira (1999) – este mais conhecido como Aurélio –, vale-se da prerrogativa de usá-lo textualmente. É um termo usualmente verbalizado no campo da engenharia de produção e sistemas.

<sup>12</sup>No seu extremo, a divisão da sociedade dar-se-á em classes sociais. Num extremo está o proprietário do capital – o capitalista –, e no outro o proprietário do trabalho, o trabalhador (MARX, 2000).

conseqüências de nomes gerais estabelecidos para marcar e significar quando demonstramos ou aprovamos nossos cálculos para nós próprios, e significar quando demonstramos ou aprovamos nossos cálculos para os outros homens” (HOBBS, 1979, p.51-52).

Como conseqüência da divisão do trabalho típica da Revolução Industrial surge a burocracia (final do século XIX e começo do século XX). O conceito de burocracia transpassa por uma mera abordagem metodológica de gestão organizacional, tal como ela é conhecida popularmente. Suas características principais são as regras rígidas na unidade de comando, como autoridade e responsabilidade, hierarquia organizacional verticalizada e divisão de trabalho com níveis de especialização.<sup>13</sup> Inclusive, esta característica é o princípio norteador da produção em série inserida às linhas de montagem, tão bem ilustrada pelo *case*, mundialmente conhecido, da fabricação do automóvel modelo T da Ford Motors, que, posteriormente, serviu de inspiração para a automatização dos processos de produção. De certa forma, a burocracia se expandiu para fora dos muros das fábricas, alojando-se dentro da sociedade. Aliás, esta perspectiva tinha sido prenunciada pelo modelo ideal de burocracia weberiano. Este fenômeno pode ser chamado mecanização. A mecanização baseia-se numa racionalidade utilitarista fundamentada no cálculo de conseqüências econômicas. As pessoas são vistas como recursos que, por sua vez, podem ser alocados e utilizados de maneira eficiente. É a tentativa de racionalização utilitária de toda ação humana, cuja finalidade é prever e controlar os comportamentos humanos (CHANLAT, 1999; MORGAN, 1986).

O fenômeno da mecanização pode ser ilustrado tomando-se como referência a gestão das lojas McDonald's.<sup>14</sup> A padronização dos processos e dos produtos é levada quase ao seu extremo.<sup>15</sup> Isto não implica dizer que seja totalmente maléfico, mas de todo bom também não é. Corre-se o risco de que o próprio agir das pessoas passe a ser condicionado por um cálculo de conseqüências utilitarista, como se fosse uma extensão do processo produtivo. Inverte-se a máxima maquiavélica: os meios justificam os fins. Os meios se transformam em estilos, e estes, por sua vez, transformam-se em modos de vida baseados numa racionalidade produtiva e competitiva (explicada pela máxima do darwinismo social), pretensiosamente hegemônica e predominantemente urbana.<sup>16</sup> Todo tipo de trabalho organizacional, inclusive o doméstico e o filantrópico, toma feições utilitaristas. A produtividade e a competitividade também se tornam medida no campo do lazer.<sup>17</sup> De certa forma, as pessoas se sentem culpadas por estar desocupadas.

<sup>13</sup>“A burocracia oferece as bases de uma autoridade do tipo racional-legal, ou governo pela lei.” (MORGAN, 1986, p.149). As categorias fundamentais da dominação racional podem ser sintetizadas da seguinte forma: “(1) um exercício contínuo, vinculado a determinadas regras, de funções... (2) determinada competência... (3) o princípio de hierarquia... (4) as regras segundo as quais se procede... técnicas... e normas... (5)... o princípio da separação absoluta entre o quadro administrativo e os meios de administração e produção... (6)... não há qualquer apropriação do cargo pelo detentor... (7)... documentação dos processos... (8) dominação legal...” (WEBER, 1999, p.143).

<sup>14</sup>Por outro lado, o fato de as lojas serem gerenciadas de modo burocrático não implica que toda organização também o seja. Vale ressaltar que o modelo McDonald's de gestão de negócio inspirou a idealização do *franchise*.

<sup>15</sup>A propósito, se têm dúvidas se até o sorriso, implícito no atendimento ao cliente, é condicionado?

<sup>16</sup>Cada estilo de vida acaba gerando o que popularmente se conhece por tribo. Evidentemente, diferente do significado antropológico de tribos (povos) indígenas.

<sup>17</sup>“É o tempo da mais livre expressão de si ou o da pior manipulação ou repressão da pessoa.” (DUMAZEDIER, 1999, p.12).

Aliás, não se sabe se o desempregado ou, melhor, o sem-trabalho se sente culpado tanto pela falta de dinheiro para poder sobreviver como pela sua ociosidade. O lazer, de certo modo, acaba se transformando numa premiação para quem trabalha. Quanto mais se trabalha, mais se faz merecedor (DUMAZEDIER, 1999; ILLICH, 1976).

#### **4 UMA OUTRA ECONOMIA, UMA OUTRA ADMINISTRAÇÃO: princípios para se pensar a Socioeconomia e sua prática sob a denominação Socioeconomia das Organizações**

A conjuntura contemporânea caracteriza-se pelo predomínio da racionalidade econômica em detrimento de outras racionalidades. A acirrada discussão em torno da globalização, alicerçada na ideologia do neoliberalismo e do economicismo, reitera essa afirmação, uma vez que o conceito é amplo campo de estudos, principalmente sob as dimensões econômica e financeira. Mas em que pese toda a preponderância da racionalidade econômica na sociedade atual, o antagonismo entre competitividade e sustentabilidade cristaliza-se numa realidade factível. Tal antagonismo permite que se pense na convivência (nem sempre pacífica) do local com o global, de perspectivas ambíguas dentro de um mesmo contexto, que ora se complementam, ora se interpõem. No que diz respeito à globalização, observa-se a emergência de estudos sobre fenômenos contra-hegemônicos<sup>18</sup> que vão na direção oposta à chamada globalização competitiva.

Da mesma forma, a gestão interorganizacional exige e permite análises sob os enfoques sociopolíticos e socioprodutivos, pois encerra em sua estrutura várias dialéticas: individualismo e coletivismo; competição e cooperação; global e local/regional. Nesse sentido, vale ressaltar que estas dialéticas não invalidam seus componentes “antagônicos”; pelo contrário, enriquecem os processos de gestão interorganizacional.

##### **4.1 ENFOQUE SOCIOPOLÍTICO**

Superando a dicotomia entre sociologia compreensiva weberiana, que considera o indivíduo como tendo precedência sobre a sociedade (WEBER, 1999), e sociologia metodológica durkheimiana, que considera a sociedade precedendo o indivíduo (DURKHEIM, 2002), a socioeconomia sugere a eminência de uma ação extra-organizacional, isto é, o agente organizacional relevando os impactos de sua ação sobre o entorno territorial. A socioeconomia sugere a superação do modo de produção capitalista hegemônico<sup>19</sup> – identificado pelo utilitarismo econômico individualista, baseado na supremacia do cálculo entre meios e fins, de ganhos individuais – sobre outros tipos de ação social, resultando na perda de sentido valorativo, afetivo e de costumes territoriais, tornando a ação social escrava de um cálculo meramente econômico (SAMPAIO, 2005).

---

<sup>18</sup>Nessa linha, citam-se os trabalhos de Marcos Arruda (2000) acerca da globalização cooperativa e do autodesenvolvimento e do paradigma da economia multidimensional de Leonardo Boff (2003).

<sup>19</sup>Weber aponta que o Capitalismo tornou-se uma ética de vida, isto é, um estágio superior de vida social. Ele constata que o Protestantismo foi uma alavanca e não a única causa da conduta econômica capitalista (WEBER, 2002).



Mesmo para Hobbes (1979) e Locke (2000), que apontam o estado de natureza sob a concepção individualista, diferentemente da concepção aristotélica, proclamava-se a possibilidade de um pacto de consentimento e não de submissão (com graus diferentes de otimismo entre os autores), denominado contrato social, ou entendido aqui como um arranjo interorganizacional (entre organizações). Rousseau (19—) acreditava que se podia encontrar liberdade e igualdade também no estado da sociedade. A natureza no homem permite a este superar a contradição inerente ao estado social; ou seja, entre as suas inclinações individuais e os seus deveres coletivos, tal como se apregoa no arranjo institucional (de ênfase sociopolítica) ou no arranjo produtivo (de ênfase socioeconômica), mesmo porque se percebe que estes elementos necessitam um do outro para se manifestarem. Assim, o arranjo interorganizacional não pode ser legítimo senão quando se origina de um consentimento necessariamente consensuado. Este entendimento mútuo sobrepõe-se às ações voltadas ao sucesso, às vezes chamadas equivocadamente de estratégicas, materializadas em sujeitos oportunistas para influenciar outros (HABERMAS, 1990).

A participação interorganizacional deve, então, girar em torno do espaço mediado entre o interesse público e o privado, que é uma ação coletiva, operando sobre as bases da intersubjetividade e do entendimento genérico pela linguagem trivial do cotidiano, em distinção dos símbolos específicos vigentes nas diferentes instituições (entendidas como organizações). O espaço público representa o nível onde se dá esse confronto de opiniões que disputam o recurso escasso da tematização e da conseqüente atenção dos tomadores de decisão. As esferas do Estado, mercado e sociedade civil, mesmo que ainda possuam ambigüidades quanto ao caráter público do problema, ora se complementando, ora se interpondo, devem ser vistas como potenciais criadores que enriquecem o processo de negociação. Pois são elas (as esferas) que legitimam os processos participativos, como são os arranjos institucionais e produtivos, e que, conseqüentemente, possibilitam, no bojo da discussão, o surgimento de questões estratégicas negociadas, o que, neste caso, é necessariamente diferente da soma destas esferas (COHEN; ARATO, 1992; COSTA, 1994).

Um verdadeiro arranjo interorganizacional presume uma igualdade moral e legítima, mesmo se a natureza ainda puder introduzir a desigualdade em força física ou em gênio, tornando todos iguais por convenção e direito. Todo indivíduo constitui uma interioridade por excelência que o identifica com seus semelhantes. O homem natural está rudemente sujeito à natureza física, à necessidade física, às coisas, ao outro, enfim, ao território (SAMPAIO, 2005). Entretanto, o conceito de território deve estar distanciado da sua subversão ou sua subordinação aos fluxos meramente econômicos, recompondo-o e reconceituando-o como um movimento de elementos, entre eles, sociais, geográficos e naturais, e a preocupação não está na definição de seus limites, mas nos entrelaçamentos que o compõem. Não há, então, como estudar o território sem fazê-lo correlativamente, em duplo sentido, com os demais contextos, local, microrregional, regional, nacional e internacional. Contudo, o território possui especificidades que não devem ser tomadas como mero reflexo destes demais contextos. Sugere-se, então, que num cenário de gestão interorganizacional ou arranjo institucional, o conjunto de entidades deverá refletir não apenas a microcomplexidade do território, mas também a macrocomplexidade dos demais espaços (FISHER, 1993; SANTOS, 1994; LÉVY, 1998; SANTOS; SOUZA; SILVEIRA, 2002).

