

**ECONOMIA SOLIDÁRIA E EMPRESAS EM REDE: UM MODELO DE
DESENVOLVIMENTO DE INCLUSÃO**

DOUTORAMENTO EM CIÊNCIAS ECONÓMICAS E EMPRESARIAIS
(NA ESPECIALIDADE DE ECONOMIA)

CRISTIANE SCHOLZ FAÍSCA CARDOSO

UNIVERSIDADE DO ALGARVE
FACULDADE DE ECONOMIA

FARO

2012

CRISTIANE SCHOLZ FAÍSCA CARDOSO

FACULDADE DE ECONOMIA

Orientadora: Maria Teresa de Noronha

Data: 2012

**ECONOMIA SOLIDÁRIA E EMPRESAS EM REDE: UM MODELO DE
DESENVOLVIMENTO DE INCLUSÃO**

Júri:

Presidente: Doutor João Albino Matos da Silva

Vogais: Doutora Maria Teresa de Noronha (Orientadora)

Doutor Rui Manuel dos Santos Namorado

Doutor Rui Miguel Loureiro Nobre Baptista

Doutor João Filipe de Jesus Marques

Doutora Cristina Maria Pereira Viegas de Oliveira

Doutor Adão de Jesus Gonçalves Flores

Doutor José Manuel Sousa de São José

Doutora Marisa Isabel Silva Cesário

Aos meus pais, marido e filhos.

A todos que constroem um mundo mais solidário.

Aos “vendedores de sonhos”.

ÍNDICE GERAL

| | Página |
|--|----------|
| Índice de Tabelas | vi |
| Índice de Figuras | viii |
| Lista de Abreviaturas | x |
| Agradecimentos | xiii |
| Resumo e <i>Abstract</i> | xiv e xv |
| | |
| Capítulo 1 INTRODUÇÃO | 1 |
| 1.1 Tema da Investigação | 1 |
| 1.2 Problemática | 4 |
| 1.3 Objetivos | 4 |
| 1.4 Justificação | 5 |
| | |
| Capítulo 2 REVISÃO DA LITERATURA | 10 |
| 2.1 As Mudanças do Trabalhador e do Processo de Trabalho | 10 |
| 2.1.1 Na Pré-História – coletores, caçadores, pescadores, agricultores | 10 |
| 2.1.2 Na Idade Antiga – a Escravidão | 11 |
| 2.1.3 Na Idade Média – o Feudalismo | 15 |
| 2.1.4 Na Idade Moderna – o Capitalismo | 21 |
| 2.1.5 Na Idade Contemporânea – a Revolução Industrial | 27 |
| 2.1.6 O Trabalhador e o Trabalho no Início do Século XXI | 47 |
| 2.1.7 A Terceira Revolução Industrial - TRI | 52 |
| 2.1.8 Conclusão do Item 2.1 | 56 |
| 2.2 Redes de Empresas | 58 |
| 2.2.1 Conceito de Redes de Empresas | 58 |
| 2.2.2 Tipos de Redes de Empresas | 61 |
| 2.2.3 Classificação das Redes Flexíveis | 67 |
| 2.2.4 Vantagens da Atuação em Rede | 69 |
| 2.2.5 Conclusão do Item 2.2 | 79 |
| 2.3 Economia Solidária | 80 |
| 2.3.1 Conceito de Economia Solidária | 80 |
| 2.3.2 Empreendimentos Solidários | 86 |
| 2.3.3 Horizontes da Economia Solidária | 91 |
| 2.3.4 Comércio Justo e Solidário | 95 |
| 2.3.5 Economia Solidária no Brasil | 111 |
| 2.3.6 Economia Solidária em Portugal | 126 |
| 2.3.7 Conclusão do Item 2.3 | 131 |
| 2.4 Conclusão do Capítulo 2 | 131 |
| | |
| Capítulo 3 METODOLOGIA | 133 |
| | |
| Capítulo 4 ESTUDOS DE CASO | 147 |
| 4.1 MPE + PME = ^m PME | 147 |
| 4.2 Estudos de Caso de Economia Solidária | 159 |
| 4.2.1 Brasil – O Caso AGRECO | 159 |
| 4.2.2 Portugal – O Caso Lojas do Mundo | 176 |
| 4.3 Estudos de Caso de Redes de Empresa | 189 |
| 4.3.1 Brasil – O Caso AETUR | 189 |
| 4.3.2 Portugal – O Caso Rede PME Inovação COTEC | 242 |

| | |
|---|-----|
| Capítulo 5 RESULTADOS, DISCUSSÕES E MODELO PROPOSTO | 270 |
| 5.1 Casos: AGRECO (Brasil) x Lojas do Mundo (Portugal) | 270 |
| 5.2 Casos: AETUR (Brasil) x Rede PME Inovação COTEC (Portugal) | 271 |
| 5.3 Fatores Críticos de Sucesso | 273 |
| 5.4 Proposta de Modelo Teórico de Desenvolvimento de Inclusão | 286 |
| 5.5 Conclusão do Capítulo 5 | 302 |
| | |
| Capítulo 6 CONCLUSÕES | 304 |
| | |
| Capítulo 7 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS | 308 |
| | |
| Apêndice 1: AETUR – Questionários e Entrevista | 320 |
| Apêndice 2: AGRECO – Questionários e Depoimentos | 327 |
| Apêndice 3: Rede PME Inovação COTEC: Questionários e Entrevista | 330 |
| Apêndice 4: Lojas do Mundo: Questionários | 334 |
| | |
| Anexo A: Logomarcas das Instituições de Comércio Justo | 335 |
| Anexo B: AGRECO – Imagens e Depoimentos | 337 |
| Anexo C: Lojas do Mundo em Portugal - Imagens | 351 |
| Anexo D: AETUR - Imagens | 358 |

ÍNDICE DE TABELAS

| | | Página |
|------|---|--------|
| 2.1 | Resumo da Evolução Histórica do Trabalhador e do Processo de Trabalho | 57 |
| 2.2 | <i>Modus operandi</i> das redes de firmas | 70 |
| 2.3 | Resumo Histórico do Desenvolvimento do Comércio Justo | 98 |
| 2.4 | Iniciativas Nacionais de Comércio Justo em 2005 | 101 |
| 2.5 | Membros da EFTA | 103 |
| 2.6 | Resultado do Comércio Justo – Europa – 1997 a 2001 | 108 |
| 2.7 | Valor Estimado de Venda no Retalho em 2004 e 2005 | 109 |
| 2.8 | Organizações brasileiras registradas na IFAT | 124 |
| 2.9 | Operadoras Brasileiras de Café | 124 |
| 2.10 | Operadoras Brasileiras de Sucos | 125 |
| 2.11 | Operadoras Brasileiras de Frutas Frescas | 125 |
| 2.12 | Operadora Brasileira de Óleo de Semente de Castanha | 125 |
| 4.1 | Classificação do porte das empresas segundo a OIT | 148 |
| 4.2 | Classificação do porte das empresas segundo o BNDES | 148 |
| 4.3 | Classificação do porte das empresas segundo o Decreto 5.028/2004 | 149 |
| 4.4 | Classificação do porte das empresas segundo o SEBRAE | 150 |
| 4.5 | Classificação do porte das empresas segundo a Comissão Europeia | 150 |
| 4.6 | Comparativo ^m PME no Brasil e em Portugal | 151 |
| 4.7 | Comparativo entre Economia Brasileira e Portuguesa | 152 |
| 4.8 | Empreendimentos Ligados à Acolhida da Colônia | 171 |
| 4.9 | Caracterização das Agroindústrias | 174 |
| 4.10 | Lojas do Mundo em Portugal | 186 |
| 4.11 | Situação do Projeto Empreender em fevereiro de 2004 | 204 |
| 4.12 | Associados fundadores da AETUR | 217 |
| 4.13 | Perfil do Empreendedor da AETUR | 228 |
| 4.14 | Perfil dos Trabalhadores da AETUR | 229 |
| 4.15 | Receita Anual das Empresas da AETUR | 229 |
| 4.16 | Associados da AETUR em dezembro de 1999 | 233 |
| 4.17 | Associados da AETUR em dezembro de 2002 | 236 |
| 4.18 | Alguns eventos em que a AETUR participou | 237 |
| 4.19 | Distribuição da receita gerada pela AETUR (em %) | 238 |
| 4.20 | Evolução do número de associados da AETUR | 238 |
| 4.21 | Associados da COTEC em 2010 | 246 |
| 4.22 | Associados da Rede PME Inovação COTEC em 2010 | 251 |
| 4.23 | Distribuição Setorial das Empresas da Rede PME Inovação | 259 |
| 4.24 | Distribuição Geográfica das Empresas da Rede PME Inovação | 260 |
| 4.25 | Perfil do Empreendedor da Rede PME Inovação COTEC | 262 |
| 4.26 | Perfil dos Trabalhadores da Rede PME Inovação COTEC | 264 |
| 4.27 | Receita Anual das Empresas da Rede PME Inovação COTEC | 265 |
| 5.1 | Perfil do Empreendedor da Rede PME Inovação COTEC e AETUR | 271 |
| 5.2 | Perfil dos Trabalhadores da Rede PME Inovação COTEC e AETUR | 272 |
| 5.3 | Receita Anual das Empresas da Rede PME Inovação COTEC e AETUR | 273 |
| 5.4 | Os Estudos de Caso e a Sustentabilidade | 282 |
| 5.5 | Fases do Modelo Teórico de Desenvolvimento de Inclusão | 301 |
| 1A | Investigação do impacto da metodologia Empreender em empresas participantes do Núcleo de Transporte Turístico da AEMFLO (1998 - 2002) | 320 |

| | | |
|----|--|-----|
| 1B | Investigação das alterações ocorridas em empresas não participantes de Núcleos Setoriais do Projeto Empreender em quatro anos (1998 -2002) | 322 |
| 2A | Investigação de Percepção dos Consumidores em Relação à AGRECO | 327 |
| 3A | Investigação de Impacto da Participação na Rede PME Inovação COTEC | 330 |
| 4A | Investigação de Percepção dos Responsáveis pelas Lojas do Mundo em Portugal | 334 |

ÍNDICE DE FIGURAS

| | Página | |
|------|---|-----|
| 2.1 | Área de Abrangência do Império Romano | 13 |
| 2.2 | Rede Topdown | 65 |
| 2.3 | Rede Flexível | 65 |
| 2.4 | Determinantes da vantagem nacional | 71 |
| 2.5 | Cadeia de valor de Porter simplificada | 73 |
| 2.6 | Curva U e estratégias competitivas genéricas | 74 |
| 2.7 | Curva U e estratégias genéricas ampliadas | 75 |
| 2.8 | Modelo de Competitividade Sistêmica | 77 |
| 2.9 | Modelo geral de rede para o desenvolvimento de um sistema económico local | 78 |
| 2.10 | Economia Popular e Economia Solidária | 82 |
| 2.11 | <i>World Shops</i> existentes na Europa em 2005 | 100 |
| 2.12 | O Sistema do Comércio Justo | 107 |
| 2.13 | Pagamento dos funcionários nas organizações <i>Fair Trade</i> em 2005 | 130 |
| 2.14 | Pontos de Vendas em Supermercados dos Produtos <i>Fair Trade</i> 2005 | 130 |
| 4.1 | Solução tradicional | 158 |
| 4.2 | Solução proposta pelo Projeto Empreender | 158 |
| 4.3 | Municípios de Atuação da AGRECO e sua Sede – Santa Rosa de Lima | 161 |
| 4.4 | Unidades Implementadas pela AGRECO | 170 |
| 4.5 | Núcleos Setoriais | 206 |
| 4.6 | Associação Comercial e Industrial | 214 |
| 4.7 | Logotipo da AETUR | 234 |
| 4.8 | Iniciativas Incluídas no Plano de Ação para 2009 | 247 |
| 4.9 | Anos de Vida das Empresas | 262 |
| 4.10 | Número de Colaboradores das Empresas | 263 |
| 4.11 | Salário Bruto Anual dos Colaboradores | 264 |
| 4.12 | Faturamento Médio Anual das Empresas (em Euros mil) | 265 |
| 4.13 | Características Organizativas | 266 |
| 4.14 | Características de Relacionamento com Clientes | 266 |
| 5.1 | Fase 0 - Dinâmica da Economia Globalizada | 289 |
| 5.2 | Fase 1 – Reorganização Produtiva | 293 |
| 5.3 | Fase 2 – Readequação Funcional | 297 |
| 5.4 | Fase 3 – Desenvolvimento Sustentável | 301 |
| A1 | Novas marcas de <i>Fair Trade</i> | 335 |
| A2 | Selo da FLO | 335 |
| A3 | Marca da EFTA | 335 |
| A4 | Marca da News! | 336 |
| A5 | Marca IFAT para as Organizações de Comércio Justo | 336 |
| A6 | Marca da FTF | 336 |
| B1 | Agroturismo | 337 |
| B2 | Cenas das Agroindústrias de Pequeno Porte | 338 |
| B3 | Cenas das Propriedades e do Manejo Ecológico | 339 |
| C1 | Interior da Loja do Mundo em Braga | 351 |
| C2 | Restaurante da Cor de Tangerina | 351 |
| C3 | Cheque-prenda para Troca por Produtos de Comércio Justo | 352 |
| C4 | Loja do Mundo no Porto | 353 |
| C5 | Iniciativa da Reviravolta – Livro Receitas Justas | 354 |

| | | |
|-----|------------------------------|-----|
| C6 | Loja do Mundo em Aveiro | 355 |
| C7 | Loja do Mundo em Amarante | 355 |
| C8 | Loja do Mundo em Amadora | 356 |
| C9 | Café Experimental | 356 |
| C10 | ARCA – Loja do Mundo em Faro | 357 |
| D1 | Folder | 358 |
| D2 | Fotos de eventos | 359 |

LISTA DE ABREVIATURAS

| | |
|----------|--|
| ACI | Associação Comercial e Industrial |
| ACIF | Associação Comercial e Industrial de Florianópolis |
| ACJ | Associação de Comércio Justo |
| ADS | Agência de Desenvolvimento Solidário |
| AEDIS | Associação Empresarial do Distrito Industrial de São José |
| AEMFLO: | Associação Empresarial da Região Metropolitana de Florianópolis |
| AETUR | Associação das Empresas de Turismo Receptivo e Executivo da Grande Florianópolis |
| AGRECO | Associação dos Agricultores Ecológicos das Encostas da Serra Geral |
| ALIAR | Cooperativa de Profissionais em Desenvolvimento Sustentável das Encostas da Serra Geral |
| ANDC | Associação Nacional de Direito ao Crédito |
| ANTEAF | Associação Nacional dos Trabalhadores em Empresas de Autogestão e Participação Acionária |
| ANTT | Agência Nacional de Transportes Terrestres |
| APP | Seguro contra Acidente Pessoal de Passageiros |
| BMZ | Ministério de Cooperação Económica e Desenvolvimento da Alemanha |
| BNDE | Banco Nacional de Desenvolvimento Económico |
| BNDES | Banco Nacional de Desenvolvimento Económico e Social |
| CACB | Confederação das Associações Comerciais do Brasil |
| CDL | Câmara dos Dirigentes Lojistas |
| CEBRAE | Centro Brasileiro de Assistência Gerencial à Pequena Empresa |
| CEPAGRO | Centro de Estudos e Promoções da Agricultura de Grupo |
| CIEE | Centro Integrado Empresa Escola |
| CIEO | Centro de Investigação do Espaço e das Organizações |
| CNBB | Conferência Nacional dos Bispos do Brasil |
| CNES | Conselho Nacional de Economia Solidária |
| CNPJ | Cadastro Nacional de Pessoas Jurídicas |
| COTEC | Associação Empresarial para Inovação |
| CPCJ | Coordenação Portuguesa de Comércio Justo |
| CPMF | Contribuição Provisória sobre Movimentação Financeira |
| CUT | Central Única dos Trabalhadores |
| DETER | Departamento de Transportes e Terminais do Estado de Santa Catarina |
| ECOJUS | Articulação Brasileira de Empreendimentos do Comércio Justo e Solidário |
| EES | Empreendimentos de Economia Solidária |
| EFTA | <i>European Fair Trade Association</i> |
| EMBRATUR | Instituto Brasileiro de Turismo |
| EPAGRI | Empresa de Investigação Agropecuária e de Extensão Rural de Santa Catarina |
| FACES | Fórum de Articulação do Comércio Ético e Solidário – FACES, |
| FACISC | Federação das Associações Comerciais e Industriais de Santa Catarina |

| | |
|------------------|---|
| FBES | Fórum Brasileiro de Economia Solidária |
| FECOMÉRCIO | Federação do Comércio |
| FIESC | Federação das Indústrias do Estado de Santa Catarina |
| FINE | Grupo de trabalho informal cujo nome é a conjunção das iniciais das quatro principais entidades do Comércio Justo, das quais é oriunda: FLO, IFAT, NEWS! e EFTA |
| FINEP | Financiadora de Estudos e Projetos |
| FINEPE | Programa de Financiamento à Pequena e Média Empresa |
| FIPEME | Programa de Financiamento à Pequena e Média Empresa |
| FLO | <i>Fair Trade Labelling Organisations International</i> |
| FMI | Fundo Monetário Internacional |
| FTF | <i>Fair Trade Federation</i> |
| GEM | <i>Global Entrepreneurship Monitor</i> |
| GTZ | Sociedade Alemã de Cooperação Técnica |
| HWK | <i>Handwerkskammer für München und Oberbayern</i> (Câmara de Artes e Ofícios de Munique e Alta Baviera) |
| IAD | Instituto Alemão para o Desenvolvimento |
| IAPMEI | Instituto de Apoio às Pequenas e Médias Empresas e à Inovação |
| IBGE | Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística |
| ICMS | Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços |
| IFAT | <i>International Federation of Alternative Trade</i> |
| INSME | <i>International Network for Small and Medium Sized Enterprises</i> |
| IPUF | Instituto de Planejamento Urbano de Florianópolis |
| ISO | <i>International Organization for Standardization</i> |
| ITCP | Incubadoras Tecnológicas de Cooperativas Populares |
| JUCESC | Junta Comercial do Estado de Santa Catarina |
| LETS | <i>Local Employment and Trade System</i> |
| LINI | <i>Lisbon Internet and Networks Intl. Research Programme</i> |
| MTE | Ministério do Trabalho e Emprego |
| MPE | Micro e Pequena Empresa |
| ^m PME | Micro, Pequena e Média Empresa |
| NAI | Núcleo de Assistência Industrial |
| NEWS! | <i>Network of European World Shops</i> |
| OAB | Ordem dos Advogados do Brasil |
| OIT | Organização Internacional do Trabalho |
| OMC | Organização Mundial do Comércio |
| ORTN | Obrigações Reajustáveis do Tesouro Nacional |
| PBQP-H | Programa Brasileiro de Qualidade e Produtividade – Habitat |
| PIAMER | Projeto Intermunicipal de Agroindústrias Modulares em Rede |
| PIB | Produto Interno Bruto |
| PME | Pequena e Média Empresa |
| PT | Partido dos Trabalhadores |
| PNUD | Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento |
| PRONAF | Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar |
| OIT | Organização Internacional do Trabalho |
| PSQ | Programa Setorial de Qualidade |
| SBCIS | Sistema Brasileiro de Comércio Justo e Solidário |
| SEBRAE | Serviço Brasileiro de Apoio à Micro e Pequena Empresa |
| SENAES | Secretaria Nacional de Economia Solidária |
| SENAI | Serviço Nacional de Apoio à Indústria |

| | |
|--------|---|
| SIES | Sistema Nacional de Informações em Economia Solidária |
| SPG | Sistemas Participativos de Garantia |
| SUDENE | Superintendência do Desenvolvimento do Nordeste |
| UCAG | Unidade Central de Apoio Gerencial |
| UFSC | Universidade Federal de Santa Catarina |
| UNCTAD | <i>United Nations Conference on Trade and Development</i> |

AGRADECIMENTOS

Ao Professor João Fernandes, amigo que nos apresentou o Algarve e sua Universidade.