Diante da transformação do homem natural em *homo economicus*, é necessário resgatar o conceito original de virtuosidade<sup>20</sup>, que é o de renunciar a si próprio. A virtude, neste sentido, é o princípio vital (é o cimento, metaforicamente falando) para entender a socioeconomia. A socioeconomia tem o desafio de resgatar princípios da integridade verdadeiramente humana que podem ser sintetizados na valorização e preservação de tradições e relações sociais mais solidárias; na geração de trabalho e renda sob a perspectiva de modos de produção mais associativistas; no revigoramento dos significados de virtude humana e do próprio Estado, distanciados do racionalismo utilitarista; e na utilização apropriada dos recursos naturais e das capacidades humanas locais (SAMPAIO, 2005).

Operacionalizando estes princípios da socioeconomia nas organizações, sugere-se que a gestão de empresas, de organizações públicas, de organizações não-governamentais, bem como o arranjo interorganizacional que é composto por estes três tipos de organizações, devem ser conduzidos parametrizados por critérios extra-organizacionais, no sentido de incorporar demandas sociais oriundas do território ao qual a interorganização está instalada, isto é: do território à organização, onde a racionalidade seja conduzida pelo cálculo de conseqüências societárias, privilegiando as dimensões sócio-econômico-ambientais (sustentáveis) para poder corrigir os equívocos provocados por um modelo de gestão que privilegia apenas critérios intraorganizacionais (para dentro da organização), baseado numa racionalidade econômica de cálculo de conseqüências apenas organizacional (SAMPAIO, 2000; 2002).

Crítérios extra-organizacionais com dimensões sustentáveis, chamados de efetivos ou de efetividade, devem guiar os intra-organizacionais, caracterizados pelos vetores eficiência e eficácia. A eficiência é medida através dos processos de produção que, no seu conjunto, determinam o grau de produtividade. A eficácia é verificada através dos resultados desses processos de produção que determinam, por sua vez, o grau de competitividade. Essas definições de eficiência e eficácia surgem no âmbito da racionalidade utilitarista econômica. Não se propõe aqui que a efetividade seja um critério que se sobreponha aos de eficiência e eficácia, mas se deseja redirecioná-los de modo que possam superar o mero cálculo (meios-fins) utilitarista, o qual privilegia apenas a dimensão econômica. É admissível se pensar em processos de produção (e seus respectivos resultados) com algumas exigências éticas de comportamento, mesmo para o capitalismo, que dirá para fragmentos emergenciais de novos sistemas de gestão socioambiental, onde as pessoas não sejam regidas apenas por valores baseados em vantagem pessoal; não sejam irredutivelmente egoístas e movidas pelo auto-interesse (SAMPAIO; FERNANDES; MANTOVANELI JR, 2003).

A efetividade organizacional ou interorganizacional se alcança quando os processos de tomada de decisão relevam as conseqüências de tais atos à comunidade (inclusive considerando o conjunto de trabalhadores da própria empresa), privilegiando o homem não só na sua dimensão econômica, ora como consumidor, ora como funcionário, mas também na dimensão socioambiental, isto é, como cidadão. Para isso, o processo de tomada de decisão organizacional, parametrizado pelo critério da efetividade, considera a participação (direta ou indireta) dos atores sociais que vão sofrer as conseqüências de tais

---

<sup>20</sup>Para Aristóteles o livre exercício da virtude é como a felicidade que acontece na mediania, isto é, de modo que todos possam conseguir (ARISTÓTELES, 1991).

atos como sua principal estratégia. Participação é o processo de se tornar parte de alguma coisa por opção. Entretanto, a participação por si só tem sido insuficiente como estratégia que possibilite a emergência de uma racionalidade mais solidária. Sugere-se, então, adjetivá-la: participação compromissada, isto é, que vai além de um estado de participação. É um sentimento de total responsabilidade na transformação do ideal desejado (visão) em ação realizável (DOWBOR, 1987; TRATEMBERG, 1987; SCHERER-WARREN, 1993; GONDIM, 1994; SENGE, 2001).

O marco desencadeador dessa participação compromissada ocorre quando o tomador de decisão (chamado de sujeito da ação) inter-relaciona-se com aqueles que vão sofrer as conseqüências destas decisões (na maioria das vezes, são chamados de objetos da ação). Nesta perspectiva, em algum momento, há uma simbiose interorganizacional entre organização e seu entorno extraorganizacional, isto é, as conseqüências das ações dos sujeitos impactam sobre eles próprios. Assim, essa ação compromissada, que surge sobretudo da insatisfação moral (vácuo institucional) provocada pelos interesses individuais baseados no cálculo de meios e fins utilitaristas, se configura, por sua vez, em uma racionalidade alternativa, mais solidária. É difícil imaginar que um proprietário de uma empresa não fique perturbado ao despejar o esgoto industrial da sua empresa no rio. Acredita-se que o vácuo institucional surge a partir de uma disposição de fazer sacrifícios (quando se faz algo não só voltado para os interesses próprios) para promover valores, como justiça social e bem-estar da comunidade. Se uma pessoa ajuda alguém em estado de miséria (quando os rendimentos econômicos não permitem satisfazer às necessidades de alimentação), movido por um sentimento de mudança de um sistema econômico que acha injusto, isto pode ser chamado de comprometimento (SEN, 2000).

## 4.2 ENFOQUE SOCIOPRODUTIVO

Complexificando a gestão interorganizacional sob a perspectiva de arranjos sociopolíticos, parte-se do conceito de arranjo produtivo local, denominação da economia industrial e da geografia econômica. O Arranjo Produtivo Local<sup>21</sup> (APL) ou empreendimento coletivo<sup>22</sup> pode ser considerado como gestão interorganizacional de um espaço territorial sociopolítico-econômico que desencadeia uma dinâmica dialética entre cooperação e competição, com foco em um conjunto específico de atividades econômicas (SACHS, 2003; VARGAS, 2003; LASTRES; CASSIOLATO; 2003a, 2003b). Diferentemente dos *clusters*, o APL concentra-se em micro e pequenas empresas. Os *clusters* são agrupamentos de empresas em uma região com sucesso extraordinário em determinado setor de atividade

---

<sup>21</sup>O conceito de Arranjo Produtivo Local originou-se do conceito de distritos industriais marshallianos, "no qual se descrevia um padrão de organização comum à Inglaterra (final do século XIX e começo do XX), onde pequenas empresas concentradas na manufatura de produtos específicos de setores como o têxtil se localizavam geograficamente em grupamentos, em geral na periferia dos centros produtores" (VARGAS, 2003, p.8). Este conceito foi revitalizado nos estudos sobre a Terceira Itália. As primeiras experiências que podem ser apontadas como constituindo um APL são as denominadas *villaggios produttivos*, que significam redes de empresas flexíveis localizadas em determinadas regiões italianas e que se beneficiaram da existência de uma rede horizontal de cooperação entre essas empresas (CASAROTTO FILHO; PIRES, 2001; SACHS, 2003; SUZIGAN, 2000).

<sup>22</sup>Empreendimento Coletivo é a denominação utilizada pelo Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae).

econômica na qual há predominância de grandes empresas (PORTER, 1998; ALBAGLI; BRITO, 2002). O APL seria um estágio anterior ao que se denomina sistema produtivo e inovativo local, que compreende arranjos produtivos em que interdependência, articulação e vínculos consistentes<sup>23</sup> resultam em interação, cooperação e aprendizagem, com potencial de gerar o incremento da capacidade inovativa endógena, da competitividade e do desenvolvimento local (LASTRES; CASSIOLATO, 2003a, 2003b).

Complexificando a problemática que trata de arranjos socioprodutivos, surgem experiências em curso qualificadas como participativas e associativas, em que ainda predomina o reconhecimento do entorno territorial donde se valoriza o conhecimento tradicional-comunitário, caracterizado pela capacidade de gerar demandas e propostas que não se distanciam nem se desvinculam das nuances e peculiaridades do cotidiano, a partir do olhar das próprias pessoas. Assim, quando se trata de arranjo socioprodutivo se está privilegiando grupos organizados ou quase organizados articulados, chamados de empreendimentos compartilhados, e que sobrevivem sob a égide da economia de mercado, preservando, entretanto, sua dinamicidade comunitária. Isto é, que arranjos socioprodutivos possam ser considerados como uma estratégia que fomente comunidades tradicionais a protagonizarem seus modos de vida próprios, tornando-se uma alternativa possível à sociedade de consumo que se quer menos hegemônica.

Com ênfase associativa comunitária, surgem expressões como arranjo socioprodutivo de base comunitária ou redes de economia solidária. Adota-se a primeira denominação por considerá-la um termo menos ideológico<sup>24</sup> e por subentender que modos mais solidários – tanto de produção quanto de distribuição – surgem no nível comunitário. Entende-se que a comunidade é um tema transversal à questão da territorialidade, como é a questão de gênero e da pobreza, isto é: um problema global. Contudo, evidencia-se a importância de ação territorial (SAMPAIO, 2005).

O associativismo designa toda ação coletiva baseada numa modalidade qualificada de cooperação, isto é, aquela que privilegia a cooperação sem desconsiderar as coações impostas pela busca de competitividade sistêmica ou territorial (SINGER, 2002). Arranjo socioprodutivo de base comunitária é um microempreendimento compartilhado (articulado) no qual se supera a competitividade utilitarista econômica e se privilegiam ações no âmbito de uma rede horizontal de cooperação (SAMPAIO, 1996; ARAUJO; SAMPAIO, 2004).

Trata-se de agregar valor aos pequenos negócios<sup>25</sup> e, assim, aumentar as possibilidades de sobrevivência socioempresarial diante de uma economia de mercado. Acredita-se que uma outra economia se estabelecerá quando for dado aos socialmente excluídos (aos descalços<sup>26</sup>) tratamento especial, isto é, fomentando políticas públicas que

---

<sup>23</sup>Esses vínculos consistentes são resultado do chamado capital social, que na definição de Robert Putnam (1996, p.177) diz respeito “às características da organização social, como confiança, normas e sistemas, que contribuem para aumentar a eficiência da sociedade, facilitando as ações coordenadas”.

<sup>24</sup>Não que se tenha alguma coisa contra a ideologia, mesmo porque o que seríamos de nós, reles mortais, sem ela?!

<sup>25</sup>Vale ressaltar que: “(...) praticamente em todo o mundo, as micro e pequenas empresas são responsáveis pela geração da maior parte dos empregos. Estima-se que, no Brasil, de 1990 a 2000, as empresas com até 120 empregados tenham gerado 96% dos empregos” (SACHS, 2003, p.112).

<sup>26</sup>Denominação utilizada por Max-Neef (1986).

combatam a alta mortalidade de empreendimentos populares, que, em geral, não encontram meios de se estruturar na economia de mercado, onde predominam empresas com poderio tecnológico, detentoras de profissionais altamente qualificados e, ainda, com facilidade de acesso ao crédito. No desespero em sobreviver à acirrada competição na economia de mercado, a maioria dos grupos organizados (chamados informais), micro e pequenas empresas fazem uso de práticas, tais como: salários baixos, sonegação ou postergação de encargos trabalhistas e impostos, sobretrabalho (longas jornadas de trabalho) e, inclusive, apropriação predatória de recursos naturais (SACHS, 2003).

Arranjo socioprodutivo de base comunitária é composto por uma microrrede interorganizacional principal que desencadeia outras microrredes. A microrrede principal não é a mais importante do arranjo, mas é aquela que tem como função incubar as demais. Na constituição desta rede *maternal* há encadeamentos produtivos verticais a montante (para trás) e a jusante (para frente). Isto é, a relação vertical predominante entre fornecedor-produtor caracteriza-se como a montante, e a relação produtor-distribuidor caracteriza-se como a jusante. A microrrede possui também encadeamentos produtivos horizontais. A relação horizontal predominante é entre produtores (serviços e bens) terceirizados, todavia sem ser espúria, isto é, sem ser economicamente desigual, socialmente injusta e ecologicamente imprudente (SAMPAIO; MUNDIM; DIAS, 2004; DIAS, 2004; MUNDIM, 2005). Esta dinâmica pode ser mais bem compreendida a partir da figura 1, a seguir.

FIGURA 1 - MICROESTRUTURA DO ARRANJO SOCIOPRODUTIVO DE BASE COMUNITÁRIA

	Encadeamento produtivo vertical (a montante)	
Encadeamento produtivo horizontal (organização de apoio)	Microrrede principal	Encadeamento produtivo horizontal (terceirização não espúria)
	Encadeamento produtivo vertical (a jusante)	

FONTE: Baseado em Sampaio, Mundim e Dias (2004), inspirado em Sachs (2003)

Para se constituir uma microrrede interorganizacional são utilizados encadeamentos produtivos da economia local. Os encadeamentos produtivos são as relações interorganizacionais, pelas quais passam e vão sendo transformados e transferidos insumos, processos de produção, produtos intermediários e acabados, distribuição e pós-venda. Cada membro ou conjunto de membros do encadeamento se especializa em etapas distintas do ciclo econômico (ALBAGLI; BRITO, 2002).

No caso de um arranjo socioprodutivo de base comunitária é necessário fomentar a criação de novas organizações do tipo associativistas autogestionárias, permitindo que pessoas ou grupos excluídos da economia de mercado possam ser integrados. Para que isso aconteça devem ser reguladas as possíveis relações espúrias entre produtores, de modo que se possa evitá-las. Por exemplo: diante de um processo de terceirização de uma empresa, a criação de uma cooperativa de trabalhadores não poderia ser motivada apenas pela mera decisão de diminuir custos trabalhistas, mas também pela perspectiva

de aumentar a oferta de trabalho na comunidade.<sup>27</sup> Gestada a microrrede *maternal*, esta se expandiria às demais microrredes. Seria difícil de prospectar todos os possíveis desdobramentos deste arranjo.<sup>28</sup> Embora os microempreendedores de um mesmo ramo compitam entre si, não se excluem iniciativas e ações que podem ser compartilhadas, voltadas à solução de problemas comuns, como atuação conjunta na economia de mercado para compras e vendas compartilhadas, negociação com governos municipais, aprimoramento da infra-estrutura e da rede de serviços locais (tais como qualificação profissional ou re-qualificação, inclusão digital)<sup>29</sup> e articulação com centros de pesquisa, sobretudo com as Incubadoras Tecnológicas de Cooperativas Populares (ITCPs) surgidas dentro das universidades. Assim, os arranjos socioprodutivos de base comunitária contribuem para uma maior competitividade e também resiliência<sup>30</sup> no conjunto de microempreendimentos mais integrados (SACHS, 2003).

A autogestão, de acordo com Motta (1991), é o plano em que se dá o exercício coletivo do poder para decidir sobre os destinos, os processos e os resultados do trabalho na aquisição e distribuição de renda. O arranjo socioprodutivo de base comunitária corporifica, portanto, um processo de conhecimento da realidade na qual a decisão organizacional busca, em linhas gerais, superar o nível da participação meramente motivada por interesses individuais e descompromissada do ponto de vista sociopolítico. Aspectos estes considerados importantes para o encaminhamento de uma proposta na direção de uma outra economia. Em outras palavras, a autogestão alimenta o cultivo de práticas associadas ao ideário do *empreendedorismo coletivo*, mediante o qual procura-se garantir direitos iguais entre aqueles que se associam para financiar, produzir, comerciar ou consumir mercadorias. O princípio autogestionário desvela a possibilidade de se introduzir modificações estruturais nos sistemas de gestão empresarial, estimulando-se a descentralização de poder e o senso de responsabilidade compartilhada, aumentando-se as chances de lucratividade e bom posicionamento no mercado, remunerando-se a mão-de-obra acima da média do mercado, valorizando-se a capacitação contínua dos trabalhadores e, finalmente, expandindo-se os espaços de inclusão social e exercício da cidadania. O mercado pode deixar de ser uma referência, passando a ser norteador por imperativos sociais e ambientais, o que redundaria em sustentabilidade econômica (MOTTA, 1991; SACHS, 2003; SAMPAIO; MANTOVANELI JR; PELLIN, 2005).

Estas modificações podem emergir e se consolidar progressivamente a partir do surgimento de fissuras nos sistemas de auto-regulação pela via do mercado, a exemplo

---

<sup>27</sup>Ressaltam-se, nesse sentido, as chamadas "pseudocooperativas", que "consistem em formas disfarçadas de terceirização, onde um elo da cadeia produtiva de determinadas empresas é desmembrado, e confia-se sua produção a um grupo de trabalhadores, que perdem a relação empregatícia e os direitos sociais e passam a ser fornecedores autônomos da mesma empresa" (DOWBOR, 2002, p.43).

<sup>28</sup>Os Estados de Santa Catarina e Rio Grande do Sul possuem os maiores índices de criação de pequenos empreendimentos no Brasil, que, aliás, podem ser atribuídos, sobretudo em Santa Catarina, ao modelo de desenvolvimento baseado na cooperação mútua e na relação empresarial familiar (VIEIRA; CUNHA, 2002; SACHS, 2003).

<sup>29</sup>O pesquisador participou como co-autor, em dois momentos diferentes, na formulação de um projeto interinstitucional e internacional de qualificação e re-qualificação profissional: VIEIRA, D. P. (2002) e TISTAD (2002).

<sup>30</sup>O conceito de resiliência é utilizado para compreender a interconectividade (complexa) entre sistemas ecológicos e culturais. Portanto, há um ponto comum mesmo entre visões de mundo que, aparentemente, parecem contrárias, como por exemplo: biocentrismo e antropocentrismo (BERKES, 1996).

do descontentamento das pessoas quanto à legitimidade da racionalidade econômica unidimensional face à virulência da crise global do meio ambiente e do desenvolvimento. Entretanto, pelo fato de desafiarem o paradigma economicista dominante, tornam-se de difícil compreensão para o público leigo e em obstáculo quase intransponível para parte do público dito “ilustrado”. Seu entendimento pressupõe, entre outros, um esforço tenaz de superação da dicotomia economia formal *versus* economia informal – que, aliás, não traduz a complexidade da *economia real* –, além da incorporação, num debate social cada vez mais amplo, dos princípios da economia doméstica (ou de subsistência) e da chamada economia solidária ou descalça (MAX-NEEF, 1986; SACHS, 2003).

## 5 CONTEXTO CHILENO E A EXPERIÊNCIA DA PLATAFORMA KOMYUNITI: Cooperativa de Comércio Justo em Santiago (Chile)

O Chile, com suas treze regiões, destaca-se pela topografia e estrutura fundiária da região das Cordilheiras e Patagônia com todos os seus acidentes geográficos como lagos, vales, montanhas vulcânicas: dos seus 756.626 km<sup>2</sup>, 85% são montanhas e desertos, e em torno de 7,5% são cultivados pela agricultura.

Segundo o Instituto Nacional de Estadísticas (2003), a população urbana, em 2001, era de 13,2 milhões, e a rural em torno de 2,2 milhões, sendo que só a região metropolitana de Santiago comportava em torno de 6,5 milhões de habitantes. A população é composta de europeus ibéricos e eurameríndios (95%), ameríndios (3%, araucãs e aimarás) e outros.

A economia chilena é a quarta mais importante da América Latina, atrás apenas do Brasil, México e Argentina. O Chile se caracteriza por uma economia aberta, com grandes êxitos macroeconômicos, medidos em altas taxas de crescimento médio anual: o crescimento do PIB esteve em torno de 4% a.a. de 2000 a 2004, com projeções entre 5,6% e 6,4% para 2005; a inflação chilena tem se mantido próxima de 2% ao ano, com os juros ficando abaixo de 3% ao ano, muito inferiores aos quase 20% do Brasil, ou 16% da Venezuela. Enquanto a região sul-americana apresenta déficit nominal público, o Chile tem superávit próximo de 2% do PIB, mesmo com uma carga tributária abaixo dos 20% do PIB, cerca de metade da brasileira (CEPAL, 2005).

Nos últimos quatro anos, os programas governamentais conseguiram tirar da pobreza um milhão de pessoas. Do ponto de vista do IDH, segundo o último relatório do Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD) (2004), o Chile está entre os oito países ibero-americanos de alto grau de desenvolvimento humano, com esperança de vida de 76 anos, PIB *per capita* de US\$ 9.820 (era de US\$ 4.990 em 1998) e índice de alfabetização de 96%.

Mas, embora se tenham tantos avanços, como ressalta Héctor Gaete Feres (2003), o Chile apresenta desempenhos negativos em sua microeconomia, destacando-se: a) forte concentração de riqueza; b) grande quantidade de horas de trabalho *per capita*; c) baixa produtividade da mão-de-obra; d) alto índice de degradação ambiental (62% do território em processo de desertificação); e) graves problemas de coordenação entre diferentes níveis funcionais e territoriais de ação do Estado: confrontos persistentes

entre os diferentes níveis de gestão governamental para a aplicação das políticas públicas; e f) forte concentração populacional e da produção.

Nesse sentido, é importante destacar experiências que surgem na tentativa de minimizar as mazelas sentidas na microeconomia, como é o caso da Plataforma Komyuniti – Cooperativa de Comércio Justo<sup>31</sup>, cuja experiência será tratada a seguir.

As discussões acerca do Comércio Justo iniciaram no Chile em 1996 com a união de diversas organizações não-governamentais (ONGs) denominada Plataforma Komyuniti, que, após alguns anos de articulações, conseguiu formar uma rede de pequenos produtores que abrangeria uma boa parte do país.