À Universidade do Algarve, pela acolhida desta proposta de investigação.

À Professora Maria Teresa de Noronha, por me dar a oportunidade de realizar este trabalho sob sua orientação e pelo convite para participar do CIEO – Centro de Investigação do Espaço e das Organizações. Além do carinho, amizade, dedicação, troca de ideias e experiências que não tem preço.

À Marlene Fernandes, secretária do CIEO, que tanto ajudou a investigadora de além-mar!

A todos os participantes do Núcleo de Transporte Turístico da AEMFLO e AETUR, Rede PME Inovação COTEC, AGRECO, Lojas do Mundo de Portugal e aos integrantes dos mecanismos de apoio que ajudam a construir uma nova realidade.

Ao Antônio Francisco Moser, gerente da Tractebel Energia, por apoiar a consecução deste trabalho.

Aos meus pais, Odemir Faísca (*in memoriam*) e Alzira Scholz Faísca, pelo exemplo e amor.

Aos meus filhos, Marcelo e Filipe, por quem tudo vale a pena.

Ao meu esposo, Adauto Lúcio Cardoso, por trilhar junto o caminho.

A todos (e foram muitos), que direta ou indiretamente apoiaram a consecução deste trabalho.

RESUMO

CARDOSO, Cristiane Scholz Faisca. *Economia Solidária e Empresas em Rede: Um Modelo de Desenvolvimento de Inclusão*. 2011. 319 f. + anexos. Tese (PhD em Economia). Universidade do Algarve. Faro.

O presente estudo resgata e registra o trabalho desenvolvido por duas redes de ^mPME (Rede PME Inovação COTEC, em Portugal e Núcleo de Transporte Turístico da AEMFLO e AETUR, no Brasil) e por dois empreendimentos de economia solidária (Lojas do Mundo, em Portugal e AGRECO, no Brasil).

A partir destes estudos de caso, foi possível analisar os fatores críticos de sucesso e identificar os benefícios obtidos pelos agentes envolvidos no processo de criação e manutenção de redes de ^mPME e empreendimentos de economia solidária e apresentar um modelo de desenvolvimento de inclusão inicialmente voltado às empresas e territórios que não se enquadram adequadamente às teorias e modelos de mercado tradicionais.

Ao mesmo tempo, o acompanhamento das transformações históricas do trabalhador e do processo de trabalho permite compreender a influência dos sucessivos modos de produção na construção da sociedade atual e serviu de base para a construção do modelo de inclusão, que prioriza os três eixos sobre os quais se apóia o desenvolvimento sustentável: o económico, o social e o ambiental.

Os resultados obtidos permitiram responder afirmativamente ao problema de investigação apresentado no Capítulo 1, ou seja, um modelo de desenvolvimento de inclusão, baseado em organizações produtivas não tradicionais, tais como redes de micro, pequenas e médias empresas e empreendimentos de economia solidária, pode contribuir para promover o desenvolvimento sustentável de regiões e empreendimentos, notadamente onde as teorias tradicionais de desenvolvimento não obtêm êxito.

Palavras-chave: economia solidária, redes, empresas, desenvolvimento, sustentabilidade.

ABSTRACT

CARDOSO, Cristiane Scholz Faisca. *Solidary Economy and Enterprises Network: An Inclusive Development Model*. 2011. 319 f. + attachments. Thesis (PhD in Economics). Universidade do Algarve. Faro.

The present study rescues and registers the work developed by two networks of SMEs (“Rede PME Inovação COTEC”, in Portugal and “Núcleo de Transporte Turístico da AEMFLO and AETUR”, in Brazil) and by two enterprises of solidary economy (“World Shops”, in Portugal and AGRECO, in Brazil).

From these case studies, it was possible to analyze the success critical factors and identify the benefits obtained by the agents involved in the creation and maintenance process of the SMEs networks and solidary economy enterprises. It was possible too present an inclusive development model, initially aimed at the companies and territories that do not fit adequately the traditional market theories and models.

At the same time, the tracing of the worker’s and work process’ historical transformations made it possible to understand the influence of the successive ways of production in the construction of the contemporary society, and served as a base for the construction of the inclusive model, which prioritizes the three axis over which it supports the sustainable development: economic, social and environmental.

The obtained results allowed to answer affirmatively the research problem, presented in the Chapter 1, that means, a development model of inclusion, based in non-tradicional productive organizations, as network of micro, small and medium enterprises and solidary economy enterprises can contribute to promote the sustainable development os regions and undertakes, mainly on those where the tradicional theories of development do not succeed.

Keywords: solidary economy, networks, development, sustainability.

1. INTRODUÇÃO

1.1 Tema da Investigação

A economia globalizada alterou profundamente as relações entre as empresas, trabalhadores, fornecedores e clientes.

Há alguns anos, as companhias tinham a seu favor as distâncias geográficas como o delimitador da sua “fatia” de mercado. O consumidor era “cliente” da empresa que estivesse próxima dele, no seu bairro, na sua cidade, no seu estado.

Hoje se solicita produtos e serviços de empresas em qualquer lugar do mundo, com as mesmas facilidades com que se consomem produtos locais. Ou até mais facilmente, através do comércio eletrônico de bens e serviços.

A integração dos mercados aumentou o risco para as pequenas empresas na medida em que, a qualquer momento, em qualquer lugar, outro produtor pode começar a produzir melhor e mais barato um produto similar ao seu, com acesso aos mesmos mercados (Casarotto, 1999).

A informação também está globalizada e hoje se espera que as empresas produzam de forma “sustentável”, ou seja, que sejam economicamente rentáveis, produzam com o menor impacto possível ao meio ambiente e que sejam socialmente responsáveis, contribuindo para o desenvolvimento da região onde atuam, ou mesmo o das regiões onde vendem os seus produtos.

Por outro lado, essa mesma globalização acentuou a concentração de capitais e de ativos, bem como a problemática social e de desenvolvimento inerentes ao capitalismo, excluindo mais pessoas do processo de produção e de acesso aos meios para sua subsistência e aprofundou as diferenças entre os países “periféricos e centrais”, “subdesenvolvidos e desenvolvidos”. Nesses últimos, ampliam-se também os bolsões de pobreza em meio a áreas desenvolvidas, chamados por muitos autores de 4º mundo.

Em face ao desafio de permanecer no mercado, superando os obstáculos e atendendo às novas exigências económicas, sociais e ambientais, as empresas, principalmente as micro, pequenas e médias (^mPME¹) vêm se unindo e passando a atuar em estruturas em “rede”, usufruindo das vantagens que essa nova organização lhes traz.

Esse processo vem ocorrendo gradualmente. Porém, para estimulá-lo, há necessidade da existência de mecanismos que incentivem a criação e manutenção dessas redes, em função da importância que tais empresas têm na geração de emprego e renda e como atores de desenvolvimento regional.

Outro fenômeno que vem desenvolvendo-se em todo o mundo em resposta à acentuação das desigualdades sociais e precarização do trabalho são os empreendimentos solidários.

Os empreendimentos solidários são as unidades económicas da economia solidária e, segundo Gaiger (2000: 12) baseiam-se em oito princípios: “autogestão,

¹ Sigla criada pela autora para a expressão “Micro, Pequena e Média Empresa”. O “m” que corresponde à palavra microempresa fica propositadamente sobrescrito a fim de indicar que tais empresas são tão importantes para o tecido económico quanto às demais.

democracia, participação, igualitarismo, cooperação no trabalho, autosustentação, desenvolvimento humano e responsabilidade social”.

Ao mesmo tempo, expande-se também o comércio justo e solidário, que é o fluxo comercial diferenciado estabelecido a partir de relações justas e solidárias entre todos os elos da rede de produção e que resulta no fortalecimento dos empreendimentos económicos e solidários, rurais e urbanos, que estão em desvantagem ou marginalizados pelo sistema convencional das relações comerciais que privilegiam a grande escala (SEBRAE², 1997).

O trabalho de doutoramento proposto analisará a atuação em rede de empresas em Portugal e no Brasil, assim como de empreendimentos de economia solidária em ambos os países.

O universo de observação recorrerá ao acompanhamento de duas amostras em cada país, sendo dois empreendimentos de economia solidária (AGRECO – Associação dos Agricultores Ecológicos das Encostas da Serra Geral, no Brasil e Lojas do Mundo de Comércio Justo, em Portugal) e duas redes tradicionais de ^mPME (o Núcleo de Transporte Turístico do Projeto Empreender e a AETUR – Associação das Empresas de Transporte Turísticos e Receptivo – no Brasil e o Projeto Rede PME Inovação COTEC – em Portugal).

A metodologia desenvolvida deverá permitir encontrar critérios adequados para tal análise e avaliar as vantagens de sua utilização. Serão ainda averiguados os

² SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas.

incentivos à participação das empresas nas estruturas em rede de forma que sejam claros os benefícios desta configuração organizacional na promoção da sustentabilidade regional.

Feito isso, pretende-se formular um modelo de desenvolvimento económico de inclusão a partir das unidades produtivas. Tal modelo terá etapas sucessivas de implementação e baseia-se na “desglobalização” paulatina da produção, com o fortalecimento de “comunidade sustentáveis locais³”.

1.2 Problemática

O problema de investigação formulado para o presente estudo é:

Um modelo de desenvolvimento de inclusão, baseado em organizações produtivas não tradicionais, tais como redes de micro, pequenas e médias empresas e empreendimentos de economia solidária, pode contribuir para promover o desenvolvimento sustentável de regiões e empreendimentos, notadamente onde as teorias tradicionais de desenvolvimento não obtêm êxito?

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo Geral

³ As comunidades sustentáveis, ou “cidades do futuro”, deverão ser autossuficientes em energia, água, transporte, destinação de dejetos e capazes de produzir, em seu território delimitado de atuação, tudo o que for necessário para a sobrevivência e reprodução dos seus habitantes.

O objetivo geral desta investigação é responder à problemática apresentada, através da proposição de um modelo de desenvolvimento de inclusão baseado em redes de ^mPMEs e/ou empreendimentos de economia solidária, levando-se em conta a análise histórica dos respectivos modos de produção.

1.3.2 Objetivos Específicos

- a) Compreender as transformações históricas do trabalhador e do processo de trabalho;
- b) Analisar os fatores críticos de sucesso para a criação e manutenção de redes de ^mPME e empreendimentos de economia solidária, que representam cerca de 90% do número de empresas do tecido económico global;
- c) Identificar os benefícios obtidos pelos agentes envolvidos no processo de criação e manutenção de redes de ^mPME e empreendimentos de economia solidária;
- d) Apresentar modelo teórico de desenvolvimento de inclusão.

1.4 Justificação

A autora, analisando a trajetória de empresas de diversos segmentos e tamanhos, bem como o desempenho económico de diversas regiões, observou que algumas delas prosperavam significativamente inseridas na economia de mercado,

enquanto outras, por mais que seguissem as melhores práticas estabelecidas para seu tipo de negócio, não prosperavam e faliam.

Da mesma forma, regiões com características e políticas de desenvolvimento bastante semelhantes, apresentavam resultados completamente distintos.

Dessa observação resultou o interesse por práticas de inserção económica diferentes das convencionais e procurou-se observar empresas com comportamentos de cooperação e solidariedade ao invés de competição e os resultados advindos dessas práticas para as próprias empresas, para o desenvolvimento da região, para os trabalhadores e demais atores envolvidos no processo produtivo.

Assim, em vez de um modelo económico único centrado no mercado, admite-se, inicialmente, a coexistência de múltiplos modelos com focos distintos que se inter-relacionem e complementem.

Esses múltiplos modelos podem, inclusive, contribuir para a minimização dos problemas e *gaps* apresentados pelo modelo de mercado, como o desperdício, a exclusão, a criação e destruição de empresas, a fabricação ininterrupta de necessidades, a pressão sobre a biosfera, entre outros, ou podem mesmo vir a suceder integralmente o modelo anterior.

A economia solidária, cujas bases remontam ao período pré-revolução industrial, vem crescendo em importância em todo o mundo, como resposta aos

problemas sociais, desemprego, desequilíbrio estrutural, utilização ineficiente dos recursos, esgotamento ambiental, entre outras consequências da economia de mercado.

Nos países em que esses problemas são mais sentidos, notadamente nos chamados países periféricos, ou subdesenvolvidos, em que os níveis de competitividade sistêmica são ainda incipientes é que os empreendimentos de economia solidária mais florescem e maior importância relativa tem no contexto do país.

O mesmo raciocínio se aplica às ^mPME, que estão em situação de maior fragilidade frente às grandes corporações e que, precisando competir no mesmo ambiente, atuam em estruturas de rede para garantir sua sobrevivência e conseguir crescer.

Ambas as estruturas organizacionais (empreendimentos solidários ou redes de ^mPME) permitem que os agentes participantes beneficiem-se diretamente, impactando positivamente a região em que atuam, em termos econômicos e sociais.

No Brasil, segundo o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística - IBGE, em 2001 as ^mPME foram responsáveis pela geração de 20% do PIB, ocupando 48% da mão-de-obra (pessoal assalariado e proprietários) e representaram 97% do total de empresas instaladas no País.

Apesar da sua relevância, de acordo com dados do SEBRAE (1992) “as ^mPME têm, na maioria dos países em desenvolvimento, um alto índice de mortalidade,

chegando em algumas regiões e em alguns setores a mais de 50% o percentual de empresas que encerram as atividades no primeiro ano de vida”.

Em Portugal, segundo o Instituto de Apoio às Pequenas e Médias Empresas e à Inovação - IAPMEI, em 2008 as ^mPME dominam o mercado nacional, representando 99,6% das unidades empresarias e empregando 75,2% dos colaboradores no total da oferta de empregos. Entretanto, a mortalidade das ^mPME também é elevada.

Assim, justifica-se a presente investigação pela aplicação prática ao permitir compreender de que forma as iniciativas de economia solidária / redes de empresas podem atuar como mecanismos complementares a políticas económicas para preservação e crescimento das ^mPME, dada a sua importância na geração de emprego e renda e no desenvolvimento da região em que se encontram.

Há ainda o contributo teórico representado pelo modelo de desenvolvimento de inclusão proposto.

O carácter binacional do projeto justifica-se pela:

- relação histórica entre os países envolvidos;
- precariedade da economia portuguesa, cada vez mais periférica em termos europeus e a consequente fragilidade de suas ^mPME;
- grande desigualdade na distribuição da riqueza existente no Brasil;

- possibilidade de favorecimento de intercâmbio e cooperação entre empresas e instituições de investigação, que poderão resultar de interesses comuns expressos na matéria analisada.

2 REVISÃO DE LITERATURA

2.1 As Mudanças do Trabalhador e do Processo de Trabalho

Compreender de onde viemos e onde estamos é primordial para definir de que forma chegaremos onde queremos.

2.1.1 Na Pré-História – coletores, caçadores, pescadores, agricultores

O homem, como animal social, sempre viveu em grupos.

Inicialmente, esses grupos eram nômades e extrativistas. “Colhiam nozes, frutas e bagas silvestres, raízes de plantas, entre outros, mantendo-se principalmente à custa de um regime vegetariano” (Engels, 1986: 19).

A vida em grupo proporcionava maior proteção contra as feras, intempéries e grupos rivais. O nomadismo era a condição necessária para evitar o esgotamento dos recursos naturais locais.

As práticas da caça e da pesca expandiram-se com a descoberta do manejo do fogo e a confecção de instrumentos rudimentares como auxiliares do trabalho braçal. A evolução do conhecimento permitiu que os agrupamentos começassem a domesticar e criar animais e cultivar as plantas, fixando-se em territórios próprios. A produção era totalmente consumida pelos membros do clã.

Inicialmente, “o trabalho dividiu-se de forma natural entre homens e mulheres, entre adultos, crianças e velhos” (Engels, 1986: 19). Após a divisão “natural”, o trabalho subdividiu-se entre agricultura e pecuária. Depois, na fundição dos metais e nas artesanias de diversos produtos. A expansão das forças produtivas permitiu a formação de excedentes, as trocas tornaram-se corriqueiras e o comércio configurou-se como outra divisão social do trabalho (Engels, 1986).

Segundo Rifkin (2012: 232), “a ideia de propriedade era mais de um conceito comunitário, que de posse individual”.

2.1.2 Na Idade Antiga – a Escravidão

Durante a Idade Antiga, que historicamente situa-se no período que vai desde a invenção da escrita (aproximadamente 4.000 a.C. e 3.500 a.C.) até a queda do Império Romano do Ocidente (476 d.C.), o trabalho baseava-se na força do homem, auxiliada por animais de tração e ferramentas manuais. A mão-de-obra escrava também era amplamente utilizada e a própria escravidão era uma consequência da desigualdade entre as classes, uma vez que eram escravizados os prisioneiros de guerra e os que sucumbiam à pobreza.

A escravidão era apoiada pelo pensamento filosófico grego, que tinha grande influência no mundo antigo. Tanto Platão, como Aristóteles, seu discípulo, julgava, o trabalho em busca de riqueza como indigno, pois retirava dos cidadãos o tempo para o lazer e prática das atividades políticas e filosóficas, importantes para a felicidade, que

deveria ser o maior objetivo do homem, assim como a prática das virtudes. O trabalho era então realizado pelos escravos, que tinham uma “inferioridade inata” (Souza, 2003).

Com o passar do tempo, esse modo de produção tornou-se obsoleto pelas próprias contradições que trazia em si, liberando um contingente de mão-de-obra desprovida de quaisquer posses.

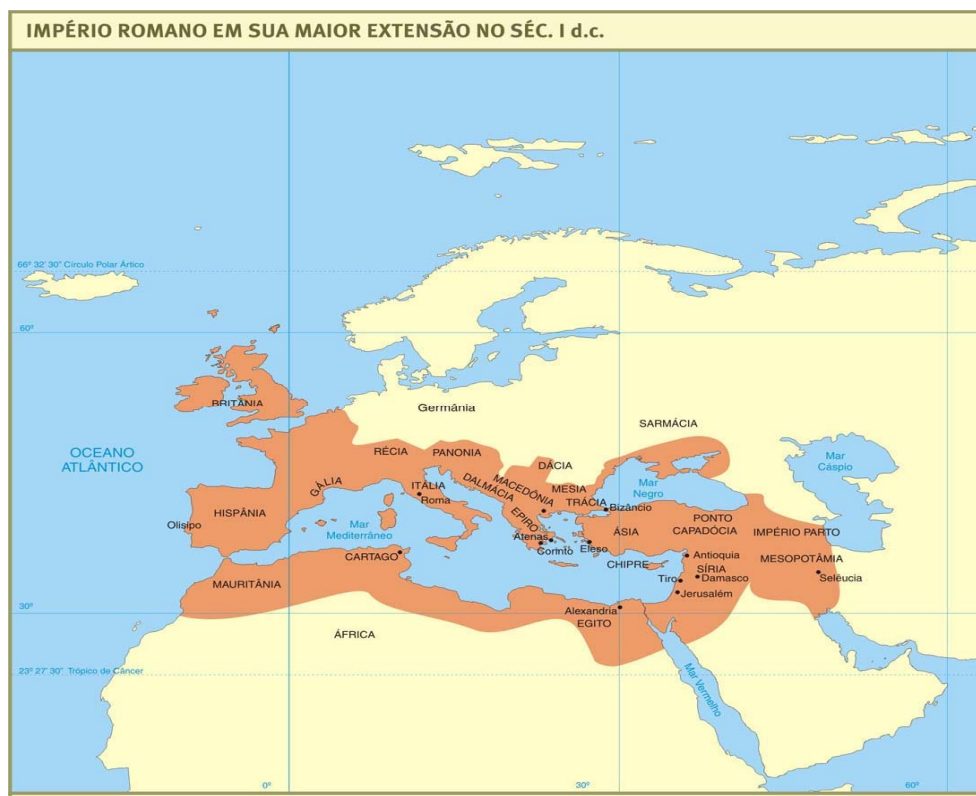
Até cerca de 600 a.C. Roma era uma comunidade agrícola. No século VI a.C. os etruscos dominaram Roma. Em 509 a.C. Os romanos se revoltaram contra o rei etrusco Tarquínio Soberbo e fizeram de Roma uma República.