A primeira “Tienda” (Loja) de Comércio Justo do Chile foi inaugurada em outubro de 2002 e, após um ano de funcionamento, com o desafio de disseminar o conceito de Comércio Justo em nível local – no sentido de consumo consciente –, foi criada a Cooperativa de Comércio Justo no Chile. A cooperativa surgiu da necessidade de se constituir juridicamente uma empresa a fim de formalizar as atividades desenvolvidas (inclusive com a aprovação de Carta de Princípios e Carta de Compromissos) e como iniciativa comercial para encampar os interesses dos pequenos produtores, organizações da sociedade civil e consumidores, e fomentar a formação de redes de Comércio Justo no Chile. O convênio firmado com uma organização não-governamental belga – a Broederlijk Delen (Compartilhando como Irmãos), que atua como agência de fomento – foi decisivo para que a experiência evoluísse.

Os objetivos primordiais da Plataforma Komyuniti - Cooperativa Comércio Justo remetem aos princípios do comércio justo e da sustentabilidade; uma alternativa concreta de enfrentamento de temas emergenciais vinculados ao desenvolvimento local sustentável: a) promoção da equidade social/combate à pobreza: geração de trabalho e renda, inclusão social de mulheres, povos e segmentos marginalizados; b) preservação dos recursos naturais e do meio ambiente local; c) preservação do patrimônio intangível: a cultura produtiva, os costumes e tradições dos povos nativos e das comunidades de pequenos produtores e camponeses, representados pela língua, literatura, música, dança, jogos, mitologia, ritos, costumes, artesanato, arquitetura e outras artes; d) consolidação de uma cultura associativista através da criação de redes<sup>32</sup> de produtores que interliguem todo o país;

---

<sup>31</sup>O Comércio Justo (*Fair Trade*) surge para assegurar uma nova relação, livre, direta e honesta entre três novos sujeitos econômicos: produtores em vias de empobrecimento, geralmente excluídos ou com desvantagens no comércio praticado no âmbito da economia de mercado; consumidores solidários que estão dispostos a pagar um sobrepreço; e os intermediários, sem ânimo de lucro. Nesta relação existe a perspectiva de contratos a longo prazo, baseados no respeito mútuo, de maneira que permita ao produtor e sua família viver mais dignamente. A incorporação de boas práticas socioeconômicas e socioambientais pelos pequenos produtores é premiada com um preço justo, materializado no princípio de sobrepreço, isto é, quando o consumidor está disposto a pagar a mais por um produto originado de práticas com responsabilidade socioambiental. Busca também conscientizar os consumidores sobre o poder de barganha que têm ao comprarem produtos favorecendo trocas mais justas. O Comércio Justo pode ser considerado como um movimento dentro da Economia Solidária (ou Descalça). Entretanto, pela engenhosidade de sua proposta, merece atenção especial. Mesmo com tal engenhosidade, a cadeia solidária (chamada fidelização) pode ser rompida à medida que o consumidor desconfia de práticas advindas ora do produtor, ora do intermediário, que possam induzir a um desvio moral da proposta original do Comércio Justo. O que não seria difícil de imaginar quando se coloca em xeque o sobrepreço; ou, ainda, quando consumidores confundem a proposta de Comércio Justo com alguma proposta de selo de garantia ou certificação de empresas do setor produtivo lucrativo que, mesmo tendo boas práticas, estão distantes de questionarem sobre as desigualdades socioprodutivas existentes na economia de mercado (PLATAFORMA KOMYUNITI, 2005; ESPANICA, 2005).

<sup>32</sup>Parte-se da tese defendida por Boaventura de Sousa Santos e César Rodríguez (2002) de que o êxito das alternativas de produção depende de sua inserção em redes de colaboração e apoio mútuo.



e) integração mercadológica de todos os associados, através do acesso à tecnologia e das organizações de apoio; e f) profissionalização e emancipação<sup>33</sup> de todos os indivíduos envolvidos na experiência.

A estrutura formal da Plataforma Komyuniti consiste na Plataforma Sul (ONGs de Punta Arenas, Coyhaique, Ancud y Temuco) e Plataforma Norte (ONGs de Santiago e da quinta região) com coordenadores regionais. A rede formada pela Plataforma Komyuniti - Cooperativa de Comércio Justo se estende desde a região de La Serena, situada na parte central do País, até a região da Terra do Fogo e Patagônia chilena, incluindo regiões metropolitanas de grandes centros urbanos, como Santiago; centros menores, como Valparaíso; e comunidades e povoados do altiplano chileno, como os descendentes dos mapuches (grupo indígena predominante entre os primeiros habitantes do Chile) que vivem próximos a Puerto Montt (nos arredores dos lagos e vulcões andinos). Além disso, abrange alguns produtores da Bolívia e Peru.

Os produtores são, em sua maioria, indivíduos de baixa renda, descendentes de povos autóctones (como os mapuches e os challay) que ainda preservam muitos de seus costumes e tradições, vivendo em comunidades (às vezes isoladas) e desenvolvendo atividades relativas à agricultura doméstica, à pesca de subsistência e aos trabalhos manuais.

Dessa forma, a grande maioria dos produtos comercializados pela Tienda Comercio Justo personifica a cultura produtiva e a identidade dos locais onde são produzidos, destacando-se: a) Artesanato: produtos utilitários e de decoração feitos de cerâmica, fibras, madeira, couro, lã e pedras, jóias. Exemplos: produtos em madeira talhada da Terra do Fogo, jóias da Patagônia, artigos de lã e couro das artesãs de Ibañez, cestaria das mulheres Mapuche, cerâmica da região de La Serena, esculturas mitológicas em pedra de Chiloé; b) Alimentos, produtos primários: café, chá, açúcar, frutas, verduras, cereais andinos, ovos, carnes, mel, condimentos, ervas medicinais etc. Exemplos: frutas da região de Valparaíso, ervas medicinais de Chillan, café da Bolívia e Peru; c) Alimentos, produtos semiindustrializados: comidas nativas, pães, vinhos, licores, biscoitos, queijos, geléias, brinquedos, sabões. Exemplos: cosmética natural, cerâmicas e licores artesanais da região metropolitana de Santiago, sabões de leite de ovelha e cabra de Litueche etc.

Os artesãos, produtores e pescadores envolvidos representam em torno de 40 organizações, e o volume de vendas estimado para o ano de 2005 é de US\$ 45.000. Dentre estas organizações participantes do arranjo socioprodutivo de base comunitária formado pela Plataforma Komyuniti (quadro 1), destacam-se as organizações não-governamentais (ONGs), cujas ações remetem às mais variadas questões sócio-econômico-ambientais, como: a) Instituto de Ecologia Política (meio ambiente); b) Tekhne (desenvolvimento socioambiental, participação cidadã e associativismo); c) Asociación de Estudios Geobiológicos - GEA (saúde, hábitat e meio ambiente); d) Fundación OCAC (Oficina Coordinadora de Asistencia Campesina): desenvolvimento social no meio rural e proteção aos camponeses; e) PET: Programa de Economía del Trabajo (participação

<sup>33</sup>Também parte-se de outra tese defendida por Santos e Rodríguez (2002), em que os autores afirmam que as alternativas de produção não são apenas econômicas: o seu potencial emancipatório e as suas perspectivas de êxito dependem, em boa medida, da integração que se consiga entre processos de transformação econômica e processos culturais, sociais e políticos.

cidadã); f) Corporación “Caleta Sur” (questões ligadas à educação e à proteção da infância); g) Estudios Agrarios Ancud (desenvolvimento rural de comunidades pobres; h) ACJR - Corporación Alianza Chilena por un Comercio Justo y Responsable (desenvolvimento socioeconômico e consumo consciente), entre outras.

QUADRO 1 - ARRANJO SOCIOPRODUTIVO DE BASE COMUNITÁRIA DA PLATAFORMA KOMYUNITI

Artesãos, pescadores, povos nativos, cooperativas, associações	<b>Encadeamento produtivo vertical (a montante)</b> Pequenos produtores rurais	Empresas socialmente responsáveis
<b>Encadeamento produtivo horizontal (organização de apoio)</b> Universidades, organizações não-governamentais (institutos, associações e fundações) ligadas à pesquisa, cooperação técnica, defesa de direitos etc.	<b>Microrrede principal</b> COOPERATIVA COMERCIO JUSTO CHILE	<b>Encadeamento produtivo horizontal (terceirização não espúria)</b> Empresas e profissionais ligados à pesquisa de mercado, marketing, gestão e desenvolvimento de produtos e processos, informatização etc.
Tiendas Comercio Justo em outros países	Tienda Comercio Justo Chile <b>Encadeamento produtivo vertical (a jusante)</b>	Consumidores conscientizados

FONTE: Plataforma Komyuniti (2005)

A atuação das ONGs é fundamental para o funcionamento da Cooperativa Comércio Justo Chile: por meio delas, possibilita-se o desenvolvimento de redes de cooperação e apoio mútuo, tão necessárias para garantir a sustentabilidade da experiência. Essas ONGs, através de sua *expertise*, elaboraram documentos (Carta de Princípios e uma Carta de Compromissos) que formalizam as diretrizes a ser seguidas por pessoas e organizações que queiram ingressar nesta alternativa comercial (quadro 2).

Além do efetivo trabalho das ONGs, tem-se a atuação da Universidade do Chile, em especial com a assessoria de pesquisa dos centros de Engenharia de Recursos Naturais e Engenharia Agrônômica. Não se pôde constatar qual o grau de envolvimento dos governos locais na experiência, ou seja, qual o papel do poder público local na identificação das potencialidades locais e na criação do ambiente propício ao desenvolvimento destas potencialidades. Diante disso, não se pode concluir se está ocorrendo um processo em que os governos locais buscam parcerias e novas reengenharias sociais, abolindo a visão de administrações limitadas à cosmética urbana (DOWBOR, 1995), nem se a experiência tende a se tornar dependente (cooptada) do auxílio estatal.

Com base nisso, acredita-se que a dificuldade de diálogo com os governos locais seja um dos maiores problemas enfrentados pelo projeto, aliado à distância e ao isolamento de organizações e produtores e à instalação de uma cultura de necessidade de adequação dos associados no cumprimento de normas e critérios mínimos para integração à cooperativa.