Para os romanos, o pensamento económico estava ligado à política e ao aumento dos domínios nacionais (Souza, 2003). Assim, a partir da formação da República iniciaram-se as conquistas militares e políticas que viriam formar o Império Romano, estabelecido em 27 a.C. por Otávio Augusto, que se tornou o primeiro imperador de Roma.

Sucederam-se 200 anos de paz, conhecidos com *Pax Romana*. Nesse período o comércio teve um grande impulso e o padrão de vida dos cerca de 54 milhões de habitantes do Império melhorou.

Em seu apogeu, o Império Romano abrangia 25% da Europa, grande parte do Oriente Médio e todo o litoral Norte da África, conforme figura 2.1 abaixo.

Figura 2.1 – Área de Abrangência do Império Romano



Fonte: Arruda (2004: 23).

Um período de 100 anos de guerras (180 d.C. a 285 d.C.) contra tribos bárbaras que ameaçavam o Império a leste a oeste, sucedeu os 200 anos de paz.

O imperador Diocleciano reorganiza o Império em 286 d.C. e divide-o em Império Romano Ocidental e Império Romano Oriental. Governou a parte Oriental a partir de Nicomédia, na Ásia Menor e escolheu um soldado chamado Maximiano para governar a parte Ocidental a partir de Milão.

Novas lutas se travam pelo poder até que em 306 d.C. Constantino I se torna imperador e governa ambas as partes do Império. Em 330 d.C. estabelece uma nova capital em Bizâncio, chamada posteriormente de Constantinopla. Outro período de grandes desordens seguiu-se a sua morte, em 337 d.C.

Nessa época, segundo Grimal (2010: 27),

... o Império Romano passava por uma enorme crise económica e política. A corrupção dentro do governo e os gastos com luxo retiraram recursos para o investimento no exército romano. Com o fim das conquistas territoriais, diminuiu o número de escravos, provocando uma queda na produção agrícola. Na mesma proporção, caía o pagamento de tributos originados das províncias. Em crise e com o exército enfraquecido, as fronteiras ficavam a cada dia mais desprotegidas. Muitos soldados, sem receber soldo, deixavam as obrigações militares...

No ano de 395 d.C, com a morte do imperador Teodósio I, o Império Romano do Ocidente, com capital em Roma e Império Romano do Oriente (Império Bizantino), com capital em Constantinopla, se separam.

A turbulência política e social causada pela desintegração do Império, aliada às invasões dos povos bárbaros⁴, minou o poder político dos monarcas dos diversos reinos da Europa Ocidental e permitiu a ascensão dos proprietários de terras, ou senhores feudais.

Com a decadência e a destruição do Império Romano do Ocidente, por volta do século V d.C. (de 401 d.C. a 500 d.C.), como consequência das inúmeras invasões dos povos bárbaros e das más políticas económicas dos imperadores, várias regiões da Europa passaram a apresentar baixa densidade populacional e baixo desenvolvimento urbano. Isso ocorria devido às mortes provocadas pelas guerras, às doenças e à insegurança existentes Os nobres romanos começaram a se afastar das cidades, levando consigo camponeses ... (Grimal, 2010: 21).

... a crise do Império Romano tornou-se intensa e manifestou-se principalmente nas cidades, através das lutas sociais, da retração do comércio e das invasões bárbaras. Esses elementos estimularam um processo de ruralização, envolvendo tanto as elites

⁴ Povos bárbaros invasores do Império Romano: Germanos (francos, visigodos, saxões e vândalos), Eslavos (sérvios, russos e croatas) e Tártaros – Mongóis (turcos e húngaros).

como a massa plebéia, determinando o desenvolvimento de uma nova estrutura sócio económica, baseada nas *Vilae*⁵ e no colonato... (Grimal, 2010: 30).

Entre os diversos reinos⁶ de origem bárbara que se desenvolveram na Europa, ocupando parte das terras do Império Romano, destacou-se o Reino dos Francos, formado no final do século V, a partir da união de diversas tribos francas sob o comando de Clóvis I, primeiro rei e fundador da Dinastia Merovíngia. O rei alia-se a Igreja Católica e inicia um processo de expansão territorial.

Com sua morte em 511 d.C., o reino é dividido pelos seus quatro filhos. O rei Dagoberto reunifica novamente o Reino dos Francos. Carlos Martel, descendente de Dagoberto, inicia a Dinastia Carolíngia. Seu filho, Pepino o Breve, expulsa os lombardos da Itália doando suas terras à Igreja Católica. Em 768 d.C., Carlos Magno, filho de Pepino, sobe ao trono dos Francos. Conquista diversos territórios que anexa ao seu reino fundando um império, o Sacro Império Romano. É coroado imperador pelo Papa Leão III, reforçando a intenção da igreja em reunificar a Europa. Com a morte de Carlos Magno em 814 d.C. o Império é enfraquecido e as tendências descentralizadoras se acentuam.

2.1.3 Na Idade Média – o Feudalismo

⁵ A grande propriedade rural passou a diversificar a produção de gêneros agrícolas, além da criação de animais e da produção artesanal, deixando de produzir para o mercado, atendendo suas próprias necessidades.

⁶ Principais Reinos Bárbaros: Reino dos Vândalos (Península Ibérica), Reino dos Ostrogodos (Península Itálica), Reino dos Anglo-Saxões (Inglaterra) e Reino dos Francos (França e Alemanha).

Se a decadência do Império Romano (século V d.C.) criou as condições necessárias ao surgimento do feudalismo, sua consolidação ocorreu no século IX d.C., com o término do Império Carolíngio.

A Igreja Católica era ela própria, uma grande proprietária de terras e, se em um primeiro momento apoiou o poder centralizado no rei, com o enfraquecimento do Império Carolíngio passa a apoiar o poder descentralizado dos senhores de terras e o feudalismo se consolida.

A sociedade feudal era composta por três “estamentos”, ou grupos sociais com status fixo: nobreza ou senhores feudais, clero e servos da gleba ou camponeses.

Os camponeses vinculavam-se aos senhores feudais para produzir os meios para sua subsistência e em busca de proteção contra as hordas invasoras, mas pagavam pesados tributos pela utilização das terras. Prestavam serviços na terra do senhor (manso senhorial, onde se situava o castelo e os bens do feudo) e davam a ele parte do que era produzido nas terras que tinham para seu cultivo (manso servil), as quais também eram de propriedade do senhor feudal. O manso comunal era composto de pastos, florestas e bosques e utilizado para caça e coleta (Souza, 2003).

Segundo Pirenne (1982: 39), as principais obrigações dos servos consistiam em:

- Corvéia: trabalho compulsório nas terras do senhor em alguns dias da semana;
- Talha: parte da produção do servo deveria ser entregue ao nobre;
- Banalidade: tributo cobrado pelo uso de instrumentos ou bens do feudo, como o moinho, o forno, o celeiro e as pontes;

- Capitação: imposto pago por cada membro da família (por cabeça);
- Tostão de Pedro ou dízimo: 10% da produção do servo era paga à Igreja, utilizado para a manutenção da capela local;
- Censo: tributo que os vilões (pessoas livres, vila) deviam pagar, em dinheiro, para a nobreza;
- Taxa de Justiça: os servos e os vilões deviam pagar para serem julgados no tribunal do nobre;
- Formariage: quando o nobre resolvia se casar, todo servo era obrigado a pagar uma taxa para ajudar no casamento, era também válida para quando um parente do nobre iria casar;
- Mão Morta: pagamento de uma taxa para permanecer no feudo da família servil, em caso do falecimento do pai da família; e
- Albergagem: obrigação do servo em hospedar o senhor feudal.

Os senhores feudais, por sua vez, tinham com os reis uma relação de suserania e vassalagem⁷. Os reis doavam títulos territoriais e os senhores feudais, em retribuição, lhes juravam fidelidade e prestavam ajuda militar. Um nobre feudal podia também estabelecer relações de suserania e vassalagem com outros nobres, doando-lhes parte de suas terras e recebendo em troca prestação de serviços de seu interesse.

O clero era formado pelos integrantes da Igreja Católica. Eram os homens instruídos da época, visto que a Igreja manteve o que restou do conhecimento intelectual da antiguidade clássica, após a perda de acesso aos tratados científicos originais em grego, em virtude das invasões bárbaras. O clero, além do “apoio espiritual”, exercia grande poder político sobre uma sociedade bastante religiosa, para a manutenção do *status quo* vigente.

Assim, a Teologia católica influenciou o pensamento económico da Idade Média. Havia uma ideia de “moderação” na conduta humana, o que levava às

⁷ Suserano era aquele que “cedia” terras ao vassalo e deste recebia diversas obrigações (mão-de-obra, moedas ou gêneros produzidos na terra) em pagamento (Pirenne, 1982).

concepções de justiça nas trocas e, portanto, de justo preço e justo salário. “O justo preço é aquele bastante baixo para poder o consumidor comprar (ponto de vista económico), sem extorsão e suficientemente elevado para ter o vendedor interesse em vender e poder viver de maneira decente (ponto de vista moral)” (Hugon, 1995: 51). Similarmente, o justo salário é aquele que permite ao trabalhador e sua família viver de acordo com os costumes de sua classe e de sua região. A cobrança de juros em empréstimos não era permitida. Havia, portanto, julgamentos de valor na conduta económica, ou seja, a Filosofia e a Teologia dominavam o pensamento económico.

O modo de produção feudal foi dominante durante a Idade Média, reconhecida como o período que vai desde a queda do Império Romano do Ocidente (476 d.C. – século V) até a queda do Império Romano do Oriente (1.453 d.C. – século XV).

Ao longo do tempo, a insatisfação dos servos pela intensificação da exploração motivou inúmeras lutas com os senhores feudais e fugas em massa para as cidades, que também buscavam sua independência.

Por volta de 1.100 d. C. inicia-se uma revolução que combinou renascimento urbano e comercial, ampliação de culturas e fronteiras agrícolas, crescimento económico, desenvolvimento intelectual e grandes evoluções tecnológicas.

Começa um forte movimento de tradução de documentos em língua árabe e grega, que tornam o conhecimento do mundo antigo novamente disponível para os eruditos europeus. São abertas novas escolas ao longo de todo o continente e por volta

de 1.200 d.C. são fundadas as primeiras universidades – Paris, Coimbra, Bolonha e Oxford (Delgado de Carvalho, 1959).

Com as inovações no campo, a produção agrícola teve um aumento significativo e surgiu a necessidade de comercialização dos produtos excedentes e um aumento da circulação monetária, o que valorizou a importância social das cidades.

Muitas cidades Europeias (burgos) tornaram-se livres das relações servis e do domínio dos nobres. Por motivos políticos, os "burgueses" (habitantes dos burgos) recebiam frequentemente o apoio dos reis, que muitas vezes estavam em conflito com os nobres.

O restabelecimento do comércio com o Oriente e o desenvolvimento das grandes cidades começou a minar as bases da organização feudal, na medida em que o aumento da demanda de produtos agrícolas para o abastecimento da população urbana eleva o preço dessas mercadorias, permitindo aos camponeses maiores fundos para a compra de lotes de terras, liberando-se de suas obrigações junto ao senhor feudal.

Tais acontecimentos contribuíram para o declínio do feudalismo europeu no final do século XIII, extinguindo-se totalmente na Europa Ocidental por volta de 1.500 d.C. Em partes da Europa central e oriental, porém, alguns remanescentes resistiram até meados do século XX.

A Escola Mercantilista dominou o pensamento económico da época (final do séc. XV a início do séc. XVIII) e tinha como pressupostos a riqueza das nações baseada

na quantidade de metais preciosos (ouro e prata - metalismo) que possuíssem, balança comercial (exportações – importação) favorável, e Estado forte com o papel de incentivar e proteger a produção nacional (Souza, 2003).

As grandes navegações e a fundação de colônias nas terras descobertas por diversos países europeus levaram ao estabelecimento do “pacto colonial”, o que propiciou uma forte transferência de metais preciosos das colônias para as metrópoles:

Por meio desse “pacto”, todas as importações da colônia passaram a ser provenientes de sua metrópole, assim como todas as suas exportações seriam destinadas a ela exclusivamente. A metrópole monopolizava também o transporte dessas mercadorias. Para maximizar os ganhos, ela fixava os preços de seus produtos em níveis mais altos possíveis; inversamente, a fixação dos preços de suas importações eram os mais baixos. Segundo Celso Furtado, esse “pacto” deu origem ao subdesenvolvimento contemporâneo, porque implicava em uma sangria permanente de riquezas que fluíam para as metrópoles (Souza, 2003: 10).

A reforma religiosa liderada por João Calvino no início do séc. XVI (calvinismo), em oposição à “moderação” nos hábitos defendida pela Teologia católica, exaltou o individualismo, a atividade econômica e o êxito material, dando grande impulso à economia. Enriquecer não constituía mais um pecado, desde que a riqueza fosse obtida honestamente e pelo trabalho. A cobrança de juro e a obtenção de lucro passaram a ser permitidas. Entre os protestantes, o verdadeiro pecado veio a ser a ociosidade, quando a mente desocupada passa a se ocupar do mal (Soares, 2003).

Em oposição ao pensamento mercantilista, surge a Fisiocracia, escola liderada pelo médico francês François Quesnay (1694-1774), autor da obra “O Quadro Económico”, em que analisa as variações do rendimento de uma nação. Para “os

economistas”, como passaram então a ser chamados, a sociedade é formada pelas classes produtiva (agricultores), pela classe dos proprietários de terras e pela classe estéril, compreendendo, esta última, todos os que se ocupam do comércio, da indústria e dos serviços. A agricultura era considerada produtiva por ser o único setor que gera valor. A indústria e o comércio constituem desdobramentos da agricultura, pois apenas transformam e transportam valores. Pregavam a livre circulação de bens e a liberdade total para empreender, como uma maneira de desenvolver a economia. O pensamento fisiocrático era, portanto, liberal, traduzindo-se na famosa divisa *laissez-faire, laissez passer...* (deixai fazer, deixai passar ...) (Souza, 2003).

2.1.4 Na Idade Moderna – o Capitalismo

A queda do Império Romano do Oriente (1453 d.C) marca o início da Idade Moderna que se estende até a Revolução Francesa (1789 d.C).

Ao mesmo tempo em que o feudalismo declina, uma nova ordem económica e social se estabelece, baseado no comércio e nas cidades, na pré-acumulação de capital e na liberação de grandes contingentes de mão-de-obra: o capitalismo⁸.

A aliança rei-burguesia foi fundamental para o florescimento do capitalismo. Ao rei interessavam os tributos oriundos da crescente atividade comercial, impulsionada por feiras e pela descoberta de novas rotas terrestres e marítimas e aos burgueses interessavam a permissão para a atividade e as alianças comerciais com outros países.

⁸ “O capitalismo é um sistema político, social e económico que tem como características: produção voltada para os mercados; relações monetárias; obtenção de lucro; acúmulo de capitais; livre iniciativa; e relações assalariadas de produção” (Souza, 2003: 26).

2.1.4.1 As Corporações de Ofício

Nas cidades já se desenvolviam atividades diversas de forma artesanal. Os aprendizes produziam junto com o mestre artesão nas chamadas corporações de ofício.

A concorrência dos servos fugitivos que não cessavam de afluir às cidades, o vínculo da propriedade em comum com um determinado trabalho, a necessidade de edifícios comuns para a venda de mercadorias e a conseqüente exclusão de pessoas não qualificadas de tais estabelecimentos, a oposição de interesses entre os diferentes ofícios, a necessidade de proteger o trabalho aprendido a duras penas e o fim da organização feudal, foram as causas que levaram os trabalhadores de cada ofício a se unirem em corporações (Marx, 1987: 79).

“Cada trabalhador das corporações devia estar apto a executar todo um ciclo de trabalhos e preparado para fazer tudo o que pudesse produzir com suas ferramentas” (Marx, 1987: 81).

As regras dessas corporações eram bastante rígidas, tanto em relação ao como produzir, como em número de integrantes. O mestre mantinha com seus aprendizes uma relação patriarcal, influenciando em sua vida particular e organizando o trabalho como melhor lhe aprouvesse.

Os servos que chegavam do campo uniam-se a alguma dessas corporações, ou passavam a condição de trabalhador diarista, integrando a plebe da cidade.

As corporações de ofício não tinham como objetivo a extração da mais-valia ou a obtenção de lucro. O objetivo era a produção pela produção, uma vez que:

...o capital nessas cidades era um capital surgido naturalmente, que consistia em habitação, ferramentas e em uma clientela natural e hereditária; transmitia-se de pais para filhos como capital irrealizável devido ao incipiente comércio e à escassa circulação. Este não era como o moderno, um capital avaliável em dinheiro, que pode ser investido indiferentemente, mas era um capital diretamente ligado ao trabalho determinado do possuidor e dele inseparável; era, portanto, nesse sentido, um capital corporativo (Marx, 1987: 81).

As associações de mercadores nas cidades livre da Europa ... tinham uma ideia limitada sobre a aquisição de propriedade. Elas fixavam o preço e a quantidade de sua produção para meramente reproduzir sua maneira de viver, sem intenção de adquirir propriedade a mais do que precisavam para preservar uma vida estável (Rifkin, 2012: 233).

2.1.4.2 A Burguesia

Um importante passo foi dado para o desenvolvimento da divisão do trabalho quando houve a separação nítida entre a produção e o comércio nas cidades de formação recente, o que já acontecia em cidades transmitidas por um período anterior.

O intercâmbio entre as cidades ampliou-se e as burguesias locais formaram a “classe burguesa”, absorvendo em si todas as classes possuidoras dos meios de produção e proletarizando/marginalizando as que não os possuíam.

Foram os comerciantes e fabricantes que tendo em suas mãos capital acumulado passaram a agir como capitalistas, contratando trabalhadores para produzir em oficinas mediante o recebimento de salários e apropriando-se da produção. Assim, “... a produção capitalista só começa realmente quando um capital particular ocupa de uma só vez, um número considerável de trabalhadores, quando o processo de trabalho amplia sua escala e fornece produtos em maior quantidade” (Marx, 1985: 370).

O resultado obtido da ação de vários trabalhadores que trabalham em conjunto é o resultado do trabalho social médio. Não da soma da força de trabalho de cada um, mas da média das forças empregadas. Ao se trabalhar em conjunto, “uma parte dos meios de produção é utilizada em comum no processo de trabalho” (Marx, 1985: 373), diminuindo o valor do capital constante em cada mercadoria.

2.1.4.3 A Cooperação

A cooperação, ou “... forma de trabalho em que muitos trabalham juntos, de acordo com um plano, no mesmo processo de produção ou em processos de produção diferentes, mas conexos ...” (Marx, 1985: 374), permite o barateamento do custo da mercadoria, redução da composição orgânica do capital e uma produção maior de valores de uso.

A cooperação que surgiu em meados do século XV foi a primeira forma através da qual o capitalismo se manifestou, assim como o antagonismo entre o capital e o trabalho.

A cooperação dava-se de duas maneiras, quando “... eram concentrados numa oficina, sob o comando do mesmo capitalista, trabalhadores de ofícios diversos e independentes, por cujas mãos têm que passar um produto até o seu acabamento final ...” e quando “... o mesmo capital reúne ao mesmo tempo, na mesma oficina, muitos trabalhadores que fazem a mesma coisa ou a mesma espécie de trabalho ...” (Marx, 1985: 386).

O trabalhador é dono de sua força de trabalho e precisa vendê-la ao capitalista para sobreviver. O capitalista é dono dos meios de produção e lhe interessa expandir seu capital. Com isso, o processo de trabalho passa a ter um duplo aspecto: “processo de trabalho social para produzir um produto e processo de produzir mais-valia⁹” (Marx, 1985: 381).

As relações entre o trabalhador e o empregador mudaram: da relação patriarcal estabelecida nas corporações, emerge a relação monetária entre o trabalhador e o capitalista, ou seja, o trabalhador deixa de ser artesão para ser assalariado.

2.1.4.4 A Manufatura

A organização em cooperação simples, onde o trabalhador realizava o processo de trabalho por inteiro, evolui para a manufatura, onde cada trabalhador realizava uma parte do processo produtivo.

A produção continuou sendo feita da mesma maneira, porém foi dividida em partes e cada uma dessas partes passou a ser feita por um trabalhador que nela se especializa. O trabalhador ainda é o elemento base do processo, mas é um trabalhador “parcial”.

A expansão da manufatura absorveu grande parte da mão-de-obra ociosa, ainda fruto do desmoronamento do sistema feudal. A produtividade aumentou pela

⁹ Segundo Marx (1985), mais-valia é o que o trabalhador produz em trabalho excedente, ou seja, o que ele produz em uma jornada de trabalho além do necessário à sua sobrevivência e que é apropriado pelo dono do capital.

diminuição dos “tempos mortos”¹⁰, pela especialização e aperfeiçoamento do trabalhador ao realizar uma só tarefa e pela utilização crescente de ferramentas.

A parcelarização e especialização do trabalho implicaram na parcelarização e especialização das ferramentas utilizadas pelo trabalhador, uma vez que:

...o acréscimo da produtividade deve-se então ao dispêndio crescente da força de trabalho num dado espaço de tempo, isto é, a intensidade crescente do trabalho, ou a um decréscimo do dispêndio improdutivo da força de trabalho ... a produtividade do trabalho depende não só da virtuosidade do trabalhador, mas também da perfeição de suas ferramentas. (Marx, 1985: 391).

A redução do tempo de trabalho necessário para a produção de mercadorias era um dos objetivos da manufatura.

Na divisão do trabalho existiam tarefas mais complexas e menos complexas. Isso permitiu que os trabalhadores fossem classificados em mais ou menos hábeis, recebendo diferentes remunerações. A desqualificação do trabalhador parcelar e o fato dele ser facilmente substituído no processo de trabalho fizeram com que o salário real sofresse redução.

O trabalhador foi perdendo progressivamente o controle e conhecimento do processo de produção como um todo, a posse definitiva dos meios de produção e os frutos do próprio trabalho. Tudo isso foi sendo transferido para o capitalista.

¹⁰ “... o trabalhador parcelar permanece ocupado com tarefas da mesma natureza durante toda a jornada de trabalho, evitando mudanças de postos de trabalho, de posição para trocar de operação ou ainda reduzindo as trocas de instrumentos de trabalho ...” (Ruas, 1986: 14).

A expansão do comércio possibilitou um grande avanço na produção e na acumulação do capital móvel e o Estado contribuiu de forma contundente para a viabilização das manufaturas, proibindo a exportação e importação de determinados produtos, criando taxas alfandegárias, regulamentando o comércio, favorecendo monopólios, fazendo tratados e guerras.

2.1.5 Na Idade Contemporânea - a Revolução Industrial

Até aqui o homem contava com a sua própria força e com a força dos animais de trabalho para produzir o necessário à sua sobrevivência.

A extração do carvão e uso do vapor resultante de sua queima como uma nova fonte de energia, permitiu a introdução das máquinas a vapor no processo produtivo das manufaturas e foi o ponto culminante de uma evolução tecnológica, económica e social que vinha se processando na Europa desde a Idade Média e que provocou profundas mudanças na relação do homem e do processo de trabalho, sendo conhecida como Revolução Industrial (aproximadamente em 1780 d.C.). Tal evento marcou também a passagem do capitalismo comercial para o industrial.

As máquinas, por possibilitarem a superação dos limites físicos do corpo humano, permitiram aumentar enormemente a produção, a produtividade e, conseqüentemente os lucros, que eram apropriados pelos donos das máquinas.

Assim, o desenvolvimento tecnológico se apresentou como dispositivo de promoção do processo de acumulação de capital e a história mostra como a descoberta

de novas fontes de energia e de novas formas de comunicação podem alterar o sistema produtivo e social vigente em um determinado período.

Segundo Rifkin (2012: 132),

O encurtamento das distâncias e a economia de tempo, resultantes da convergência da tecnologia da energia a vapor e carvão com as comunicações impressas, aceleraram a atividade comercial em todas as etapas da cadeia de suprimento, desde a extração e transporte de carvão e outros minerais às fábricas, até o rápido transporte de bens acabados aos grossistas, distribuidores e retalhistas.

Há historiadores que apontam a Revolução Industrial e não a Revolução Francesa (1789 d.C a 1799 d.C.) como o fim da Idade Moderna e o início da Idade Contemporânea, que se estende até os nossos dias.

Para eles, a Revolução Francesa foi consequência da Revolução Industrial e alterou o quadro político e social da França, que passou de uma sociedade feudal e aristocrática, para uma sociedade burguesa e capitalista.

Aron (1980: 36) compara a Revolução Francesa com a evolução da Inglaterra:

A passagem do *Ancien Régime* para a sociedade moderna é consumada na França com uma ruptura e uma brutalidade únicas. Do outro lado do Canal da Mancha, na Inglaterra, o regime constitucional foi instaurado progressivamente, as instituições representativas advêm do parlamento, cujas origens remontam aos costumes medievais. No século XVIII e XIX, a legitimidade democrática se substitui à legitimidade monárquica sem a eliminar totalmente, a igualdade dos cidadãos apagou pouco a pouco a distinção dos "estamentos" (nobreza, clero e povo). As ideias que a revolução francesa lança em tempestade através da Europa: soberania do povo, exercício da autoridade conforme a regras, assembleias eleitas e soberanas, supressão de diferenças de estatutos pessoais, foram realizadas na Inglaterra, por vezes mais cedo do que em

França, sem que o povo, em sobressalto de Prometeu, sacudisse as suas correntes. A "democratização" foi ali (na Inglaterra) a obra de partidos rivais. (...) O *Ancien Régime* desmoronou-se (na França) a um só golpe, quase sem defesa. E a França precisou de um século para encontrar outro regime que fosse aceito pela grande maioria da nação.

Assim, a Inglaterra, país predominantemente de religião Protestante, é que foi a precursora da primeira onda de transformação tecnológica (ou Primeira Revolução Industrial), por aplicar uma política económica liberal desde meados do século XVIII, possuir grandes reservas de ferro e carvão mineral, mão-de-obra em abundância (dada a Lei dos Cercamentos de Terras¹¹), vários acordos comerciais vantajosos com outros países e uma burguesia com capital suficiente para financiar as fábricas.

A mecanização do setor têxtil, possibilitada pelo desenvolvimento das ciências e tecnologias como a máquina a vapor, impulsionou o processo de mecanização industrial.

O avanço da produção mecanizada representou a decadência dos mestres artesãos, que deram lugar ao proletariado.

Na estrutura sócioeconómica, fez-se a separação definitiva entre o capital, representado pelos donos dos meios de produção e o trabalho, representado pelos assalariados. O trabalhador perdia a posse das ferramentas, passando a viver da única coisa que lhe pertencia: sua força de trabalho, explorada ao máximo (Vicentino, 2002: 58).

Inicialmente, intensificou-se o deslocamento da população rural para as cidades, criando enormes concentrações urbanas sem infraestrutura. Os operários vivam em condições péssimas, morando em cortiços, com jornadas de trabalho de até 80 horas

¹¹ A Lei dos Cercamentos de Terras consistiu na transformação das terras comuns aos senhores e servos, provenientes da antiga relação feudo-vassálica, em pastos para as ovelhas. A lã era, junto com o carvão e o ferro, um dos pilares da expansão comercial inglesa (Pirenne, 1982).

semanais, em ambientes insalubres e com salários medíocres. Nessas mesmas condições trabalhavam mulheres e crianças de todas as idades.

Da Inglaterra, a Revolução Industrial foi se estendendo a outros países europeus e aos Estados Unidos da América, principalmente após 1830, transformando significativamente as condições de vida e os hábitos de consumo das populações.

As ferrovias foram a peça central da Primeira Revolução Industrial (Rifkin, 2012). Os enormes dispêndios de capital, necessários à sua construção, exigiram que as empresas ferroviárias vendessem títulos e assim a propriedade se separou da administração. A organização burocrática centralizada precisava de trabalhadores alfabetizados e de uma moderna estrutura de controle e comunicações, o que impulsionou o uso do telégrafo.

A mega-estrutura da ferrovia impulsionou outros negócios, como a própria empresa de telégrafos, grandes grossistas e retalhistas de massa, o que causou o desaparecimento de pequenas empresas locais dirigidas por famílias.

A Revolução Industrial trouxe um rápido crescimento económico, mas a riqueza se concentrava na classe burguesa, ficando explícito aos trabalhadores que o aumento da riqueza socialmente produzida é acompanhado do empobrecimento da classe proletária.

Para Arruda (2003: 205), um momento crítico para o capitalismo ocorre quando os meios de produção deixam de ser meios para ser considerados como fins.

“Invertem-se, a partir disso, todas as prioridades. O homem passa a ser menos importante que a máquina e o dinheiro, o capital ganha status de gente, pois a ele são atribuídos a criação dos produtos, da tecnologia e mesmo da felicidade”.

Tal percepção levou os trabalhadores a questionarem a ordem económica vigente e a construírem diferentes estratégias de organização política, que possibilitaram a articulação de ações de resistência.

Assim, a organização dos operários em busca de melhores condições de trabalho leva ao ressurgimento de empreendimentos com características de economia solidária, já anteriormente representados nas corporações de ofício.

Surgem na Inglaterra as primeiras Uniões de Ofícios (*Trade Unions*), associações de operários que apresentavam reivindicações aos patrões, usando da greve como instrumento de pressão e as primeiras cooperativas.

Segundo Chaves e Pinto (2007: 61), “as primeiras experiências de modelos de gestão diferenciado e democrático são fruto do Pensamento Cooperativista, que ao longo da história toma cunho de movimento social e dos percursores do Socialismo Utópico¹²”.

¹² “Dentre eles, Charles Fourier (1772 – 1827), Conde de Saint-Simon (1760 – 1825), Philip Buchez (1796 – 1865), Louis Blanc (1812 – 1882) e uma das maiores referências do cooperativismo operário, Robert Owen (1771 – 1859). Owen testou suas proposições em sua grande indústria têxtil inglesa de New Lanark, limitando a jornada de trabalho e não empregando crianças, o que aumentou significativamente a produtividade da fábrica ... Criou ainda o *Labour Exchange*, uma espécie de clube de trocas, no qual o parâmetro de medida para as transações eram as horas trabalhadas para a produção de um determinado bem. Decorrente desta experiência, presenciamos na década de 1980 a criação do LETS – *Local Employment and Trade System*” (Chaves e Pinto, 2007. 61).

Com a fundação da cooperativa de consumo dos Probos Pioneiros de Rochdale (1844), considerada a primeira cooperativa moderna, o cooperativismo de consumo se consolida em grandes empreendimentos e se espalha primeiro pela Europa e depois pelos demais continentes.

Assim o cooperativismo surge na Inglaterra. A data oficial é 21/12/1844. Foi o dia em que foi fundada a primeira organização desse tipo. Nos arredores da cidade de Manchester, em Rochdale, um grupo de 28 tecelões, um deles mulher, se uniu para comprar em conjunto, itens de primeira necessidade, como alimentos, por exemplo. Chamava-se Sociedade dos Probos Pioneiros de Rochdale. Trata-se da primeira cooperativa da história e estava baseada sobre os seguintes princípios:

- Formação de um capital social para emancipação dos trabalhadores, viabilizado pela poupança resultante da compra comum de alimentos;
- Construção ou aquisição de casas para os cooperados;
- Criação de estabelecimentos industriais e agrícolas voltados à produção de bens indispensáveis à classe trabalhadora, de modo direto e a preços módicos, assegurando, concomitantemente, trabalho aos desempregados ou mal-remunerados;
- Educação e campanha contra o alcoolismo;
- Cooperação integral, com a criação gradativa de núcleos de comunidades piloto de produção e distribuição, que seriam multiplicados através da propaganda e do exemplo, visando a fundação de novas cooperativas.

O movimento aparece como uma alternativa à exploração da classe trabalhadora. Enquanto a lógica do capitalismo instituiu a competição, esse sistema estimula a cooperação. Cada um dos 28 tecelões entrou no negócio com 1 Libra. Em um ano o capital da organização chegou a 180 Libras. Em uma década, a organização já contava com 1.400 associados. (Pirenne, 1982: 63)

Com as revoluções de 1848¹³, surgem na França cooperativas de produção a partir de empreendimentos capitalistas abandonados pelos donos. E, a partir de 1850,

¹³ Série de revoluções na Europa central e oriental que eclodiram em função de regimes governamentais autocráticos, de crises económicas, de falta de representação política das classes médias e do nacionalismo despertado nas minorias da Europa central e oriental, que abalaram as monarquias da Europa, onde tinham fracassado as tentativas de reformas políticas e económicas. Também chamada de Primavera dos Povos, este conjunto de revoluções, de carácter liberal, democrático e nacionalista, foi

são criadas na Prússia as primeiras cooperativas de crédito urbanas (por Schulze-Delitsch) e rurais (por Raiffeisen).

A experiência da Revolução industrial inglesa motivou a criação de novas teorias para explicar a nova realidade.

Com a publicação da obra “A Riqueza das Nações”, em 1776, Adam Smith estabeleceu as bases científicas da teoria económica clássica. Para ele, o elemento essencial da riqueza é o trabalho produtivo. O trabalho fica ainda mais produtivo com o emprego de mais capital e a maior produtividade resultante incrementa o valor do produto total (valor-trabalho). São as trocas e a expansão das áreas de mercado que aumentam a demanda, possibilitando maior volume de produção, com menor custo (economias de escala), mediante o emprego de trabalho e capitais adicionais. A economia permanece em expansão contínua, enquanto for possível ampliar a dimensão dos mercados e empregar novos trabalhadores produtivos. O livre funcionamento do mercado, com o sistema de preços determinando as quantidades a serem produzidas e vendidas, gera automaticamente o equilíbrio económico.

David Ricardo, discípulo de Adam Smith, publicou a obra “Princípios de Economia Política e Tributação”. Para Ricardo, o crescimento demográfico exerce efeito nocivo sobre a economia, ao elevar a demanda de alimentos, porque o aumento do custo de vida repercute-se sobre a expansão dos salários industriais, reduzindo a taxa média de lucro do conjunto da economia. Com isso, os investimentos reduzem-se, afetando o nível de emprego e o produto total. Assim, o grande problema da economia

iniciado por membros da burguesia e da nobreza que exigiam governos constitucionais, e por trabalhadores e camponeses que se rebelaram contra os excessos e a difusão das práticas capitalistas.

estava na agricultura, pela existência de rendimentos decrescentes, à medida que ela mostrava-se incapaz de produzir alimentos baratos para o consumo dos trabalhadores. A solução apontada por Ricardo foi o controlo da natalidade, através do controlo dos salários e a livre importação de alimentos, para consumo dos trabalhadores (Souza, 2005).

Em 1890, o inglês Alfred Marshall publicou a obra “Princípios de Economia”, chamada de primeira síntese neoclássica. Segundo o pensamento neoclássico, a utilidade de um produto determina seu valor, a quantidade demandada e, por fim, o preço de equilíbrio do mercado de cada bem. Marshall representou esta teoria em um gráfico de duas dimensões, determinando o equilíbrio parcial pela interação da oferta e da demanda de cada bem, segundo os seguintes passos:

- quanto maior a utilidade do bem, tanto mais ele será procurado pelas pessoas e tanto maior será o seu valor e seu preço;
- quanto maior for o preço, tanto mais as firmas querem produzir e vender tal produto; e
- o equilíbrio do mercado é aquele em que há um preço único para vendedores e compradores, em que a quantidade demandada é igual à quantidade ofertada.

Marshall supôs que, no curto prazo, as utilidades marginais de cada indivíduo permanecem constantes, isto é, que os consumidores são racionais e que os gostos não mudam. A oferta apresenta-se regulada pelos custos de produção e uma série de quantidades é produzida em função de um conjunto de preços. Quando os preços são altos, as empresas desejam produzir e vender maiores quantidades. A interação entre a

oferta e a demanda determina o preço e as quantidades de equilíbrio de mercado (valor-utilidade) (Souza, 2003).

2.1.5.1 Taylorismo e Fordismo

A segunda onda de transformações produtivas (Segunda Revolução Industrial – 1860 d.C. a 1900 d.C.) foi impulsionada pela descoberta de novos materiais e tecnologias, como o aprimoramento do processo de transformação do ferro em aço¹⁴, a substituição do vapor pela eletricidade e a descoberta do motor à combustão, entre outros fatores.

O carvão como fonte geradora de energia passa a dar lugar ao petróleo e seus derivados e o telégrafo cede lugar a outros meios de comunicação, como o rádio, o telefone e a televisão.

Se na Primeira Revolução Industrial as empresas ferroviárias, têxteis e os grandes grossistas e retalhistas se sobressaíram, a Segunda Revolução Industrial foi a vez das companhias de petróleo, fabricantes de automóveis, empresas de telefonia, grandes construtoras e empresas do setor financeiro.

A produção em massa de bens de consumo foi possível devido aos novos modelos de produção sistematizados pelo engenheiro norte-americano Frederick

¹⁴ O processo de Bessemer foi o primeiro processo industrial de baixo custo para a produção em massa de aço a partir de ferro gusa fundido. O processo foi nomeado em homenagem ao seu inventor, Henry Bessemer, que registrou uma patente do mesmo em 1855 d.C. O processo é um avanço de uma prática conhecida na China desde 200 d.C. O princípio desse processo é a remoção de impurezas do ferro pela oxidação com ar soprado através do ferro fundido. A oxidação inclusive aumenta a temperatura da massa de ferro e a mantém em estado fundido.

Winslow Taylor (taylorismo) e pelo empresário norte-americano Henry Ford (fordismo).

O Taylorismo ou Gerência Científica baseava-se em quatro princípios:

1. Princípio do Planejamento: o critério individual do operário, a improvisação e o empirismo deve ser substituído por métodos planejados e testados; 2. Princípio do Controle: consiste em controlar o trabalho para se certificar de que o mesmo está sendo executado de acordo com o método estabelecido e segundo o plano de produção; 3. Princípio da Preparação dos Trabalhadores: consiste em selecionar cientificamente os trabalhadores de acordo com suas aptidões, prepará-los e treiná-los para produzirem mais e melhor, de acordo com o método planejado e em preparar máquinas e equipamentos em um arranjo físico e disposição racional. Pressupõe o estudo das tarefas ou dos tempos e movimentos e a Lei da Fadiga¹⁵; 4. Princípio da execução: consiste em distribuir distintamente as atribuições e as responsabilidades para que a execução do trabalho seja o mais disciplinado possível. (Delgado de Carvalho, 1959: 25).

A Gerência Científica foi “um empenho no sentido de aplicar os métodos da ciência aos problemas complexos e crescentes do controle do trabalho nas empresas capitalistas em rápida expansão” (Braverman, 1983: 82). Assim, a ideia era racionalizar e padronizar os processos produtivos de trabalho, de modo a aumentar ao máximo a produtividade da mão-de-obra e subordinar o controle da produção ao dono do capital.

Trabalhando em fábricas como operário, foi através da prática e da observação que Taylor procurou uma maneira ótima¹⁶ de realizar cada tarefa. Estudando pormenorizadamente cada uma delas, estabeleceu exatamente o tempo e o modo como deveriam ser executadas.

¹⁵ Necessidade de repouso periódico visando à recuperação muscular do trabalhador.

¹⁶ “...todo o trabalho que um operário pode fazer sem dano à sua saúde, em um ritmo que pode ser mantido através da vida de trabalho.” (Braverman, 1983: 91).