Mas, em que pesem tais problemas e a relativa recentidade da experiência, verifica-se que há uma preocupação em torná-la dinâmica e sustentável. Tal afirmativa pode ser confirmada: a) pela definição de objetivos, como os traçados no 1º Seminário de Comércio Justo em abril de 2003, dentre os quais destacam-se: criação de uma espécie de Bolsa de Valores de Comércio Justo e um Portal do Comércio Justo que integre as ofertas de bens e serviços de toda a América Latina; avanço no desenvolvimento de um

sistema de certificação de produtos e serviços com normas e padrões internacionais; desenvolvimento do Comércio Justo entre os países do Sul: consolidação de alianças e redes de apoio, criação de indicadores, garantia da origem e da qualidade dos produtos e processos produtivos; incorporação dos serviços, além do agroturismo, ao *portfolio* de produtos/serviços comercializados; estabelecimento de uma cultura de diálogo com os governos locais: fortalecimento de alianças, incentivo ao Comércio Justo através da inserção em políticas públicas etc.; b) pelos resultados conseguidos até agora pela experiência: ampliação do número de produtores associados; diversificação no *portfolio* de produtos e serviços oferecidos: a Tienda de Comercio Justo oferece uma relação de mais de 1.000 produtos comprados de artesãos, produtores agrícolas, pescadores, cooperativas e associações (o objetivo é oferecer um produto novo a cada quinze dias, o que faz com que se procurem novos parceiros continuamente); valorização do conhecimento (*know-how*) acumulado pelas populações locais e a transformação em oportunidade de negócio; fixação dos produtores em suas comunidades de origem, de forma a estabelecer um equilíbrio rural-urbano.

QUADRO 2 - CARACTERÍSTICAS DO PROJETO COOPERATIVA DE COMÉRCIO JUSTO

1. CRITÉRIOS PARA SER INCLUÍDO, REFLETINDO A PREOCUPAÇÃO COM UM DESENVOLVIMENTO HUMANO SUSTENTÁVEL E A REDUÇÃO DAS DESIGUALDADES:		
Produtores	Organizações	Produtos
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Baixa renda.</li> <li>• Dificuldades de comercialização.</li> <li>• Atividades sustentáveis econômica, social e ambientalmente.</li> <li>• Diversificação de canais de venda.</li> <li>• Geração de valor agregado local.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestão democrática.</li> <li>• Condições dignas de trabalho.</li> <li>• Políticas de recursos humanos que promovam igualdade social e de gênero.</li> <li>• Pagamento justo aos produtores.</li> <li>• Diminuição de intermediários nas transações.</li> <li>• Participação ou apoio a projetos que visem à inclusão social.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comercialização viável.</li> <li>• Qualidade, fácil conservação e envasamento em unidades pequenas.</li> <li>• Produtos que representem a identidade local ou regional, devendo possuir selo dos produtores.</li> <li>• Aprovados de acordo com as normas sanitárias.</li> <li>• Orgânicos ou agroecológicos.</li> </ul>
2. FORMA DE OPERAR:		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evitam-se os intermediários, estabelecendo contato direto com os produtores.</li> <li>• Compra dos produtos a preços justos sob condições também justas.</li> <li>• Subsídio aos agricultores no período entre plantio e colheita.</li> <li>• Fomento de crédito para melhoria de produtos e processos produtivos.</li> <li>• Preocupação com as condições de trabalho e ambientais.</li> <li>• Erradicação do trabalho infantil.</li> <li>• Inclusão de mulheres e povos nativos.</li> <li>• Garantia, por parte dos consumidores, do compromisso ético nas relações comerciais quando adquirem os produtos.</li> </ul>		
3. ASSOCIADOS COMERCIAIS:		
<p>Produtores que têm dificuldade de acesso ao mercado e empresas socialmente responsáveis: são celebrados convênios de longo prazo, de forma a garantir a sustentabilidade do negócio. Com relação a essa sustentabilidade, os associados são alvo de análise minuciosa, desde a viabilidade econômica dos processos e produtos, das condições de trabalho, até a estrutura e gestão organizacionais, devendo seguir os princípios do Comércio Justo.</p>		

FONTE: Plataforma Komyuniti (2005)

Apesar de ser uma experiência relativamente nova, verifica-se que acaba por trazer benefícios sociais, econômicos e ambientais importantes (guardadas suas proporções) às comunidades de produtores, face às características intrínsecas a esta modalidade econômica, cujas práticas comerciais direcionam à sustentabilidade local. Isso não quer

dizer que os grupos de produtores respondam cem por cento aos critérios determinados pela cooperativa, pois apresentam características distintas e há uma certa flexibilidade de atuação, o que também não invalida a experiência e nem a enfraquece.

Diante disso, conclui-se que se faz necessária a utilização de critérios gradualistas e inclusivos para avaliar o êxito ou o fracasso das alternativas econômicas de produção, atentando para o afastamento da *síndrome do imediatismo* quando se fala em experiências associativas e cooperativas (SANTOS; RODRÍGUEZ, 2002, p.72-73).

## 6 CONTEXTO RIOCEDRENCE E A EXPERIÊNCIA DA ARTE RIO: Cooperativa de Artesãos de Rio dos Cedros (Santa Catarina-Brasil)

O município de Rio dos Cedros está localizado na região do Médio Vale do Itajaí, a 190 km da capital do Estado de Santa Catarina. Colonizado por imigrantes italianos e austríacos, possui uma área de 556 km<sup>2</sup>, sendo 18 km<sup>2</sup> de área urbana e 538 km<sup>2</sup> de área rural. O relevo do município é formado por uma topografia ondulada e apresenta uma altitude que varia de 75 a 1.020 metros. O clima é mesotérmico, tipo úmido, com uma temperatura média de 22°C, sendo a máxima de 38°C no verão e a mínima de 0°C no inverno. A população do município é composta de 8.939 habitantes, dos quais 3.758 habitantes concentram-se na região urbana e 5.181 na região rural (IBGE, 2005).

A economia riocedrence é baseada na agricultura, onde predominam os minifúndios. Com topografia irregular e, portanto, de difícil mecanização, a agricultura no município tem seu desenvolvimento comprometido. Nas 34 comunidades rurais que formam o município, destaca-se apenas, em média escala, a produção de arroz e banana. Têm importância também, porém em menor escala, os ramos têxtil e metal-mecânico. Quando se parte para a análise de alguns indicadores econômicos e sociais, observa-se que o desenvolvimento do município tem sido pouco representativo nos últimos anos. O IDS<sup>34</sup> - 2001 do município equivale a 0,869. Embora seja classificado como “médio”, nota-se que o município ocupa apenas a 124.ª colocação no Estado de Santa Catarina. Em relação a este indicador social, chama a atenção o fato de o município apresentar o segundo pior índice de desenvolvimento dos municípios que compõem a Associação dos Municípios do Médio Vale do Itajaí (AMMVI)<sup>35</sup>. Outro instrumento importante de análise é o Índice de Desenvolvimento Humano<sup>36</sup> – PNUD/ONU - 2002. Com um IDH-M de 0,817, Rio dos Cedros ocupa a 65.ª colocação entre os municípios catarinenses. No entanto, o dado mais preocupante quando da análise do IDH-M diz respeito à renda *per capita*. Com uma renda *per capita* que equivale a R\$ 271,98, o município apresenta a quarta pior renda da região.

---

<sup>34</sup>O IDS é formado por vários indicadores relacionados principalmente com o desempenho dos municípios no campo da saúde, educação e economia. Vários itens são analisados, como: taxa de mortalidade infantil, taxa de analfabetismo, PIB municipal *per capita*, entre outros.

<sup>35</sup>A AMMVI é formada por 14 municípios de pequeno, médio e grande portes.

<sup>36</sup>O IDH leva em consideração principalmente os dados relativos à educação, renda e longevidade.

Além desses problemas, identificados quando da análise de dados econômicos e sociais, outro fator preocupa os gestores locais. Embora não comprovados pelos dados estatísticos do IBGE/2000, suspeita-se que muitos moradores do município, principalmente jovens, buscam melhores oportunidades, sobretudo de trabalho, em outros municípios economicamente mais desenvolvidos da região. Este fator alerta para a possibilidade de ocorrer, em pouco tempo, um êxodo populacional.

Nesse sentido, na tentativa de impulsionar o desenvolvimento do município, os gestores públicos locais estão direcionando projetos com o intuito de desenvolver as potencialidades locais. Três grandes áreas destacam-se no município: o desenvolvimento racional do turismo, a expansão de agronegócios – representada pelo incentivo ao cultivo de pequenas frutas, mel, peixes, flores – e o artesanato de vime. Dentre estas áreas, o artesanato de vime tem se destacado por representar uma atividade de certa forma já consolidada.

O artesanato em vime é, seguramente, uma das atividades econômicas mais importantes no município de Rio dos Cedros. De acordo com dados do Sebrae/2004,<sup>37</sup> existem no município em torno de 200 artesãos, dos quais aproximadamente 120 estão localizados na comunidade de Rio Milanês, principal pólo produtor do município e marco do artesanato em vime trazido pelos imigrantes europeus. Nesta comunidade, cerca de 150 famílias vivem direta ou indiretamente da atividade.

Pelo fato de ser uma atividade desenvolvida manualmente, na própria casa do artesão e sem qualquer registro legal, não há como mensurar o impacto econômico gerado pela atividade e, com isso, determinar sua importância em números para a economia de Rio dos Cedros. Estima-se que apenas com a compra de matéria-prima, ou seja, o vime seco *in natura*, os artesãos do município empregaram em 2004 cerca de dois milhões de reais. Se levarmos em conta que a manufatura do artesanato agrega no mínimo 50% no valor do produto final, pode-se concluir que em 2004 esta atividade movimentou cerca de três milhões de reais: valor considerável para um município de pouco mais de 8.000 habitantes, cujo orçamento anual é de oito milhões de reais e que tem a economia baseada na agricultura de pequena escala e pouco diversificada.

No entanto, atualmente o setor está passando por dificuldades. Uma pesquisa realizada pelo Sebrae em 2004 apontou vários problemas: os poucos investimentos em tecnologia por parte dos artesãos, limitando investimentos em *design* e novos produtos, bem como na melhoria das condições de trabalho; e a comercialização dos produtos, que se concentra nos mercados local e regional. Em relação a isto, observa-se que os pequenos artesãos, por não disporem de uma estrutura de vendas adequada, acabam por vender seus produtos a preços reduzidos para outros artesãos mais bem estruturados, que atuam como atravessadores. Outro fator preocupante é a deficiente capacidade de gestão dos artesãos, que, por se envolverem integralmente com a produção, negligenciam outros pontos, como a gestão administrativa, financeira e comercial dos seus negócios. Além disso, outro problema que pode inviabilizar a atividade é o alto custo da matéria-prima. Atualmente a matéria-prima é adquirida na região serrana de Santa Catarina, onde o clima frio é propício ao seu cultivo. Em relação a isso, tentou-se introduzir a cultura da produção do vime no município, porém sem êxito, em função da falta de apoio técnico.

---

<sup>37</sup>O Sebrae realizou um diagnóstico da atividade do artesanato de vime em 2004, através do Programa Proder Comcenso (2004).

Visando à superação desses problemas, surgiu a Arte Rio – Cooperativa dos Artesãos de Rio dos Cedros, instituída em 6 de maio de 2005, através de um grupo de vinte e cinco artesãos, que se uniram com o objetivo de incentivar todas as formas de artesanato existentes em Rio dos Cedros, principalmente o artesanato em vime. Com o apoio da Prefeitura Municipal de Rio dos Cedros e o acompanhamento técnico do Sebrae/SC<sup>38</sup>, a Arte Rio vem planejando suas ações para profissionalizar a atividade de artesanato e proporcionar uma melhor qualidade de vida aos seus cooperados e à comunidade na qual está inserida.

Um dos pontos positivos é o apoio irrestrito do poder público local (quadro 3). Além de contribuir para a capacitação dos artesãos através de cursos de qualificação profissional com acompanhamento constante de consultores, o poder público local está viabilizando visitas técnicas para os membros da cooperativa. Somam-se a isso a disponibilização de uma sede própria para o armazenamento da matéria-prima e a realização de oficinas de qualificação. A médio prazo, está prevista inclusive a criação de um centro permanente de desenvolvimento técnico e comercial do vime, com o objetivo de implementar inovações tecnológicas, produtivas, de comercialização, além de capacitação contínua dos artesãos, tornando-o um centro de referência do vime no Estado de Santa Catarina.

QUADRO 3 - CARACTERÍSTICAS DO PROJETO ARTE RIO - COOPERATIVA DE ARTESÃOS DE RIO DOS CEDROS - SANTA CATARINA - BRASIL

PONTOS FORTES	PONTOS FRACOS
Apoio do poder público local	Alto custo da matéria-prima
Associativismo entre os artesãos em alta	Dificuldades na comercialização dos produtos
Número expressivo de artesãos envolvidos	Pouca capacidade gerencial dos artesãos
Mão-de-obra qualificada	Diversificação limitada da produção
Boa qualidade dos produtos	Tendência de exploração dos artesãos por artesãos mais bem estabelecidos
Boa capacidade de produção conjunta	

FONTE: Os autores

Em relação às dificuldades enfrentadas pela cooperativa, a prioridade do projeto é a viabilização da compra da matéria-prima. A eliminação de intermediários na compra do vime *in natura* na região serrana de Santa Catarina e o investimento em cultivo do vime no município (agora com acompanhamento técnico continuado) estão entre as diretrizes do projeto. Outra alternativa viável é a compra, por meio da cooperativa, do vime *in natura* chileno. Com produção em larga escala, boa qualidade e preço competitivo, a matéria-prima chilena pode se constituir em uma boa opção para viabilizar a produção dos pequenos artesãos. Neste sentido, contatos institucionais entre a cooperativa, através do Sebrae, o Instituto Florestal do Chile (Infor) e a Associação de Produtores de Vime de Chimbarongo já estão sendo mantidos. Além da preocupação com a compra da matéria-prima principal, tem-se a preocupação com a aquisição da matéria-prima secundária. Uma opção é a compra desta matéria-prima a um melhor preço, nas madeiras da região (o encadeamento produtivo da cooperativa pode ser observado no quadro 4).

<sup>38</sup>O Sebrae está desenvolvendo o projeto Proder Artesanato, através dos consultores técnicos Rosana Fuhrmann e Lauro José Burigo Filho (2005).

QUADRO 4 - MICROESTRUTURA DA COOPERATIVA DE ARTESÃOS ARTE RIO

Associação de produtores de Vime de Rio dos Cedros - SC	Madeiras da região (fornecimento de matéria-prima secundária)	Pequenos produtores rurais
Sebrae - SC	Arte Rio - Cooperativa de artesãos	Pequenos artesãos de vime locais
Prefeitura Municipal de Rio dos Cedros - SC	Centro Permanente de Desenvolvimento Técnico e Comercial do Vime (em fase de constituição)	Pequenos comerciantes locais e regionais

FONTE: Os autores

A microestrutura apresentada no quadro representa, de certa forma, uma tentativa de refletir a interação entre a cooperativa Arte Rio com as equipes de apoio, os fornecedores de matéria-prima e os canais de distribuição dos produtos.

Um ponto crucial na organização da cooperativa é, sem dúvida, a produção e a comercialização dos produtos. Em relação a isto, faz-se necessário intensificar as ações de associativismo por parte dos artesãos para proporcionar uma produção em escala que permita o atendimento das demandas do mercado regional e nacional. Em seguida é importante organizar os canais de distribuição, seja através da própria cooperativa, seja através da identificação de representantes regionais e nacionais.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

O contexto atual alicerçado na racionalidade econômica autoriza se pensar na economia de forma multidimensional, principalmente quando ressurgem com vigor os debates acerca do conceito de sociedade civil, revitalizando a formulação do modelo tripartite "Estado-mercado-sociedade civil" de Gramsci. Dowbor (2002, p.81) é categórico ao afirmar que "com efeito, organizar a economia, de forma que seja socialmente útil, já não depende de expectativas isoladas do governo, por um lado, ou da empresa, por outro, e sim da articulação sistêmica da sociedade civil".

Esta nova dimensão pode ser vislumbrada pelos múltiplos exemplos de inovadoras arquiteturas organizacionais, muitas das quais surgindo como alternativas de produção às pressões capitalistas dos movimentos "globais".

As denominadas alternativas de produção – nas quais estão incluídas as experiências associativas, sobretudo as cooperativas – renascem com força em todas as partes do mundo, em especial nos países em desenvolvimento, onde casos bem-sucedidos são tomados como exemplos a ser disseminados. A emergência do pensamento e práticas associativas cristalizam-se, em grande parte, como respostas aos impactos exercidos pela globalização competitiva e excludente e seus desmembramentos, como, por exemplo, a forte descentralização das atividades e funções do Estado Nacional e a conseqüente sobrecarga das instâncias municipais, ou seja, a premente importância das cidades como espaços socioeconômicos na definição de políticas públicas locais. Na análise desta conjuntura, Santos e Rodríguez (2002, p.41) concluem que "as condições econômicas, políticas e sociais contemporâneas são propícias ao ressurgimento do pensamento associativo e das práticas cooperativas".

Os fenômenos cooperativos e associativos representam, neste contexto, sistemas mais desburocratizados, menos centrados no lucro e mais focados na geração de emprego e renda e, muitos destes, portadores de objetivos mais amplos, em que a emancipação social e a preservação de tradições, culturas e costumes são pontos altos. Mais que isso, tais fenômenos ganham notoriedade ao se consolidarem como potenciais geradores e gestores de seu próprio desenvolvimento.

Para tentar compreender a complexidade deste contexto contemporâneo surge a socioeconomia das organizações, que encampa todas aquelas experiências que são conduzidas na tentativa de promover a inclusão de grupos marginalizados da chamada economia de mercado, ou seja, grupos que individualmente apresentam dificuldades de sobreviver num contexto de mercado cada vez mais competitivo e globalizado.

A necessidade de desenvolver organizações, sobretudo locais, que proporcionam uma possibilidade real de desenvolvimento, não só no âmbito local mas também regional, é importante, principalmente para os pequenos municípios e comunidades isoladas, que estão, de certa forma, à margem dos principais pólos produtivos. Promover um desenvolvimento endógeno com geração de emprego e renda local e, conseqüentemente, melhoria na qualidade de vida da população dessas comunidades torna-se fundamental.

Inserido neste contexto, o arranjo socioprodutivo com base comunitária constitui uma tentativa de superar a visão hegemônica da competitividade utilitarista econômica presente e privilegiar ações de organizações que se desenvolvem sob os princípios do associativismo, principalmente do cooperativismo. Estas organizações, independentemente de sua magnitude, desempenham papel importante para as comunidades locais, em especial aquelas menos desenvolvidas e cuja população apresenta um menor poder aquisitivo. Trabalhar de forma compartilhada e sinérgica, por exemplo, acaba por proporcionar a pequenos produtores, artesãos e comerciantes maior competitividade e maiores chances de sobrevivência.

Neste direcionamento, algumas experiências, embora incipientes, apresentam resultados positivos. No caso das experiências abordadas neste estudo, constata-se que os desafios a serem enfrentados por elas não são poucos, assim como as oportunidades não o são. As possibilidades de êxito, inclusive transpondo as fronteiras locais e até mesmo nacionais,<sup>39</sup> deixam de ser somente possibilidades e demonstram sua viabilidade.

Quando se parte para a análise das experiências destacadas neste estudo, nota-se, principalmente em virtude do tempo de atuação e da área de abrangência, algumas similaridades importantes, assim como algumas diferenças, conforme ilustradas no quadro 5.

---

<sup>39</sup>As associações e cooperativas são concebidas, de modo geral, como alternativas de produção cujo alcance se limita aos níveis locais ou regionais. É muito comum pensá-las como organizações vulneráveis quando expostas à concorrência do mercado, principalmente no que se refere à disputa de mercados com grandes empresas nacionais e internacionais, com marcas solidificadas, um grande potencial econômico-financeiro e vantagens tecnológicas. Uma das teses conclusivas de Santos e Rodríguez (2002, p.53) aponta no sentido de que "uma das tarefas urgentes para os múltiplos enfoques do fenômeno associativo como meio de produção, sob o tema geral de desenvolvimento alternativo, é formular modos de pensamento e ação que sejam ambiciosos em termos de escala (...), capazes de pensar e atuar em escala local, regional, nacional, e até mesmo global, dependendo das necessidades das iniciativas concretas".



QUADRO 5 - COMPARATIVO DAS EXPERIÊNCIAS KOMYUNITI E ARTE RIO

DESCRIÇÃO	KOMYUNITI	ARTE RIO
Tipo empresarial	Cooperativa	Cooperativa
Data de criação da Cooperativa	2002	2005
Área de abrangência/zona de influência	Nacional, com extensão para Peru e Bolívia	Local
Origem do fomento	Recursos privados internacionais	Recurso público local
Apoio técnico	Universidades, ONGs diversas, empresas privadas de terceirização não espúria	Prefeitura, Sebrae
Grau de formalização da estrutura organizacional	Alto: consolidação de diretrizes através de Estatuto, Carta de Compromissos e Carta de Princípios	Baixo: em estágio inicial devido à recentidade do projeto
Cultura produtiva	Principalmente povos autóctones	Descendentes de imigrantes italianos e poloneses
Foco produtivo	Diversificado (artesanato, produtos primários de origem agropecuária, produtos da pesca, produtos semi industrializados, serviços)	Único: artesanato em vime
Origem da matéria-prima	Essencialmente local	Adquirida de outra região do Estado
Relações comerciais	Igualitárias e justas, evitando intermediários e terceirizações espúrias	Desiguais: exploração de artesãos por "parceiros" comerciais
Agentes de desenvolvimento mais atuantes	Sociedade civil e mercado	Estado
Atuação do poder público local	Deficiente	Forte e determinante, com inclusão da atividade em política pública
Comercialização da produção	Facilitada pelas Tienas de Comercio Justo do país e do exterior	Deficiente, pela inexistência de canais especializados e pela desqualificação dos produtores
Objetivos principais das experiências	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inclusão social</li> <li>• Redução das desigualdades sociais</li> <li>• Equilíbrio rural-urbano</li> <li>• Valorização das identidades locais</li> <li>• Profissionalização dos produtores</li> <li>• Ampliação de rede cooperativa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sinergia de custos</li> <li>• Desenvolvimento econômico local</li> <li>• Valorização das identidades locais</li> <li>• Profissionalização dos produtores</li> <li>• Combate ao êxodo populacional</li> </ul>
Características marcantes	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Valorização e preservação da cultura, das tradições e relações sociais mais solidárias</li> <li>• Geração de trabalho e renda de forma associativista</li> <li>• Formação de rede de cooperação</li> <li>• Visão integrada do desenvolvimento, envolvendo diversas organizações privadas e da sociedade civil</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atuação do poder público local</li> <li>• Valorização das tradições</li> </ul>

FONTE: Os autores

Dentre as semelhanças constatadas entre as experiências destacam-se algumas características, como:

- Criação das cooperativas como alternativas geradoras de trabalho e renda: as experiências associativistas, sobretudo as cooperativas, têm na vertente econômica sua mola propulsora, uma vez que se trata, normalmente, de alternativas surgidas para satisfazer necessidades econômicas. No caso das experiências estudadas, a geração de trabalho e renda também foi motivação para sua criação, embora não necessariamente seja o único motivo.