O trabalho foi reorganizado de forma que cada trabalhador deveria se especializar em uma única e mesma tarefa, o que provocou a fragmentação do processo de trabalho em diversas unidades, que deveriam estar sincronizadas espacial e temporalmente, já que, embora cada parte do produto fosse confeccionada separadamente por cada trabalhador, no final da linha produtiva este deveria ser recomposto em sua unidade.

O taylorismo teve como proposta não somente padronizar, fragmentar e sincronizar a atividade produtiva, mas também o seu agente, o trabalhador. Rompeu definitivamente o embaraço que representava a influência que o trabalhador ainda exercia na fábrica, quando separou “as fases de planejamento, concepção e direção de um lado, das tarefas de execução, de outro” (Rago, 1986: 19).

Agora, os trabalhadores já não podiam fazer o que ele chamou de marca passo natural, ou seja, fazer o trabalho de forma propositadamente mais lenta, pelo maior salário que o patrão estivesse disposto a pagar.

Se por um lado a homogeneização científica do trabalho proposta pelo taylorismo proporcionou o aumento da produtividade de forma a “garantir ao capitalismo um novo ciclo de acumulação sem precedentes” (Pochmann, 2001: 55), também possibilitou a formação de uma consciência de classe, estimulada pelas péssimas condições de trabalho e de vida dos trabalhadores fabris (Castel, 2008).

É nesse momento que se organizam as primeiras greves, ocupações nas indústrias e a formação de partidos políticos inspirados nas ideias socialistas, contrapondo-se à ordem política e social vigente.

No mesmo sentido, durante a segunda metade do século XIX e a maior parte do século XX, o cooperativismo se difunde e adquire considerável poderio económico. As grandes cooperativas singulares e federadas empenham-se na disputa dos mercados com grandes conglomerados capitalistas e acabam assimilando seus métodos de gestão. No caso das cooperativas de consumo, a administração passa a ser dominada por profissionais assalariados e os sócios ficam frequentemente reduzidos à condição de meros clientes.

Henry Ford utilizou-se dos pressupostos tayloristas de parcelarização das tarefas e separação entre a concepção e execução do processo de trabalho e introduziu a linha de fluxo, caracterizada como correias transportadoras entre os postos de trabalho, mantendo os trabalhadores fixos em seus postos e reduzindo enormemente os “tempos mortos” gastos com o deslocamento entre uma máquina e outra.

Os avanços obtidos na produtividade do trabalho possibilitaram a produção em massa e em escala mundial.

Mais do que isso, a principal contribuição de Ford foi sistematizar a relação entre produção em massa e consumo em massa, propondo uma nova concepção para a força de trabalho, onde o trabalhador passa paulatinamente a ser concebido como

produtor e consumidor das riquezas socialmente produzidas, tornando-se um agente dinamizador da economia capitalista.

“Ford preconiza a concessão de salários elevados para desenvolver a produção em massa, pelo consumo em massa. Assim, o fordismo ultrapassa o simples domínio da organização do trabalho e corresponde a uma lógica particular de crescimento no nível macroeconómico” (Benko, 2000: 236).

Os desdobramentos dos pressupostos tayloristas-fordistas propiciaram o surgimento dos grandes oligopólios, baseados na produção e consumo em massa, dos quais a montadora de veículos de Henry Ford, com sede nos Estados Unidos, é um exemplo.

Os Estados Unidos, que em 1900 haviam produzido 4,3 mil carruagens sem cavalo, ao preço médio de mil dólares a unidade, produziram, 11 anos depois, quase 35 mil automóveis pela Ford Motor Company, ao preço médio de 780 dólares cada carro. Em 1921, a produção de automóveis chegou a 1,2 milhões de veículos, ao preço médio de 380 dólares cada (Pochmann, 2001: 57).

Esse processo de desenvolvimento de inovações tecnológicas e organizacionais estendeu-se para outros setores da economia e para outros países, propiciando desenvolvimento económico e, ao mesmo tempo, ações políticas de mobilização por parte dos trabalhadores industriais.

Dessa forma, os governos dos Estados capitalistas começaram a atender paulatinamente as exigências sociais da classe trabalhadora, resultando na elaboração de sucessivas estratégias regulatórias entre capital e trabalho, intermediadas pelo Estado. “Na falta de condições objetivas e de estratégias para transformar o sistema que os

oprimia, a classe trabalhadora aproveitou os impactos e outras condições objetivas e subjetivas para abraçar no seio do próprio sistema a causa dos direitos sociais” (Shons, 1999: 33).

A fim de garantir as condições necessárias para alavancar o desenvolvimento industrial, o Estado passa a encarar a questão social como área pública e se transforma para exercer esse papel, intervindo cada vez mais nas relações de trabalho.

A crise económica das décadas de 20 e 30, que produziram a estagnação conhecida como a Grande Depressão¹⁷ e levou a desregulamentação das relações económicas internacionais, pautou a necessidade de ampliação do Estado “como forma de evitar o aprofundamento da crise e impulsionar o desenvolvimento capitalista sobre novas bases” (Pochmann, 2001: 14).

O Estado assume, então, um papel mais amplo que o de agente interventor e regulador da atividade económica: parte dos excedentes do setor produtivo é canalizada para o Estado que os utiliza para financiar bens e serviços públicos, vindo ao encontro do paradigma keynesiano de implantar o Estado de Bem Estar Social (*Welfare State*), com o objetivo de enfrentar as consequências sociais resultantes do sistema (Reis, 1997).

¹⁷ Com o fim da Primeira Guerra Mundial, os países europeus encontravam-se devastados, com a economia enfraquecida e com forte retração de consumo. Os Estados Unidos lucraram com a exportação de alimentos e produtos industrializados aos países aliados no período pós-guerra. Como resultado disso, entre 1918 e 1928 a produção norte-americana cresceu de forma estupenda. A economia europeia posteriormente se restabeleceu e passou a importar cada vez menos dos Estados Unidos. Com a retração do consumo na Europa, as indústrias norte-americanas perderam mercado. A queda dos lucros, a retração geral da produção industrial e a paralisação do comércio resultou na queda das ações da bolsa de valores e mais tarde na quebra da bolsa.

Tal influência do Estado possibilitou aumentar o consumo coletivo, através da elevação do padrão salarial na forma de renda direta e indireta:

... com o avanço do planejamento e a capacidade provisional exercida pelo Estado, bem como o estímulo à área social (educação, saúde, lazer, transporte), à ciência e investigação e à produção (investimento produtivo e financiamento), houve singularidade no funcionamento da economia de mercado. O consumo do trabalhador, por exemplo, passou a ser valorizado através da ampliação das formas de rendimento, tendo o salário direto acompanhado a produtividade, os encargos sociais financiados as despesas com aposentadoria e qualificação e o salário indireto atendido aos gastos de saúde, educação, transporte e habitação (Pochmann, 2001: 15).

A segunda revolução tecnológica, por meio de suas contradições, possibilitou a vigência de um sistema que associou progresso económico e social, permitindo que, com o fim da Segunda Guerra (1945), dada a necessidade de reconstrução dos países afetados, um grande contingente de trabalhadores fossem absorvidos pelo mercado formal de trabalho, com direitos assegurados.

Assim, os 30 anos que se seguiram de 1945 até 1975, foram conhecidos como “anos gloriosos” ou Era de Ouro.

Tal modelo começou a apresentar sinais de crise ao fim da década de 60, a qual se intensificou no início da década de 70, quando as economias de mercado passaram a apresentar estagnação ou redução do ritmo de crescimento económico (e, conseqüentemente do lucro), configurando um período de depressão.

O estopim foi o aumento do preço do petróleo promovido pela OPEP – Organização dos Países Produtores de Petróleo, conhecido como “choque do petróleo”,

que se estendeu aos preços dos demais produtos dos quais o petróleo e seus derivados integravam a cadeia de produção e transporte,

2.1.5.2 Toyotismo

Para superar essa nova crise estrutural foram mobilizadas estratégias para a “implementação de um amplo processo de reestruturação do capital, com vistas à recuperação do seu ciclo reprodutivo” (Antunes, 1995: 35).

Essa reestruturação passa, mais uma vez, por uma onda de transformação produtiva, onde as novas tecnologias como a microeletrônica, a robótica, os novos materiais e fontes de energia são rapidamente generalizados por diversos setores econômicos, transformando novamente a forma de organização da produção e do trabalho (Pochmann, 2001).

A incorporação de novas tecnologias agora visa superar a rigidez dos processos produtivos com base no modelo taylorista-fordista amparado pelo Estado do Bem Estar Social.

De fato, a resposta instintiva das forças capitalistas à crise de lucratividade (esgotamento das contratendências à baixa taxa de lucro) é duplamente decisiva: de um lado, trata-se ... de desvalorizar a força de trabalho reduzindo todos os componentes dos custos de sua reprodução (desindexação e regulação concorrencial na formação dos salários, revisão em baixa dos salários indiretos, supressão das garantias de emprego e de tudo que é considerado entrave à liberdade do trabalho, etc). E de outro lado, trata-se de utilizar as virtualidades tecnológicas da automação como suporte material a fim de remodelar a organização do trabalho, os processos de produção, os sistemas de gestão e a qualidade dos produtos, ou mesmo a norma social de consumo” (Benko, 2000: 22).

O modelo de produção desenvolvido no Japão após a Segunda Guerra Mundial pelo engenheiro japonês Eiji Toyoda e o especialista em produção Taichi Ohno, conhecido como “toyotismo¹⁸”, caracterizava-se pela “produção flexível” à demanda, com o objetivo de produzir mais, com menos custo e menos mão-de-obra.

Segundo Wood Jr. (1992), nos anos 50 Toyoda passou alguns meses em Detroit, conhecendo a indústria automobilística norte-americana, baseada no modelo fordista de produção, onde o fluxo normal é produzir primeiro e vender depois, quando já há um grande estoque disponível. As fábricas gigantescas e o tamanho dos espaços disponíveis, a quantidade de estoques e o alto número de funcionários impressionaram Toyoda.

Para ele, tal modelo de produção não poderia ser desenvolvido no Japão arrasado do pós-guerra. Em relato à sede da Toyota, diz que seria necessário desenvolver uma nova organização do trabalho, mais flexível, que permitisse produzir uma maior variedade de produtos, que exigisse menor concentração de estoques e pudesse ser implantado em um país com mercado pequeno, capital e matéria-prima escassa, sem possibilidade de importar tecnologia e pouca probabilidade de exportação (Wood Jr., 1992).

O toyotismo, oposto ao taylorismo-fordismo que sustentou a acumulação dos capitais no período anterior, baseia-se na automatização da produção, trabalho em

¹⁸ Modelo de produção que se consolidou na empresa Toyota no Japão e posteriormente se expandiu para outros setores produtivos e para várias partes do mundo, como Itália, Estados Unidos e América Latina (Antunes, 1996).

equipa, administração por estresse¹⁹, flexibilização da mão-de-obra, gestão participativa, controlo de qualidade, subcontratação e *just-in-time*²⁰.

A busca pela eliminação do desperdício e aumento da produtividade são uma obsessão neste modelo e no Japão a qualidade total e a eliminação do desperdício passaram a ser ensinadas nas escolas, formando cidadãos com essas habilidades e permitiu que o país desenvolvesse produtos de alto padrão e se inserisse no competitivo mercado de países centrais.

No modo de produção automatizado, parte do que era feito pelo homem passa a ser feito pela máquina, eliminando postos de trabalho e como a produção é feita de acordo com a demanda, utiliza um número mínimo de trabalhadores, que são constantemente demandados a cumprir metas de produção cada vez mais desafiadoras.

Benko (2000) descreve as “flexibilidades” do modelo toyotista em diversos aspectos: 1) flexibilidade dos equipamentos utilizados na produção, permitindo adaptação rápida para atender as flutuações da demanda; 2) flexibilidade dos trabalhadores, que através de suas múltiplas habilidades e competências tem aptidão para trabalhar em diferentes funções do processo produtivo (polivalentes); 3) flexibilidade das leis que regem os contratos de trabalho; 4) flexibilidade da classe trabalhadora para

¹⁹ De acordo com as vendas é estabelecido um objetivo de produção para cada dúzia de trabalhadores que forma um grupo de trabalho. Ohno disponibiliza apenas 90% dos recursos que deveria normalmente oferecer e desafia os operários a atingir a produção necessária. Estes, por sua vez, discutem entre si e descobrem maneiras de vencer o desafio. Porém, Ohno retira novamente outra porcentagem de recursos e, assim, sucessivamente – isso para mostrar que se trata de um sistema permanente. Na Toyota, os trabalhadores chamam isso de “sistema Oh! No!” (do inglês Oh! Não!), em vista do rigor desse sistema de produção (Gounet, 2009).

²⁰ *Just-in-time* ou estoque zero foi uma alternativa aos custos atribuídos ao armazenamento de estoques, sejam de matérias-primas, peças intermediárias ou de produtos acabados.

negociar as condições de trabalho e os salários; 5) flexibilidade das organizações para atuarem sem a limitação da regulamentação pública que limita a liberdade de ação.

Os governos das economias capitalistas passam a aderir a padrões de regulação social inspirados no suporte teórico neoliberal, que pressupõe um Estado mínimo.

O trabalhador “central” da era toyotista, que executa as funções consideradas essenciais dentro da fábrica, deve possuir um conjunto de habilidades específicas e ser altamente qualificado para operar as máquinas automáticas, mas deve também estar apto para atuar nas diferentes fases da produção e saber trabalhar em equipa.

Esse trabalhador “polivalente” ou “multifuncional” tem todas as suas atividades racionalizadas, o que implica em potencializar ao máximo a sua capacidade produtiva, alterando de maneira qualitativa e quantitativa o uso de sua força de trabalho. Ele tem maior estabilidade no mercado de trabalho e recebe bons salários diretos e indiretos, está mais inserido no processo e continuamente se reciclando.

Já o grupo maior, composto pelos trabalhadores subcontractados, tercerizados, informais ou trabalhadores em tempo parcial, não possuem quase nenhuma qualificação, estão submetidos a contratos de trabalho por tempo determinado e não têm direitos assegurados.

Ocorre a precarização das relações e das condições do trabalho que, juntamente com o desemprego estrutural impulsionado por esse novo modelo, tem

determinado os extensos processos de exclusão social nas sociedades capitalistas (Reis, 1997).

A precarização das relações de trabalho também significa um retrocesso na ação sindical, em relação às conquistas do período taylorista-fordista, gerando um sindicalismo acrítico de participação e negociação (Antunes, 2010). Emergem os sindicatos patronais.

Um avanço maior do toyotismo em relação ao taylorismo-fordismo foi que:

... se o fordismo expropriou o *savoir-faire* (saber fazer) do operário para a esfera da gerência científica, para os níveis de elaboração, o toyotismo tende a re-transferí-lo para a força de trabalho, mas o faz visando a apropriar-se crescentemente da sua dimensão intelectual, das suas capacidades cognitivas, procurando envolver mais forte e intensamente a subjetividade operária (Antunes, 2004: 347).

Tal apropriação ocorre de diversas formas, uma vez que as sugestões oriundas dos trabalhos em equipa, dos círculos de controlo de qualidade, enfim, do chão de fábrica, são recolhidas e absorvidas pelas empresas, uma vez analisadas e sendo comprovada a sua exequibilidade e vantagem lucrativa para o capital (Antunes, 2004).

O processo de apropriação toma ainda outra dimensão quando “parte do saber intelectual do trabalho é transferido para as máquinas informatizadas, que se tornam mais inteligentes” (Antunes, 2004: 39).

Para que isso ocorra é preciso que haja um “envolvimento interativo”, uma “anuência” do trabalhador, que é obtida quando ao operário da fábrica toyotista é

“permitida” uma maior participação nos projetos que nascem das discussões dos círculos de controlo de qualidade.

E essa apropriação é dinâmica e ininterrupta, diferente da ocorrida no modelo taylorista-fordista, que contou com uma apropriação inicial do “saber fazer” e levou a montagem da linha de produção inflexível.

Outro aspecto dos avanços do toyotismo refere-se à apropriação pelo capital do tempo livre do trabalhador, ou da vida fora do trabalho. Isso se verifica, entre outros exemplos, quando o trabalhador usa seu tempo livre para “qualificar-se melhor” ou “preparar-se melhor” para conseguir trabalho, ou quando:

... parte importante do tempo livre do trabalhador está crescentemente voltada para adquirir empregabilidade, palavra-fetichê que o capital usa para transferir aos trabalhadores as necessidades de sua qualificação, que anteriormente eram em grande parte realizadas pelo capital (Bernardo, 2001 *apud* Antunes, 2004: 46).

Assim, segundo Antunes (2010), diversas manifestações de estranhamento (*entfremdung*, ou seja, alienação, separação) atingiram, além do espaço de produção, ainda mais intensamente a esfera do consumo, a esfera da vida fora do trabalho, fazendo do tempo livre, em boa medida, um tempo também sujeito aos valores do sistema produtor de mercadorias.

2.1.6 O Trabalhador e o Trabalho no Início do Século XXI

Antunes (2004) caracteriza o mundo do trabalho do início do século XXI como heterogêneo, fragmentado e complexificado.

Segundo ele, tais características tiveram como causa diversos fatores, entre os quais:

a) retração do binômio taylorismo/fordismo, com a redução do proletariado industrial estável, que com a reestruturação produtiva do capital e ascensão do modelo toyotista de produção, vem dando lugar a formas mais desregulamentadas de trabalho e à desconcentração do espaço físico de produção;

b) aumento do novo proletariado fabril e de serviços, baseado no trabalho precarizado, com os trabalhadores terceirizados, subcontratados, *part time*, informais;

c) aumento significativo do trabalho feminino, com níveis de remuneração inferiores àqueles recebidos pelos trabalhadores homens, o mesmo ocorrendo com relação aos direitos sociais e do trabalho;

d) significativa expansão dos assalariados médios no setor de serviços. Inicialmente o setor absorveu a mão-de-obra que se tornava excedente na indústria, fruto do modelo toyotista de produção. Entretanto, “as mutações organizacionais, tecnológicas e de gestão também afetaram o mundo do trabalho nos serviços, que cada vez mais se submetem à racionalidade do capital e à lógica dos mercados” (Antunes, 2004: 29). Como exemplo tem-se a privatização de serviços outrora públicos, como transporte urbano, coleta de lixo, etc;

e) crescente exclusão dos jovens que atingem a idade de ingresso no mercado de trabalho e que permanecem sem emprego ou trabalhando de forma precária, dada a vigência da sociedade do desemprego estrutural. Entretanto, nas mais diversas partes do mundo ocorre a inclusão precoce e criminosa de crianças em diferentes atividades produtivas;

f) exclusão dos trabalhadores considerados idosos pelo sistema, com idade próxima de 40 anos e que, uma vez excluídos do mercado de trabalho, dificilmente conseguem reingressar;

g) expansão do trabalho no chamado Terceiro Setor, assumindo uma forma alternativa de ocupação, na maioria das vezes voluntária, por intermédio de empresas de perfil mais comunitário, muitas vezes de caráter assistencial, sem fins diretamente mercantis ou lucrativos;

h) expansão do trabalho em domicílio ou em pequenas unidades produtivas, permitida pela desconcentração do processo produtivo e viabilizado pela teleinformática. Segundo Antunes (2004), “o trabalho produtivo em domicílio mescla-se com o trabalho reprodutivo doméstico, aumentando a exploração do contingente feminino.” Ressalta-se a característica precária deste tipo de trabalho; e

i) transnacionalização do processo produtivo e do trabalhador.

Essa classe trabalhadora heterogênea é formada, então, por trabalhadores estáveis e precários, homens e mulheres, qualificados e desqualificados, rurais e

urbanos, nacionais e imigrantes, entre outros e pela complexidade de suas inter-relações como classe.

E, a cada ano, cada vez menos homens e mulheres trabalham mais e cada vez mais homens e mulheres encontram menos trabalho.

O toyotismo, como modelo de produção predominante no início do século XXI, não pressupõe uma sociedade racionalizada, mas uma “fábrica racionalizada, agudizando a contradição entre a racionalidade intraempresa e a irracionalidade societal” (Antunes, 2004: 44).

A alienação da racionalidade atinge de formas diferentes a classe-que-vive-do-trabalho. Se, por um lado, na parcela mais estável e inserida no mercado, os chamados trabalhadores “centrais” que exercem o trabalho intelectual, a alienação se reveste de características mais “humanizadas” através do envolvimento e interação entre o trabalho vivo e a maquinaria automatizada, nos estratos precarizados da força de trabalho essa alienação se intensifica ao extremo, “chegando à perda quase completa da dimensão de humanidade²¹”. Para estes, a alienação assume a forma de “perda de sua própria unidade: trabalho e lazer, meios e fins, vida pública e vida privada” (Antunes, 2004: 46).

Mas é na massa enorme dos trabalhadores desempregados que a alienação chega a limites absolutos, manifestando-se desde a “rejeição da vida social, isolamento,

²¹ “.... os trabalhadores vem trabalhar doentes, pois no quadro do trabalho em grupo o ausente não é substituído e o time deve se desembaraçar sem ele ... aquele que não se sente bem vem para a empresa para não sobrecarregar seus colegas. Em certos casos, esses últimos foram procurar o doente para trazê-lo para a cadeia de montagem. É uma verdadeira cadeia de caça aos doentes....(Gounet, 2009).

apatia e silêncio (da maioria) até a violência e agressão diretas. ... Os conflitos tornam-se um problema social, mais do que uma questão empresarial, transcendendo o limite fabril e atingindo o espaço público e societal” (Antunes, 2004: 45).

E é no dia-a-dia social que se manifesta a luta contínua, a contradição entre alienação/desalienação, entre o capital/classe-que-vive-do-trabalho, que ao mesmo tempo se antagonizam e complementam.

Os próprios organismos de classe não se enquadram mais no trinômio partido-sindicato-movimento social, mas já se registra o processo inverso, movimento social-sindicato-partido.

O ano de 2008 foi marcado pelo início de mais uma das crises cíclicas do capitalismo. O petróleo, que em 2000 era vendido a USD 24 o barril, em 2008 era vendido a USD 147 o barril.

A crise manifestou-se nos mercados financeiros, onde o *laissez-faire* não acompanhado de uma regulação eficaz e dentro de um contexto de desequilíbrio de forças, proporcionou o esfacelamento de um edifício de valores financeiros não existentes e que permeavam a “economia real”.

A materialidade dos ativos existentes desde os primeiros agrupamentos humanos (subsistência e acumulação comercial) até o modelo de produção taylorista-fordista (acumulação fabril), foi perdendo foco no toytismo (acumulação flexível) e transformou-se em “materialidade virtual” na era do capitalismo financeiro, onde a

acumulação ou a agregação de valor aos produtos financeiros ocorre mais por uma questão de crença, do que por uma materialidade objetiva.

2.1.7 A Terceira Revolução Industrial - TRI

No início do século XXI, popularizam-se tecnologias capazes de gerar energia a partir do sol, dos ventos, da queima de resíduos. Energias renováveis, praticamente inesgotáveis e novas formas de armazenar essas energias uma vez que são produzidas de forma intermitente. E a WWW – *World Wide Web*, Rede de Alcance Mundial ou Internet, que conecta pessoas em todos os lugares do mundo, lateralizando o poder (Rifkin, 2012).

A arquitetura econômica engloba hoje empreendimentos típicos da Primeira e Segunda Revolução Industrial e também empresas e comércio *on-line*.

A economia está globalizada e a estrutura predominante é a de suporte a produção baseada no petróleo e seus derivados, com grandes empreendimentos, que exigem grandes concentrações de capital e emissores de gases de efeito estufa.

A sustentabilidade do planeta e conseqüentemente dos seres humanos e outras espécies que habitam a Terra está ameaçada pela superutilização dos recursos naturais e pelas conseqüências das mudanças do clima.

Os Governos e a sociedade civil de diversos países há muito vem buscando alternativas para a equação entre o aumento constante da população e a diminuição dos recursos disponíveis da natureza.

Rifkin (2012) utilizou o termo “entropia”, criado em 1868 pelo cientista alemão Rudolph Clausius para se referir à energia que não é mais aproveitável, para explicar o que acontece com a energia usada nos processos de produção.

Os combustíveis fósseis tem alta entropia, ou seja, depois de queimados não podem ser reutilizados e se esgotam. Já os ventos são uma fonte de energia de baixa entropia, não gerando “resíduos” após sua utilização e não se esgotam.

Assim, o Produto Interno Bruto ao invés de ser interpretado como a medida da riqueza que um país gera a cada ano, “é mais uma medida da energia temporariamente inserida nos bens e serviços à custa da diminuição das reservas de energia disponíveis e um acúmulo de resíduo entrópico ... é o custo interno bruto” (Rifkin, 2012: 222).

A economia clássica não abordou essa perspectiva, de sorte que acreditavam que o progresso material, fruto da atividade económica, não teria limites.

A crise económica de 2008, que levou ao estouro da bolha imobiliária dos Estados Unidos e afetou o setor financeiro, alastrando-se em seguida para diversos países da União Europeia como crise das dívidas soberanas, levou a um grande repensar sobre como efetuar a transição para uma Terceira Revolução Industrial, ou para uma economia pós-petróleo.

A ideia de que o preço crescente dos combustíveis fósseis não mais impulsionaria uma economia globalizada, face aos custos crescentes do transporte intercontinental, preconiza uma nova economia continentalizada.

Rifkin (2012: 58) apresenta os cinco pilares que devem ser estabelecidos simultaneamente para sustentar a Terceira Revolução Industrial:

- i) mudança para a energia renovável;
- ii) transformação do patrimônio imobiliário de cada continente em microgeradores de energia para coletar energias renováveis no local;
- iii) emprego do hidrogênio e outras tecnologias de armazenamento e toda infraestrutura para armazenar energias intermitentes;
- iv) uso da tecnologia da internet para transformar a rede elétrica de todo o continente em uma rede de compartilhamento de energia que age como a internet; e
- v) efetuar a transição da frota de transporte para veículos movidos a células de combustíveis ou elétricos que podem comprar e vender a eletricidade em uma rede de eletricidade interativa, continental e inteligente.

Em maio de 2007, o Parlamento Europeu aprovou uma declaração formal, comprometendo os Estados-membros da União Europeia a uma Terceira Revolução Industrial.

O NAFTA, Acordo de Livre Comércio da América do Norte (EUA, México e Canadá) ainda tem o foco nas energias derivadas do petróleo. Apesar disso, há diversas infraestruturas de TRI montadas nos EUA, principalmente parques eólicos e solares e indústrias de alta tecnologia com base na internet. O Canadá, por sua vez, tem um firme compromisso com a defesa vigorosa de questões ambientais e de desenvolvimento sustentável.

A ANSA Mais Três – Associação das Nações do Sudeste Asiático (Indonésia, Malásia, Filipinas, Singapura, Tailândia, Brunei, Myanmar, Vietnã, Laos, Camboja, China, Japão e República da Coreia) assinaram, em 2007, um acordo para embasar a criação de uma infraestrutura de energia e estabelecer as bases de uma economia de TRI em todo o território asiático.

A União Africana foi criada em 2002 por 54 nações do continente africano, com o objetivo de acelerar a integração política e socioeconómica do continente. Em 2008, a União Africana e a União Europeia firmaram uma parceria para promover o desenvolvimento de energias renováveis e criar um plano diretor de eletricidade para a África.

A UNASUR - União das Nações da América do Sul (Bolívia, Chile, Equador, Colômbia, Peru, Brasil, Uruguai, Paraguai, Argentina, Guiana, Suriname e Venezuela) foi criada em 2008. A energia foi colocada como prioridade, comprometendo as nações-membro a criar uma infraestrutura continental para partilhar energia, com desenvolvimento da abundante energia renovável do continente.

Percebe-se a ideia comum dos blocos continentais em relação ao compartilhamento de energia e desenvolvimento das fontes de energia renováveis.

Rifkin (2012: 209) define alguns aspectos da mudança de paradigma trazida pela Terceira Revolução Industrial:

O antes inquestionável crescimento econômico ilimitado, deu lugar a ideia de desenvolvimento econômico sustentável. A abordagem convencional, centralizada, de

cima para baixo para organizar a atividade econômica que caracterizou a Primeira e a Segunda Revolução Industrial, baseadas em combustíveis fósseis, está sendo questionada pelos novos modelos de organização colaborativa e distribuída que acompanham a Terceira Revolução Industrial. A venda de bens em mercados que era considerada uma prática sacralizada tem sido parcialmente abalada pelo acesso partilhado a serviços comerciais nas redes de fonte aberta. Os mercados nacionais e a governança do Estado-nação, que já foram o meio espacial para toda a atividade econômica, estão cedendo aos mercados continentais e governos continentais. O resultado é que a forma como muitas disciplinas do curso de economia são ensinadas hoje se torne cada vez mais irrelevante para explicar o passado, entender o presente e explicar o futuro.

A transição entre os modelos econômicos pressupõe que algumas gerações trabalharão ainda em uma economia mista, ou seja, com aspectos industriais tradicionais e com aspectos colaborativos.

Este estranhamento entre modelos econômicos sobrepostos já foi apontado por Singer e Machado (2000: 47), referindo-se ao sistema capitalista como:

... envolvendo diversos modos de produção. É capitalista, porque o modo de produção capitalista é econômico e socialmente predominante. Junto a ele atuam, lado a lado: i) trabalhadores por conta própria que formam a produção simples de mercadorias; ii) empresas públicas e privadas sem fins de lucro; iii) produção para auto-subsistência nos lares e, iv) cooperativas autogestionárias.

2.1.8 Conclusão do Item 2.1

A tabela abaixo apresenta a síntese dos diversos modos de produção, caracterizados em termos de período, perfil do trabalhador e do processo de trabalho e sistemas de energia e tecnologias de comunicação:

Tabela 2.1 – Resumo da Evolução Histórica do Trabalhador e do Processo de Trabalho

| Período | Trabalhador | Processo de Trabalho | Sistemas de Energia e Tecnologias de Comunicação |
|---|--|---|--|
| Pré-História | Integral | Divisão natural (homem-mulher, adultos-velhos-crianças). Divisão em agricultura e pecuária. Divisão em fundição de metais e artesanias diversas. Trabalho braçal, com uso de ferramentas rudimentares. Produção para consumo e trocas. | Humana e tração animal |
| Idade Antiga(4.000 a.C. – 476 d.C.) | Integral: escravo | Trabalho braçal, uso de tração animal e ferramentas manuais. Escravidão. | |
| Idade Média(476 d.C. – 1.453 d.C.) | Integral: servo | Feudalismo. Servos trabalham na propriedade do senhor feudal e entregam parte da produção. | |
| | Integral: mestre artesão | Corporações de Ofício: mestre artesão ensina o ofício aos aprendizes. Relação patriarcal, sem extração de mais-valia. | |
| Idade Moderna (1.453 d.C. – 1.789 d.C.) | Integral: separa propriedade dos meios de produção e mão-de-obra | Capitalismo Mercantil Cooperação: produção de produtos e de mais-valia. Relação monetária. Burguesia. | |
| | Parcial: divisão do trabalho | Manufatura Transferência do saber fazer do trabalho para o capitalista. Intensificação do comércio | |
| Idade Contemporânea (1.789 d.C. – até hoje) | Parcial: proletário, fragmentação do trabalho, tempo da máquina, precarizado | Capitalismo Financeiro Revolução Industrial: produção mecanizada. Taylorismo: padronização e controle para aumento de produtividade. Fordismo: introdução da linha de fluxo. Toyotismo: flexibilização. Transferência do saber intelectual do trabalho para as máquinas. | Queima do carvão para produção de vapor Telégrafo Petróleo e derivados Rádio, telefone e TV |
| Início Século XXI | Parcial: heterogêneo, fragmentado e complexificado | Capitalismo Globalizado | Energias renováveis Internet |
| ... do Século XXI | Integral Cooperativo | Capitalismo Distribuído | |

Fonte: elaboração própria

2.2 Redes de Empresas

Com o intuito de permanecer no mercado, inúmeras ^mPME vem atuando de forma conjunta, buscando incrementar sua competitividade em estruturas chamadas de “redes”.

Um dos mecanismos impulsionadores desse movimento é o Projeto Empreender (Brasil), cuja base de sustentação é a formação e manutenção da coesão de redes de ^mPME, a fim de garantir a sobrevivência e crescimento dessas firmas. Outro exemplo é a Rede PME Inovação COTEC (Portugal).

2.2.1 Conceitos de Redes de Empresas

Etimologicamente, o termo rede, do latim *rete*, pode significar “entrelaçamento de fios, cordas, cordéis, arames, etc, com aberturas regulares, fixadas por malhas, formando uma espécie de tecido” (Ferreira, 2006: 12).

Ao analisarem o conceito de redes de empresas sob essa ótica, Loiola e Moura (*apud* Cândido, 2000) apontam que os fios podem corresponder às linhas ou relações entre os atores ou organizações, os quais representariam as malhas ou os nós.

O homem, como ser social, estabelece ligações com seus pares, formando redes relacionais. As redes de empresas seriam variantes dessas relações sociais e parte integrante do tecido económico.

Alstynne (1997: 32) conceitua rede como “um padrão de relações sociais de um conjunto de pessoas, posições, grupos ou organizações”.

O objeto do presente estudo são as associações ou ligações feitas pelas organizações, com foco nas chamadas “redes flexíveis” atendidas pelo Projeto Empreender no Brasil e pela Rede PME Inovação COTEC em Portugal.

Vários autores apresentam diferentes conceituações de redes de empresas.

Para Bosworth e Rosenfeld (1993: 20):

Uma rede envolve uma forma de comportamento associativo entre firmas, que as ajudam a expandir seus mercados, aumentam sua produtividade ou agregação de valores, estimula o aprendizado e melhora suas posições de mercado em longo prazo.

Para Enright (1996: 13):

Redes de negócios são constituídas por várias firmas que mantêm comunicação e interação, podem ter certo nível de interdependência, porém não necessitam operar numa mesma indústria ou estar geograficamente concentradas num mesmo espaço.

Para Brito (1999):

A rede de empresas pode ser referenciada a um conjunto organizado de unidades de produção parcialmente separáveis que operam com rendimentos crescentes, que podem ser atribuídos tanto a externalidades significativas de natureza técnica, pecuniária e tecnológica, assim como as economias de escala com a função de custos “subaditivos” que refletem a presença de efeitos relacionados a importantes externalidades de demanda.

Para Zaleski (2000: 68) “redes flexíveis são processos de formação de ligações cooperativas as quais resultam em uma organização que tem por objetivo a execução de um projeto coletivo”.

As redes flexíveis podem se formar dentro ou fora dos chamados *clusters* ou ainda dos *distritos industriais*, uma vez que não precisam estar necessariamente concentradas num mesmo espaço geográfico.

Segundo Enright (1996: 24-25), *clusters* ou aglomerados regionais são conjuntos de indústrias interligadas através de relações “comprador e fornecedor” e “fornecedor e comprador”, ou por tecnologia de propriedade comum, compradores comuns ou o mesmo canal de distribuição ou concentração de trabalhadores.

Para ele, *clusters* ou aglomerados regionais são a denominação que apresenta a maior amplitude para descrever a aglomeração geográfica de firmas e têm como pressupostos uma mesma localização geográfica e as empresas situarem-se próximas umas das outras.

Os distritos industriais correspondem à concentração geográfica de firmas envolvidas em processos de produção independentes, freqüentemente pertencentes à mesma indústria ou ao mesmo segmento industrial, as quais estão envolvidas com a comunidade local e delimitadas pela distância da viagem diária dos seus trabalhadores. Diferem dos aglomerados regionais, por aterem-se a um segmento industrial, enquanto que aqueles abrangem os inter-relacionamentos entre indústrias.

Porter (1999b: 34) conceitua o aglomerado como uma “concentração geográfica e setorial de empresas e instituições que em sua interação geram capacidade de inovação e conhecimento especializado”.

Segundo Porter (1999b: 37), “o aglomerado é uma forma que se desenvolve dentro de uma localidade geográfica, na qual a proximidade física de empresas e instituições assegura certas formas de afinidades e aumenta a frequência e o impacto das interações”.

Ainda, coloca o aglomerado como campo fértil para o nascimento de redes de empresas quando diz que:

A teoria dos aglomerados atua como uma ponte entre a teoria das redes e a competição. O aglomerado é uma forma que se desenvolve dentro de uma localidade geográfica, na qual a proximidade física de empresas e instituições assegura certas formas de afinidades e aumenta a frequência e o impacto das interações.

2.2.2 Tipos de Redes de Empresas

Assim como existem vários conceitos de redes de empresas, os autores também as classificaram em diferentes tipos, partindo da abordagem de características diferenciadas.

a) Tipologia de Laumann, Galaskiewicz e Mardsen (1978)

Os autores propõem uma tipologia de redes relacionadas ao processo de formação, baseado na competição e na cooperação.

Nas redes formadas pelo modo competitivo, independente do relacionamento estabelecido, “as empresas são encaradas como entidades que buscam suas metas particulares, procurando manter sua autonomia e garantindo efetividade nas suas operações” (Laumann *et al*, 1978: 36).

Nas redes formadas pelo modo cooperativo, “as empresas envolvidas têm seus objetivos particulares, mas entendem que o benefício será maior se buscarem alcançar juntas o objetivo coletivo da rede” (Laumann *et al*, 1978: 38).

O modo cooperativo é ainda dividido em cooperação contingente, “onde as organizações atendem metas coletivas e particulares, buscando um equilíbrio entre elas” e cooperação mandada, “onde as empresas têm que interagir por força de lei” (Laumann *et al*, 1978: 39).

b) Tipologia de Garofoli (1992)

O autor apresenta uma classificação para as redes quanto à definição das políticas de relacionamento (hierarquizadas ou não), considerando a dimensão espacial.

Daí propõe a seguinte configuração:

- Redes hierarquizadas espacialmente descentralizadas, onde uma firma lidera um conjunto de firmas dispersas;

- Redes hierarquizadas espacialmente centralizadas;

- Laços de cooperação entre firmas espacialmente descentralizadas; e
 - Laços de cooperação entre firmas espacialmente centralizadas.
- c) Tipologia de Ernst (1994)

O autor aponta cinco tipos diferentes de redes, com base nas atividades económicas:

- Redes de fornecedores, que envolve a subcontratação e os acordos entre um cliente e seus fornecedores de insumos intermediários para a produção;
- Redes de produtores, que abrange todos os acordos de coprodução que oferecem possibilidade a produtores concorrentes de juntarem suas capacidades de produção e recursos financeiros/humanos com a finalidade de ampliar sua lista de produtos, assim como sua cobertura geográfica;
- Redes de clientes, que são contratos e acordos firmados entre as indústrias e distribuidores, canais de comercialização, revendedores com valor agregado e usuários finais;
- Redes de coalizões-padrão, que são formadas por potenciais definidores de padrões globais, com o objetivo de prender tantas empresas quanto possíveis a seu produto ou padrões de interface; e

- Redes de cooperação tecnológica, que têm o objetivo de facilitar a aquisição de tecnologia para projetos e produção de produtos, capacitar o desenvolvimento conjunto dos processos e da produção e permitir acesso compartilhado a conhecimentos científicos genéricos e de investigação e desenvolvimento.

d) Tipologia de Casarotto e Pires (1999)

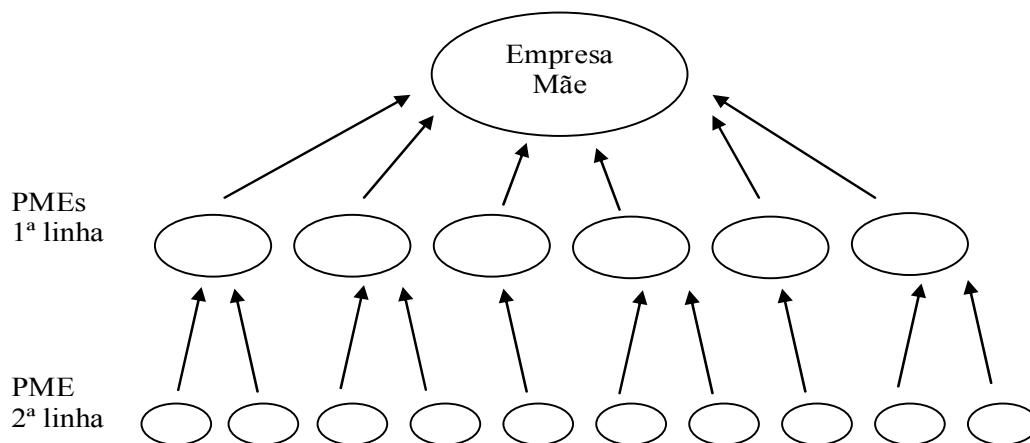
Os autores trazem o conceito de rede topdown, onde empresas médias e pequenas atuam em rede com uma grande empresa, que detém o know how da inovação tecnológica, a logística de aquisição e distribuição e o marketing. As empresas pequenas e médias proporcionariam à rede a flexibilidade e agilidade na produção exigida pelo mercado, que espera qualidade e preços baixos (escala).