- Preocupação com a preservação das tradições histórico-culturais locais: a grande maioria das experiências alternativas de desenvolvimento apresenta em sua essência formas também alternativas de conhecimento, ou seja, conhecimentos diversos apoiados em tradições, costumes e culturas que remetem à diversidade e à singularidade dos locais. É esta a essência que deu origem à Plataforma Komyuniti e à Arte Rio: o aproveitamento e a valorização do *know-how* acumulado pelos produtores e artesãos – um fator subutilizado – e a transformação desse conhecimento (retrato da identidade local) em oportunidade de negócio e segmento importante para o desenvolvimento socioeconômico dos locais.
- Tentativa de estabelecer uma sustentabilidade espacial: no caso da Plataforma Komyuniti há uma preocupação com o equilíbrio rural-urbano, e, no caso da Arte Rio, com a contenção do êxodo populacional. Ou seja, ambas as experiências visam à fixação dos produtores em seus locais de origem, numa maneira de evitar os problemas sociais decorrentes do êxodo e migração.

No entanto, uma série de diferenças acentua-se entre as duas experiências, sobressaindo, dentre estas:

- a) Área de abrangência: a Plataforma Komyuniti, formada por várias ONGs e cujas articulações iniciaram em 1996 (portanto há quase uma década), possui um espectro de atuação em todo o Chile, com braços que se estendem ao Peru e à Bolívia, abrangendo, predominantemente, produtos de culturas produtivas locais das populações autóctones chilenas. A Arte Rio, criada em 2005, constitui-se numa organização isolada de âmbito local, abrangendo produtos do artesanato em vime da cultura dos descendentes de imigrantes italianos.
- b) Características operacionais: neste sentido, verificam-se as maiores distinções entre as experiências.

Por ser uma experiência apoiada na filosofia do Comércio Justo (de alcance mundial), a Plataforma Komyuniti conta com fomento internacional, apoio técnico de um conjunto de organizações não-governamentais, universidades e organizações privadas e alto grau de formalização – com a determinação de diretrizes através da consolidação de um conjunto de documentos: Estatuto da Cooperativa Comércio Justo Chile, Carta de Princípios e Carta de Compromissos. Além disso, tem foco produtivo/comercial bastante diversificado, cujos produtos são comercializados através das Tiendas de Comércio Justo (inclusive pela internet), tendo por pano de fundo a atuação do consumidor consciente que conhece a filosofia basilar do Comércio Justo. As relações comerciais são igualitárias, de forma a serem evitados os intermediários e toda e qualquer espécie de terceirização espúria. Além dos canais de distribuição, a experiência chilena conta com a facilidade de obtenção da matéria-prima, que é essencialmente local, refletindo a identidade e a preservação dos recursos naturais locais.

No caso da Cooperativa Arte Rio, por se tratar de uma experiência em estágio inicial (e, portanto, ainda não articulado), conta exclusivamente com o apoio

técnico do poder público local (Prefeitura), além do Sebrae. Desse modo, a consistente atuação do poder público local (inclusive no que se refere ao fomento) representa um ponto forte da experiência brasileira, em contraponto à experiência chilena, embora se tenha a preocupação em evitar a dependência dos produtores ou a cooptação da organização pelo auxílio estatal. O grau de formalização ainda é baixo em virtude da recentidade do projeto, e não se tem uma rede interorganizacional estabelecida, ou seja, inexistente intercâmbio de informações e apoio técnico tanto de instituições de ensino superior quanto de outras organizações privadas. O foco produtivo é único – o artesanato em vime – e as relações comerciais ainda são desequilibradas, fortemente influenciadas pelos valores essenciais da racionalidade econômica, onde se verifica, inclusive, a exploração de artesãos por “parceiros” comerciais (artesãos mais estruturados). Com relação aos canais de distribuição, tem-se aí um dos pontos fracos da experiência brasileira, uma vez que inexistem esses canais. Uma alternativa é se espelhar na logística desenvolvida pela experiência chilena, ao incorporar instrumentos tecnológicos, como exposição e até a negociação de produtos via internet, e fomentar a diversificação dos produtos oferecidos. Espera-se que com a criação de um Centro Permanente de Desenvolvimento Técnico e Comercial do Vime estas e outras deficiências, como a obtenção mais facilitada da matéria-prima, sejam sanadas.

## REFERÊNCIAS

- ALBAGLI, Sarita; BRITO, Jorge. **Glossário de arranjos produtivos locais**: uma nova estratégia de ação para o SEBRAE. Disponível em: <http://www.te.ufrj.br/redesist> Acesso em: 25 nov. 2002.
- ARAUJO, Guilherme Pinto; SAMPAIO, Carlos Alberto Cioce (Org.). **Relatório técnico do I Encontro de Turismo em Imbituba e Garopaba (SC)**. Florianópolis: UFSC/NMD; Blumenau: FURB/LaGOE, 2004.
- ARISTÓTELES. **A política**. São Paulo: Martins Fontes, 1991.
- ARRUDA, Marcos. Globalização e sociedade civil: repensando o cooperativismo no contexto da cidadania ativa. In: ARRUDA, Marcos; BOFF, Leonardo. **Globalização**: desafios socioeconômicos, éticos e educativos. Petrópolis: Vozes, 2000. p.49-102.
- BERKES, Fikret. Social systems, ecological systems and property rights. In: HANNA, S. et al. (Ed.). **Right to nature**: ecological, economics, cultural and political principles of institutions. Washington, DC: Island Press, 1996. p.87-107.
- BOBBIO, Norberto et al. **Dicionário de política**. Brasília: UnB, 2000.
- BOFF, Leonardo. **Civilização planetária**: desafios à sociedade e ao cristianismo. Rio de Janeiro: Sextante, 2003.
- CASAROTTO Filho, Nelson; PIRES, Luis Henrique. Competitividade global para as pequenas empresas e desenvolvimento local. In: SIEBERT, Cláudia (Org.). **Desenvolvimento regional em Santa Catarina**. Blumenau: EDIFURB, 2001. p.105-117.
- CEPAL. **América Latina y el Caribe**: proyecciones 2005. Santiago de Chile, 2005. (Serie estudios estadísticos y prospectivos, 32). Disponível em: <http://www.eclac.cl/publicaciones/Estadisticas/7/LCL2297PE/lc2297e.pdf> Acesso em: 19 ago. 2005.

CHANLAT, Jean. **Ciências sociais e management**: reconciliando o econômico e o social. São Paulo: Atlas, 1999.

CHILE. Instituto Nacional de Estadísticas. **Anuário de estadísticas vitales 2001**. Santiago de Chile, 2003. Disponível em: <http://www.ine.cl/12-pobla/pdf/resvital2001.pdf>. Acesso em: 20 ago. 2005.

COHEN, J.; ARATO, A. **Civil society and political theory**. Cambridge: MIT Press, 1992.

COSTA, Sérgio. Esfera pública, sociedade civil e movimentos sociais no Brasil. *Novos Estudos*, São Paulo: CEBRAP, n.38, p.38-52, mar.1994.

DIAS, Adriana. **Fomento de um arranjo produtivo turístico local ecodesenvolvimentista – APTLE**: uma experiência no âmbito de agenda 21 local. Blumenau, 2004. Relatório final de Estágio Supervisionado do Curso de Turismo e Lazer do Centro de Ciências Sociais Aplicadas da Universidade Regional de Blumenau.

DOUROJEANNI, Axel. **Reflexiones sobre estrategias territoriales para el desarrollo sostenible**. S.l.: Naciones Unidas/CEPAL, 1996. Documento elaborado en la Division de Medio Ambiente y Desarrollo, con ocasión de la Conferencia Cumbre sobre el Desarrollo Sostenible, Santa Cruz, Bolivia, 1996.

DOWBOR, Ladislau. **Da globalização ao poder local**: a nova hierarquia dos espaços. São Paulo, 1995. Disponível em: <http://www.ppbr.com/ld/5espaco.shtml>. Acesso em: 30 ago. 2002.

DOWBOR, Ladislau. **Introdução ao planejamento municipal**. São Paulo: Brasiliense, 1987.

DOWBOR, Ladislau. **O que acontece com o trabalho?** São Paulo: Editora SENAC/SP, 2002. (Série ponto futuro, 10).

DUMAZEDIER, Joffre. **Sociologia empírica do lazer**. São Paulo: Perspectiva: SESC, 1999.

DURKHEIM, Émile. **As regras do método sociológico**. São Paulo: Martin Claret, 2002.

ESPANICA. **El comercio justo**: origen y evolución. Disponível em: <http://www.nodo50.org/espanica/cjust.html#primeras>. Acesso em: 20 jun. 2005.

FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. **Novo Aurélio Século XXI**: o dicionário da língua portuguesa. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1999.

FISHER, Tânia (Org.). **Poder local**: governo e cidadania. Rio de Janeiro: FGV, 1993.

FUHRMANN, Rosana; BURIGO FILHO, Lauro José (Coord.). **Programa Sebrae de Desenvolvimento para Rio dos Cedros-SC - Proder Artesanato**. Florianópolis: SEBRAE, 2005.

GAETE FERES, Héctor. Gestión del urbanismo y administración urbana: los pies de barro en el despliegue territorial del neoliberalismo en Chile. **Revista de Urbanismo**, Santiago de Chile: Universidad de Chile, n.7, ene. 2003. Disponível em: [http://revistaurbanismo.uchile.cl/CDA/urb\\_complex0,1311,SCID%25D5778%2526ISID%253D257%2526IDG%253D2%2526ACT%253D0%2526PRT%253D3805,00.html](http://revistaurbanismo.uchile.cl/CDA/urb_complex0,1311,SCID%25D5778%2526ISID%253D257%2526IDG%253D2%2526ACT%253D0%2526PRT%253D3805,00.html). Acesso em: 20 ago. 2005.