Os autores também apresentam o conceito de rede flexível, formada por pequenas e médias empresas, que atuam simetricamente, combinando o desempenho de grandes empresas com a flexibilidade e agilidade de decisões e produção das pequenas e médias empresas.

A especialização flexível, que é uma das grandes vantagens competitivas dessas redes, significa, segundo Melo e Casarotto (2000: 3), “poder satisfazer rapidamente variações na demanda e também na qualidade” e é obtida, nas pequenas empresas, “através da aglomeração e da grande divisão do trabalho interempresas”, ou seja, da atuação em conjunto.

A indústria automobilística é um exemplo de Rede Topdown, conforme apresentado na Figura 2.2.

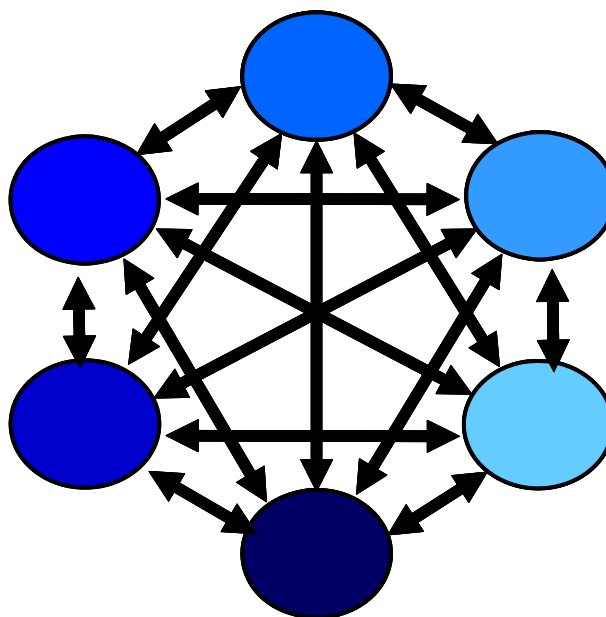
Figura 2.2 – Rede Topdown



Fonte: Casarotto e Pires, 1999.

Já a AETUR e a Rede PME Inovação COTEC Portugal são exemplos de Redes Flexíveis e são caracterizadas na Figura 2.3.

Figura 2.3 – Rede Flexível.



Fonte: Casarotto e Pires, 1999.

Outro exemplo de rede flexível são os consórcios da região da Emilia Romagna, na Itália.

Casarotto e Pires (1999: 35) que observaram esse caso, comentam as características dos chamados Consórcios Italianos:

Num consórcio de formação de produto, por exemplo, várias empresas podem produzir partes de um equipamento, que é comercializado, divulgado e assistido tecnicamente por um consórcio. Esse consórcio simula a administração de uma grande empresa, mas tem muito mais flexibilidade de atendimento a pedidos diferenciados. Isso significa uma agregação de valor.

Os consórcios podem ser formados para abranger vários aspectos, como formação e/ou valorização de produto, valorização da marca, desenvolvimento de produtos, comercialização, exportações, padrões de qualidade, obtenção de crédito, entre outros (Casarotto e Pires, 1999).

Além de formarem uma rede entre empresas, os consórcios cercam-se de todo o apoio administrativo e logístico, que permitem seu funcionamento e inserção no mercado.

Há ainda diversas outras maneiras, formais ou informais, em que as empresas se organizam em rede, tais como Condomínios (Schleuderer e Hess, 1995), Cooperativas (SEBRAE, 1993), Empresas de Participação Comunitária (SEBRAE, 1997), entre outros.

2.2.3 Classificação das Redes Flexíveis

As redes flexíveis foram classificadas por alguns autores, entre outras formas, segundo seu objetivo (produtora ou criadora de fatores; duras ou leves) e segundo sua estrutura (república ou reino; vertical ou horizontal).

Cameron (1993: 20), classificou as redes quanto ao seu objetivo em:

- Redes criadoras de fatores, que “objetivam catalisar os esforços coletivos na criação de infraestrutura adequada para determinada indústria”; e
- Redes produtoras, onde as “firmas se engajam na produção conjunta e/ou desenvolvimento de atividades de marketing compartilhadas”.

Sobre as redes criadoras de fatores, Bosworth e Rosenfeld (1993) apontam que visam à promoção de um diálogo mais intenso entre os membros da rede, permitindo maior partilha de informações através de um contato social mais denso. Redes formadas dessa maneira são entendidas como redes de conhecimento, onde os membros se reúnem buscando solucionar problemas comuns, incentivar a melhoria e o aprendizado contínuo, tendo por meio a troca de informações.

Sommers (*apud* Zaleski, 2000) também classificou as redes quanto ao seu objetivo em:

- Redes duras: onde pequenas empresas cooperam, formando uma nova organização que produz e distribui um novo produto ou serviço, ou entra em um novo mercado. Para atingir seus objetivos, a rede usa a capacidade especializada das pequenas empresas, combinadas do modo mais eficiente e eficaz possível; e

- Redes leves, que são “grandes redes frouxas, constituídas por firmas de um mesmo setor, ou que estão concentradas em determinada área geográfica, desenhadas para responder a problemas económicos utilizando estratégias de cooperação como programas de marketing, treinamento, compras conjuntas ou transferência de tecnologia”.

Piore e Sabel (1984: 10) classificaram as redes quanto a sua estrutura em:

- Reinos, que são o “arranjo de pequenos fornecedores de grandes clientes, em uma cadeia de fornecedores vertical, cujo controlo está nas mãos de uma grande companhia”; e

- Repúblicas, que são o “arranjo de pequenos fornecedores em redes horizontais, sem que haja o domínio de determinada firma.”

Bosworth e Rosenfeld (1993: 17) também classificaram as redes quanto a sua estrutura em:

- Redes verticais, que ocorrem quando “firmas complementares ou em diferentes fases da cadeia produtiva se reúnem para a produção, marketing ou desenvolvimento de produtos”; e

- Redes horizontais, onde as “empresas cooperam com a partilha de maquinaria, compra de materiais brutos, demais recursos e aquisição de capitais”.

2.2.4 Vantagens da Atuação em Rede

Segundo Casarotto e Pires (1999: 13), em 1996, representantes de dois renomados institutos internacionais, o Nomisma (Bologna, Itália) e o Instituto Alemão para o Desenvolvimento (IAD) estiveram em Santa Catarina, realizando estudos sobre a competitividade da indústria local e concluíram que “a principal causa da baixa competitividade industrial era a falta de associativismo e cooperação entre as empresas e dessas com suas representações empresariais e instituições governamentais de apoio industrial”.

Além da forma como as empresas estão organizadas (isoladas ou organizadas em consórcios, cooperativas, núcleos setoriais ou outros), o ambiente em que elas estão inseridas e a maneira como se relacionam com este ambiente são fatores determinantes da competitividade, tornando-se mais relevantes em função do fenômeno da globalização.

Para Noronha Vaz (2011: 7), “as redes servem às empresas não somente como canais de trocas para o mercado, mas também para facilitar a ação coletiva, dentro ou

fora dos contextos de mercado, e suas formas de coordenação representam uma vital maneira de sobreviver”.

Se na Idade Média a competitividade se dava principalmente via a diferenciação das mercadorias produzidas nas diferentes regiões (Hugon, 1998), com a intensificação do comércio há uma maior pressão para a redução de preços e melhoria na qualidade dos produtos (produtividade).

A partir disso, há uma busca por inovações tecnológicas e de processos, que cria, segundo Shumpeter (*apud* Silveira, 1999) uma espiral de inovação tecnológica, uma vez que cada nova tecnologia seria copiada pelos concorrentes, aquela vantagem competitiva seria eliminada e a competitividade atingiria um patamar de conhecimento tecnológico mais elevado, onde novos produtos e serviços seriam desenvolvidos e assim por diante.

Isto posto, relaciona o conhecimento tecnológico de um país como vantagem competitiva em relação aos demais e como ferramenta para o seu desenvolvimento económico. E as empresas seriam os motores desse desenvolvimento.

Brito (1999) apresenta alguns impactos das práticas cooperativas nas redes de empresas:

Tabela 2.2: *Modus operandi* das redes de firmas

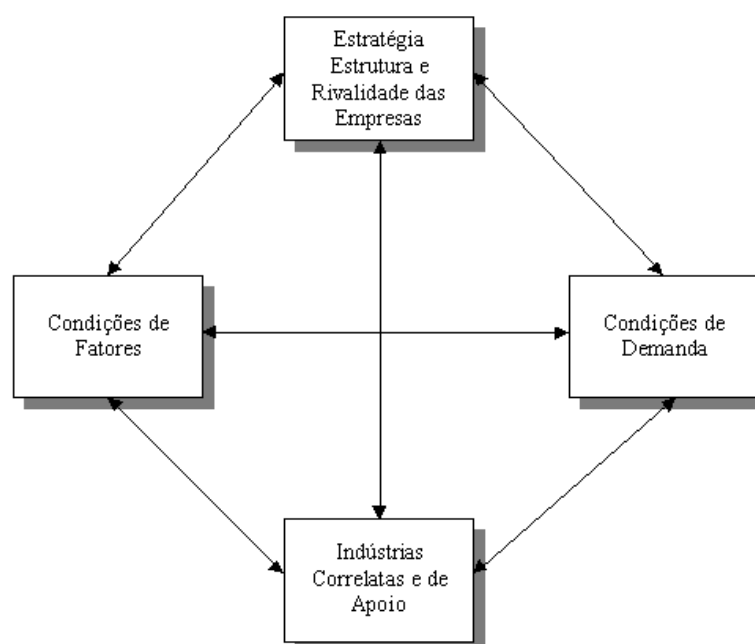
| Cooperação Técnico-Produtiva | Coordenação Interorganizacional | Cooperação Tecnológica |
|--|--|---|
| - economias de escala e escopo resultantes da especialização de agentes (aumento da produtividade) | - instrumentos de coordenação à disposição dos agentes - mecanismos de incentivo adotados | - mecanismo de aprendizado interativo e inovações incrementais geradas ao nível da rede |

| Cooperação Técnico-Produtiva | Coordenação Interorganizacional | Cooperação Tecnológica |
|---|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> - externalidades técnicas associadas à estandardização de produtos e componentes ao nível da rede - aperfeiçoamento da logística produtiva ao nível da rede e obtenção de ganhos de eficiência e flexibilidade - equalização dos níveis de qualidade via práticas de certificação | <ul style="list-style-type: none"> - impactos da hierarquização interna das formas de governança no processo de coordenação - controlos internos: compromissos, sanções e penalidades - formas de ação conjunta - sistemas de códigos e valores e determinantes da confiança mútua - regras de entrada e saída da rede | <ul style="list-style-type: none"> - esforços conjuntos de P&D: distribuição de tarefas entre os agentes - padrões de difusão internos - importância do co-desenvolvimento de produtos e sistemas - procedimentos de circulação e codificação do conhecimento - características dos fluxos tecnológicos internos |

Fonte: Brito, 1999.

Segundo Porter (1993), o desenvolvimento sócioeconómico está diretamente relacionado à competitividade nacional que, por sua vez, depende do que ele chamou de “determinantes da vantagem nacional” e que dispôs em um modelo chamado “diamante de Porter”.

Figura 2.4: Determinantes da vantagem nacional



Fonte: Porter (1993: 88)

Porter (1999: 14) define esses determinantes como:

a) Condições de fatores: insumos necessários para qualquer indústria, como recursos humanos, físicos, conhecimento, capital e infraestrutura.

Os recursos humanos implicam na capacidade, quantidade e custo da mão-de-obra.

Os recursos físicos levam em conta o posicionamento geográfico e a qualidade, acesso, abundância e custo de itens como terra, água, minérios, fontes de energia, etc.

O conhecimento é entendido como a capacidade intelectual disponível no país.

Os recursos de capital são a capacidade econômica e garantias que o país dispõe para o financiamento de investimentos tecnológicos.

A infraestrutura abrange o tipo, qualidade e valor de uso da infraestrutura que afeta a competição, como sistemas de transporte, telecomunicação, assistência médica, etc.

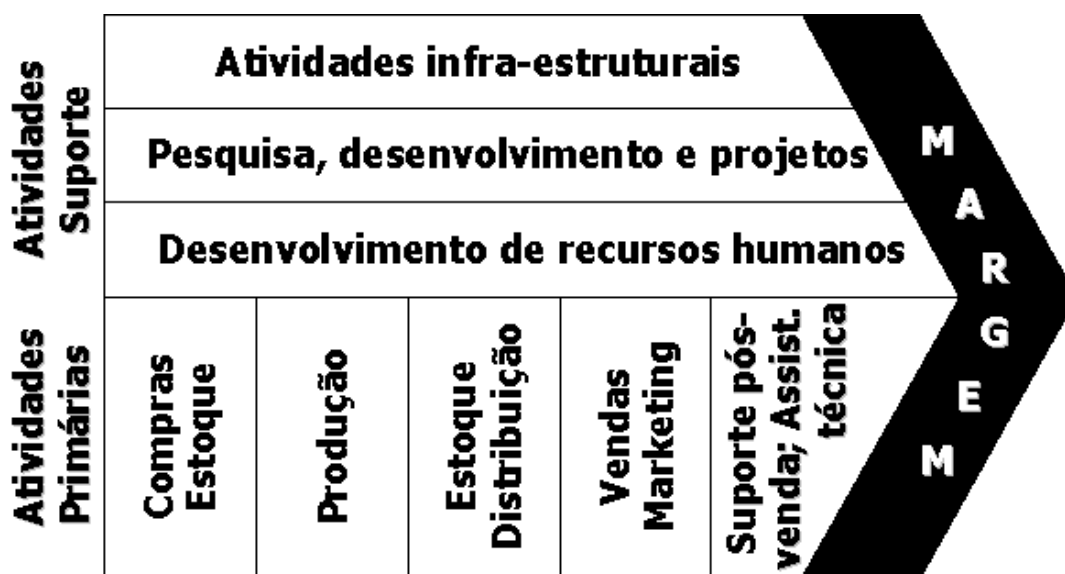
b) Condições de Demanda: a demanda interna do país define o rumo e o caráter da melhoria e inovações das empresas. São consideradas a composição da demanda, seu tamanho e padrão de crescimento e os mecanismos pelos quais sua preferência é transmitida aos mercados estrangeiros.

c) Estratégia, estrutura e rivalidade de empresas: é o contexto no qual as empresas são criadas, organizadas e dirigidas, bem como a natureza da rivalidade interna.

d) Indústrias correlatas e de apoio: é a presença no país de indústrias que possam abastecer a produção industrial e dar suporte administrativo aos serviços, dentro de uma cadeia de valor.

Um dos objetivos que fazem as ^mPME atuarem de forma interligada (redes) é, justamente, buscar na atuação conjunta vantagens competitivas nas funções que agregam valor ao seu produto, ou seja, no que Porter (1999a) chama de Cadeia de Valor: P&D, logística de aquisições, produção, tecnologia de gestão, logística de distribuição e marketing.

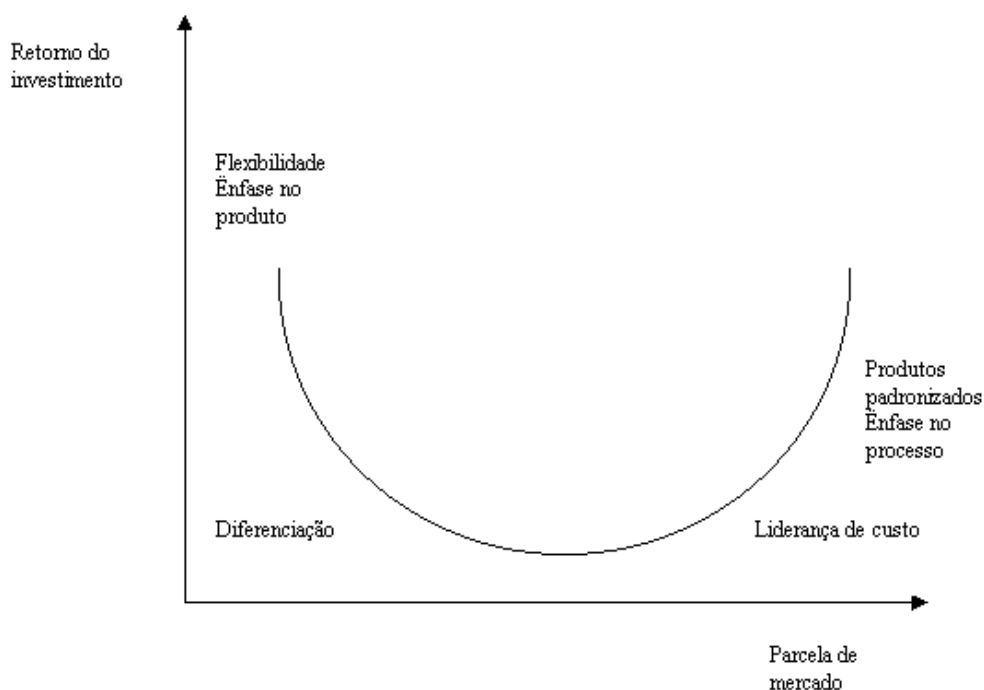
Figura 2.5 – Cadeia de valor de Porter simplificada.



Porter (1999a) também apresentou um modelo de rentabilidade versus fatia de mercado, baseado na curva U, onde pequenas empresas com produtos diferenciados e preços altos e grandes empresas com produtos padronizados e preços baixos, teriam alta rentabilidade.

Neste caso, as empresas que atuam isoladamente competem por diferenciação de produto (tecnologia de produto), produzindo em pequena escala ou mesmo sob encomenda (^mPME), ou competem por liderança de custos (tecnologia de processo), produzindo em grande escala (grandes empresas).

Figura 2.6 – Curva U e estratégias competitivas genéricas.