GONDIM, Linda. Dilemas da participação comunitária. **Revista de Administração Municipal**, Rio de Janeiro: IBAM, v.35, n.187, p.6, 1988.

GONDIM, Linda. **A moral e a política dos outros**: algumas reflexões sobre cidadania e corrupção no Brasil. Fortaleza: UFC/NEPS, 1994. (Cadernos de Ciências Sociais, 25).

HABERMAS, Jürgen. Sabedoria popular como procedimento. **Novos Estudos**. São Paulo: CEBRAP, n.26, p.100-113, mar.1990.

HOBBES, Thomas. **Leviatan**. Madrid: Ed. Nacional, 1979.

- HOUAISS, Antônio; VILLAR, Mauro de Salles. **Dicionário Houaiss da língua portuguesa**. Rio de Janeiro: Objetiva, 2001.
- HUBERMAN, Leo. **História da riqueza do homem**. Rio de Janeiro: Zahar, 1978.
- IBGE. **Anuário estatístico 2002/2003**. Disponível em: <http://www.ibge.gov.br>. Acesso em: 20 ago. 2005.
- ILLICH, Ivan. **A convivencialidade**. Lisboa: Europa-América, 1976.
- LASTRES, Helena M. M.; CASSIOLATO, José Eduardo. Novas políticas na era do conhecimento: o foco em arranjos produtivos e inovativos locais. **Parcerias Estratégicas**, Brasília: Centro de Estudos Estratégicos, n. 17, p.5-29, set. 2003a.
- LASTRES, Helena M. M.; CASSIOLATO, José Eduardo. **Políticas para promoção de arranjos produtivos e inovativos locais de micro e pequenas empresas**. Disponível em: <http://www.te.ufrj.br/redesist>. Acesso em: 25 nov. 2003b.
- LÉVY, Pierre. **A inteligência coletiva**. São Paulo: Loyola, 1998.
- LOCKE, John. **Ensaio acerca do entendimento humano**. São Paulo: Nova Cultural, 2000. (Os pensadores).
- MACHIAVEL, Niccolò. **O príncipe**. São Paulo: Cultrix, 1995.
- MANTOVANELI JR., Oklinger. **Políticas públicas e gestão estratégica: uma pedagogia para a cidadania e o desenvolvimento sustentável**. S.l., 2001. Tese (Doutorado em Sociologia) – UNESP/Faculdades de Ciências e Letras.
- MARX, Karl. **O rendimento e suas fontes: a economia vulgar**. São Paulo: Nova Cultural, 2000. (Os pensadores).
- MAX-NEEF, Manfred. **Economía descalza: señales desde el mundo invisible**. Montevideo: Editorial Nordan Comunidad, 1986.
- MORGAN, Gareth. **Imagens da organização**. São Paulo: Atlas, 1986.
- MOTTA, Paulo R. **Gestão contemporânea: a ciência e a arte de ser dirigente**. Rio de Janeiro: Record, 1991.
- MUNDIM, Rodrigo Sousa Alves (Org.). **Laboratório de gestão em organizações que promovem o desenvolvimento sustentável (LaGOE): sociologia do turismo**. Blumenau: Universidade Regional de Blumenau/Núcleos de Estudos Complexos em Estratégias Organizacionais e de Políticas Públicas dos Programas de Pós-Graduação em Administração e Desenvolvimento Regional, 2005.
- PLATAFORMA KOMYUNITI. Cooperativa Comercio Justo Chile. Disponível em: [http://www.tiendacomerciojusto.cl/es\\_que\\_es\\_comercio\\_justo.php](http://www.tiendacomerciojusto.cl/es_que_es_comercio_justo.php) Acesso em: 16 jun. 2005.
- PNUD. **Relatório do desenvolvimento humano 2004**. Lisboa: Mensagem, 2004. Disponível em: [http://hdr.undp.org/reports/global/2004/portuguese/pdf/hdr04\\_po\\_complete.pdf](http://hdr.undp.org/reports/global/2004/portuguese/pdf/hdr04_po_complete.pdf). Acesso em: 19 ago. 2005.
- POLANY, Karl. **A grande transformação**. Rio de Janeiro: Campus, 2000.
- PORTER, Michael. Clusters and the new economics of competition. **Harvard Business Review**, Boston: Harvard University, v.76, n.6, p.77-90, nov./dec.1998.
- PUTNAM, Robert D. **Comunidade e democracia: a experiência da Itália moderna**. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1996.

RAMOS, Alberto Guerreiro. **A nova ciência das organizações**. 2ª ed. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1989.

ROUSSEAU, Jean-Jacques. **Do contrato social**: discurso sobre a economia política. São Paulo: HEMUS, 19—.

SACHS, Ignacy. **Inclusão social pelo trabalho**: desenvolvimento humano, trabalho decente e o futuro dos empreendedores de pequeno porte. Rio de Janeiro: Garamond, 2003.

SAMPAIO, Carlos Alberto Cioce. Arranjos institucionais para o desenvolvimento sustentável local. **Revista de Administração Municipal**, Rio de Janeiro: IBAM, v. 43, n. 219, p.71, 1996.

SAMPAIO, Carlos Alberto Cioce. A construção de um modelo de gestão que promove o desenvolvimento sustentável. In: ENCONTRO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 26., 2002, Salvador (BA). **ENANPAD 2002**. Rio de Janeiro: ANPAD, 2002. v. 1, p.309.

SAMPAIO, Carlos Alberto Cioce. **Gestão organizacional estratégica para o desenvolvimento sustentável**. Itajaí: UNIVALI, 2000.

SAMPAIO, Carlos Alberto Cioce. **Turismo como fenômeno humano**: princípios para se pensar a socioeconomia. Santa Cruz do Sul: EDUNISC, 2005.

SAMPAIO, Carlos Alberto Cioce; FERNANDES, Valdir; MANTOVANELI JR, Oklinger. Economia social: razão e sensibilidade. In: SEMINÁRIO INTERNACIONAL: EDUCAÇÃO INTERCULTURAL, GÊNERO E MOVIMENTOS SOCIAIS, 2., 2003, Florianópolis. **Anais**. Florianópolis: UFSC, 2003.

SAMPAIO, Carlos Alberto Cioce; MANTOVANELI JR, Oklinger; PELLIN, Valdinho. Arranjo produtivo local como estratégia que promove o ecodesenvolvimento: análises das experiências de Bonito (MS), Lagoa de Ibiraquera (Garopaba e Imbituba-SC), e Santa Rosa de Lima (SC). **Turismo**, Itajaí: Univali, v.7, n.1, p.69-91, 2005.

SAMPAIO, Carlos Alberto Cioce; MUNDIM, Rodrigo Souza Alves; DIAS, Adriana. Arranjo produtivo local (APL) voltado para a promoção do turismo educativo na área da Lagoa de Ibiraquera (Garopaba e Imbituba-SC): pesquisa-ação de um experimento em comunidades localizadas em zona costeira sob o enfoque do ecodesenvolvimento. In: ENCONTRO NACIONAL DE TURISMO DE BASE LOCAL, 8., Curitiba, 2004. **Anais**. Curitiba: Ed. da UNICEMP, 2004.

SANTOS, Boaventura de Sousa; RODRÍGUEZ, César. Introdução: para ampliar o cânone da produção. In: SANTOS, Boaventura de Sousa (Org.). **Produzir para viver**: os caminhos da produção não capitalista. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2002. p.23-77.

SANTOS, Milton. **Metamorfose do espaço urbano**. São Paulo: Hucitec, 1994.

SANTOS, Milton; SOUZA, Maria Adélia A. de; SILVEIRA, Maria Laura. (Org.). **Território**: globalização e fragmentação. São Paulo: Hucitec: Annablume, 2002.

SCHERER-WARREN, Ilse. **Redes de movimentos sociais**. São Paulo: Loyola, 1993.

SEBRAE-SC. **Programa Sebrae de Desenvolvimento para Rio dos Cedros-SC - Proder Comcenso**. Florianópolis, 2004.

SEN, Amartya. **Desenvolvimento como liberdade**. São Paulo: Companhia das Letras, 2000.

SENGE, Peter. **A quinta disciplina**. São Paulo: Best Seller, 2001.

SIEBERT, Cláudia (Org.). **Desenvolvimento regional em Santa Catarina**. Blumenau: EDIFURB, 2001.

SINGER, Paul. **Introdução à economia solidária**. São Paulo: Ed. Fundação Perseu Abramo, 2002.

- SMITH, Adam. **A riqueza das nações**: investigação sobre sua natureza e suas causas. São Paulo: Nova Cultural, 1997. (Os economistas).
- SUZIGAN, Wilson. Aglomerações industriais como foco de políticas. **Revista de Economia Política**, São Paulo: Centro de Economia Política, v.21, n.3, p.27-39, jul./set. 2000.
- TISTAD, Per (Coord.). **IT Vocational Training Program**. Stockholm: s.n., 2002. Project submitted to Alliance for The Information Society Support for The Project Participation to @Lis Pilot & Demonstration Projects, European Commission.
- TOYNBEE, Arnold Joseph. **Estudo da história**. Brasília: Ed. da UnB; São Paulo: Martins Fontes, 1987.
- TRATEMBERG, Maurício. Uma prática de participação nas coletivizações na Espanha (1936/1939). In: VENOSA, Roberto (Org.). **Participação e participações**. São Paulo: Babel Cultural, 1987.
- VARGAS, Marco Antônio. **Aspectos conceituais e metodológicos na análise de arranjos e sistemas produtivos e inovativos locais**. Florianópolis: UFSC/NEITEC, 2003. (Nota técnica, 1).
- VIEIRA, Deodete Packer (Coord.). **Demand driven ubiquitous professional qualification and requalification**. Brasília: s.n., 2002. Projeto classificado no Edital Sociedade da Informação, Fundação de Ciência e Tecnologia de São Paulo (FAPESC).
- VIEIRA, P. F.; CUNHA, I. Pós-fácio: repensando o desenvolvimento catarinense. In: VIEIRA, Paulo Freire (Org.). **A pequena produção e o modelo catarinense de desenvolvimento**. Florianópolis: APED, 2002. p.289-308.
- VIEIRA, Paulo Freire (Org.). **Conservação da diversidade biológica e cultural em zonas costeiras: enfoques e experiências na América Latina e no Caribe**. Florianópolis: APED, 2003.
- VIEIRA, Paulo Freire (Org.). **A pequena produção e o modelo catarinense de desenvolvimento**. Florianópolis: APED, 2002.
- WEBER, Max. **Economia e sociedade**: fundamentos da sociologia compreensiva. Brasília: UnB, 1999.
- WEBER, Max. **A ética protestante e o espírito do capitalismo**. São Paulo: Martin Claret, 2002.