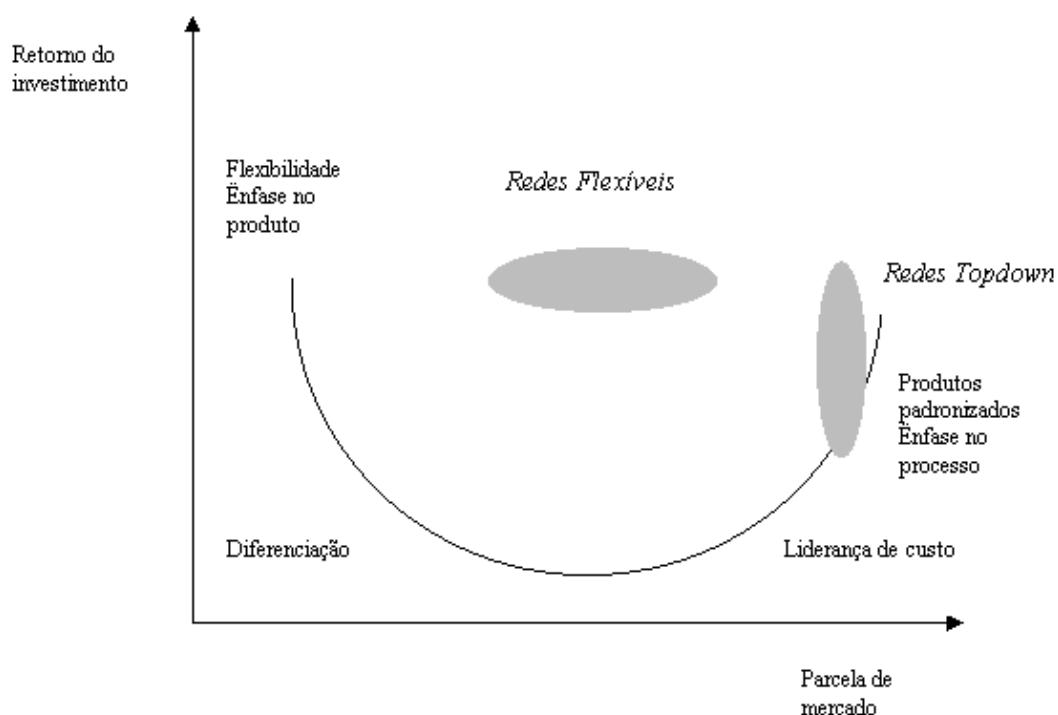
Fonte: Porter, 1999a: 57.

A partir do momento em que as ^mPME isoladas passam a atuar em conjunto com outras, essa rede pode competir por liderança de custos, ou ainda, obter uma boa relação entre flexibilidade e custos, além da diferenciação.

Segundo Cunha (2003: 21) na atuação em rede “há a possibilidade de ganhos de escala e de especialização no interior da cadeia produtiva. A eficiência coletiva e os ganhos advindos da ação conjunta assumem dimensões mais complexas, podendo gerar processos virtuosos de inovação e de aprendizado coletivo”.

Assim, essa nova forma de organização em rede abre novas possibilidades competitivas para as ^mPME, como se observa na Figura 2.7, desenvolvida a partir do diagrama original de Porter.

Figura 2.7 – Curva U e estratégias genéricas ampliadas



Fonte: Casarotto (1999: 19, adaptado de Porter, 1999a).

Stamer (*apud* Silveira, 1999: 18) propõe o modelo de competitividade sistêmica para o desenvolvimento sócioeconómico.

Nesse modelo, o sistema económico é composto por quatro níveis:

Nível Meta: relacionado às questões sócio culturais da população, que direcionam o modelo competitivo da organização económica, a orientação da sociedade ao desenvolvimento, a habilidade para formular estratégias e políticas, a memória coletiva, o grau de aprendizado e conhecimento e a coesão social.

Nível Macro: relacionado às questões políticas e económicas, envolvendo a estabilidade económica, o sistema jurídico, as políticas cambial, comercial, fiscal, orçamentária, monetária e leis anti-trust.

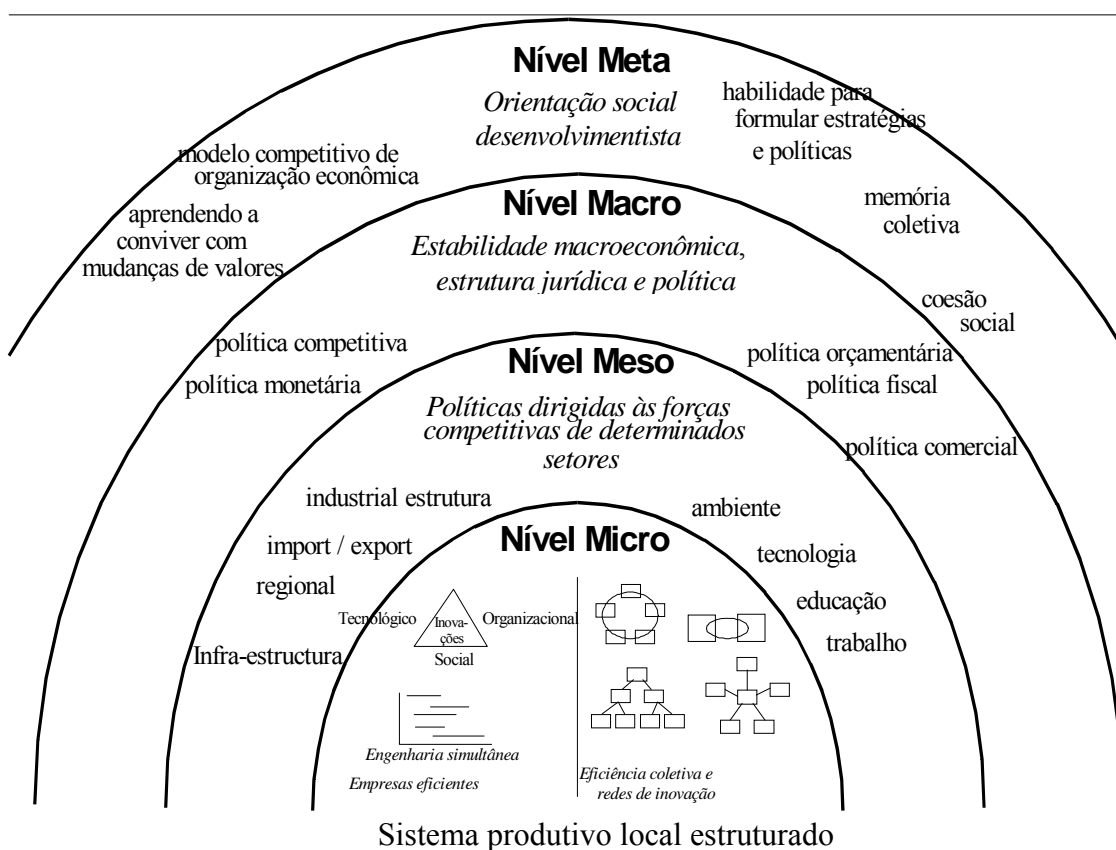
Nível Meso: condições de fatores de Porter (1999a), relacionado às entidades de suporte às empresas e à população, ou seja, estrutura industrial, infraestrutura regional para importação e exportação, políticas para o fortalecimento da competitividade, o meio-ambiente, as condições de tecnologia, educação e trabalho.

Nível Micro: relacionado às empresas e a forma como elas se organizam e competem.

Casarotto (2002) ressalta que a competitividade empresarial refere-se ao nível micro e a competitividade setorial refere-se aos níveis meso e meta.

Para que as redes de empresas possam surgir, desenvolver-se e tornar-se competitivas, é necessário a existência de instituições, que Casarotto (1999) chama de mecanismos ou instrumentos de integração.

Figura 2.8 – Modelo de Competitividade Sistêmica



Fonte: Stamer, 1999.

São as associações comerciais e industriais, cooperativas de garantia de crédito, centros catalisadores de tecnologia (universidades, centros de investigação, etc.) e observatórios económicos.

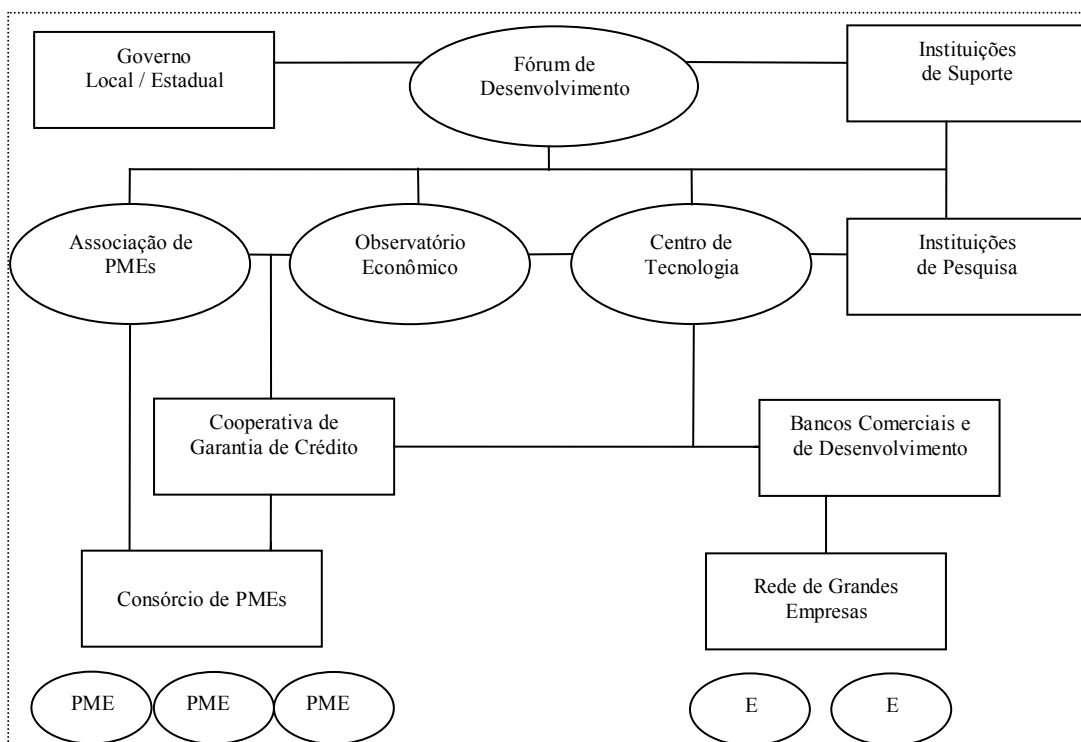
Estes agentes atuarão em conjunto para permitir um desenvolvimento local sustentado.

Segundo Noronha Vaz (2005: 22),

... a capacidade organizacional para aprender e, conseqüentemente, para inovar está relacionada tanto com fatores internos às empresas como com fatores externos, tais como: interações com fornecedores, clientes, associações industriais e organismos públicos. Simultaneamente, estas interações podem ter efeitos positivos e ultrapassar os benefícios das próprias empresas, de forma a influenciar o amplo contexto socioeconômico em que estas operam.

Na Figura 2.9, que exemplifica o mecanismo de integração existente na região da Emilia Romagna (modelo italiano), visualizamos as redes de empresas dentro do ambiente onde estão inseridos os determinantes sistêmicos.

Figura 2.9 – Modelo geral de rede para desenvolvimento de sistema económico local



Fonte: elaboração própria, baseado em Casarotto, 1999.

Ainda, sobre tais mecanismos, diz Noronha Vaz (2004: 25), que “certas regiões contém grupos de instituições e facilitadores locais capazes de perceber riscos e oportunidades, de integrar competências de know-how e de desenvolver capacidades para a geração e difusão de novas informações ou técnicas em seus ambientes”.

2.2.5 Conclusão do Item 2.2

Em um ambiente econômico globalizado, a organização das ^mPMEs em estruturas de rede tem levado ao aumento de competitividade e, em consequência, possibilitado a sobrevivência dessas empresas.

A atuação dos mecanismos de apoio às redes é imprescindível para a manutenção dessas redes.

2.3 Economia Solidária

A história da economia solidária está mesmo inserida na história económica dos povos e, portanto, também na história do sistema capitalista. A “expansão desse segmento é um desdobramento direto da retração do mercado industrial e de serviços, num quadro de desempregos estrutural” (Antunes e Alves, 2004).

2.3.1 Conceito de Economia Solidária

O termo para designar os movimentos de reação às crises do mundo do trabalho²² tem apresentado diferentes conotações ao longo da história, assim como são utilizadas várias denominações, em diferentes países, para designar tais movimentos.

É importante fazer uma revisão histórica desses conceitos.

A *Économie Sociale* (ou Economia Social) emergiu por volta de 1830, na França, como outra maneira de fazer Economia Política e já se ocupava dos fenômenos ligados ao associativismo e ao cooperativismo (Guélin, 1998). No Brasil, o termo Economia Social é empregado para designar políticas públicas em áreas como educação, saúde e moradia popular.

Mesmo em seu país de origem, *Économie Sociale* é um termo que durante um século e meio já serviu para referir-se a diversas realidades, mas que no século XIX

²² Para Antunes (1996), o “mundo do trabalho” é constituído de variáveis que dizem respeito aos processos sociais e económicos da sociedade. Assim, os processos de trabalho, as formas de gestão e organização da força de trabalho, a dinâmica do mercado, os direitos trabalhistas, as condições de vida e a identidade dos trabalhadores são algumas dessas variáveis (Antunes, 1999).

aglutinou o anseio de pensadores diversos²³, sensibilizados com o custo humano da revolução industrial.

A atual definição de *Économie Social*, segundo Guélin (1998. 28) é:

... economia composta por organismos produtores de bens e serviços, colocados em condições jurídicas diversas no seio das quais, porém, a participação dos homens resulta de sua livre vontade, onde o poder não tem por origem a detenção do capital e onde a detenção do capital não fundamenta a aplicação dos lucros.

No Brasil o termo que mais se assemelha ao conceito atual de *Économie Social* é “economia popular”, onde as atividades e empreendimentos se baseiam na tradição familiar e comunitária, bem como nas organizações e entidades relacionadas aos movimentos populares e que objetivam gerar renda e ser um modo de garantir a sobrevivência de seus integrantes.

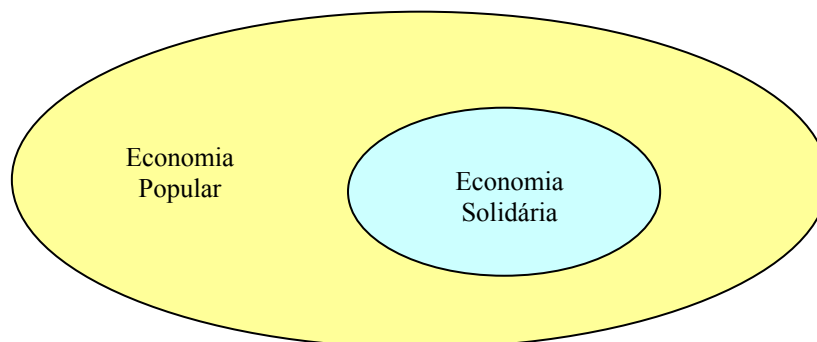
Integram a economia popular ações organizadas de assistência e filantropia, iniciativas individuais não estabelecidas e informais (camelôs, vendedores ambulantes, etc), microempresas e pequenas oficinas de caráter familiar e organizações económicas coletivas como cooperativas e associações.

A economia solidária, como movimento emergente da economia popular, surgiu a partir da segunda metade da década de 1970 como consequência da crise

²³ Socialistas como Pecqueur, Vidal e Malon; social-cristãos, como Le Play e liberais como Dunoyer.

econômica oriunda do choque do petróleo e que teve grande impacto para a classe-que-vive-do-trabalho²⁴, como desemprego em massa e fechamento de empresas.

Figura 2.10: Economia Popular e Economia Solidária



Fonte: elaboração própria.

Em função disso, floresceram diversas iniciativas para salvar ou gerar empregos. Entre 1977 e 1984, diversas empresas em dificuldades passaram a ser geridas pelos trabalhadores e de 1980 a 1985 foram criadas inúmeras cooperativas em todo o mundo (Defourny, 1991).

Laville (2009) explica esse fenômeno como consequência da governança corporativa, que permitiu aos acionistas definirem altas taxas de rentabilidade para o capital e a escolherem livremente seus investimentos no mercado internacional. Os empreendimentos que não se enquadravam nessas exigências foram abandonados, mas muitos, considerados viáveis pelos trabalhadores, foram objeto de conversão em cooperativas.

²⁴ A “classe que vive do trabalho” compreende a totalidade dos sujeitos que vivem da venda de sua força de trabalho, englobando todos os trabalhadores assalariados e despossuídos dos meios de produção, estejam eles empregados ou não (Antunes, 1999).

Diversos desses empreendimentos ergueram-se sob bases de participação coletiva dos integrantes, autogestão, democracia na posse e controlo dos meios de produção, igualitarismo, cooperação, auto-sustentação e promoção do desenvolvimento humano.

Entretanto, “a despeito de alguns sucessos económicos, o entusiasmo inicial foi temperado pela subcapitalização e pela obsolescência tecnológica de que muitos deles padecem, nas indústrias tradicionais como o têxtil ou o calçado” (Laville, 2009: 15).

O que difere os empreendimentos típicos de economia popular dos empreendimentos de economia solidária é que, enquanto os primeiros são ditados pela necessidade e dificilmente conseguem se perpetuar por longo tempo, uma vez que não promovem a acumulação de capital, os segundos se baseiam na cooperação para obter eficiência, ultrapassar o nível de subsistência e promover sua perpetuação.

Segundo Laville (2009: 18), “deixaram de se limitar unicamente a gerir a miséria” e já há “o reconhecimento de um saber popular em economia”.

Numerosos investigadores passaram a estudar tais fenômenos, conceituando-o e definindo seu escopo.

Razeto (1993: 35) conceitua economia de solidariedade como:

... uma formulação teórica de nível científico elaborada a partir e para dar conta de conjuntos significativos de experiências económicas (...), que compartilham alguns traços constitutivos e essenciais de solidariedade, mutualismo, cooperação e autogestão

comunitária, que definem uma racionalidade especial, diferente de outras racionalidades económicas.

Segundo Ortiz Roca (2003: 12) “a Economia Solidária recobre diferentes formas de organização onde os cidadãos e cidadãs se reúnem, seja para criar sua própria fonte de trabalho, seja para ter acesso a bens e serviços de qualidade ao mais baixo custo possível, numa dinâmica solidária e de reciprocidade que articula os interesses individuais aos coletivos”.

Para Elizagal (*apud* Celorio e López de Muniain, 2007: 107-113) “se denomina Economía Solidaria al sistema socioeconómico, cultural y ambiental desarrollado de forma individual o colectiva a través de prácticas solidarias, participativas, humanistas y sin ánimo de lucro para el desarrollo integral del ser humano como fin de la economía.”

Na Campanha Nacional de Divulgação da Economia Solidária promovida pelo Governo brasileiro em 2008, a economia solidária é conceituada como “uma forma de produção, consumo e distribuição de riquezas centrada na valorização do ser humano - e não do capital - de base associativista e cooperativista, voltada para a produção, consumo e comercialização de bens e serviços, de modo autogerido, tendo como finalidade a reprodução ampliada da vida”.

Já o Atlas da Economia Solidária no Brasil, publicado pelo Ministério do Trabalho e Emprego, apresenta o seguinte conceito:

A Economia Solidária se caracteriza por concepções e práticas fundadas em relações de colaboração solidária, inspiradas por valores culturais que colocam o ser humano na

sua integralidade ética e lúdica e como sujeito e finalidade da atividade económica, ambientalmente sustentável e socialmente justa, ao invés da acumulação privada do capital. Essa prática de produção, comercialização, finanças e consumo privilegia a autogestão, a cooperação, o desenvolvimento comunitário e humano, a satisfação das necessidades humanas, a justiça social, a igualdade de gênero, raça, etnia, acesso igualitário à informação, ao conhecimento e a segurança alimentar, preservação dos recursos naturais pelo manejo sustentável e responsabilidade com as gerações, presente e futuro, construindo uma nova forma de inclusão social com a participação de todos.

O termo economia solidária refere-se, assim, a práticas vinculadas a diversos empreendimentos, com o propósito de criar novas experiências ou recriá-las a partir de experiências alternativas de enfrentamento das crises na esfera do trabalho, através da organização coletiva dos trabalhadores e de sua inserção no mercado.

Há ainda diversos outros conceitos sobre Economia Solidária, mas entre eles observa-se em comum: o homem como centro e fim da ação económica e não mais o capital; autogestão e participação solidária nos empreendimentos; e, preocupação com a sustentabilidade em todo o processo de produção, que vai da obtenção da matéria-prima até os resíduos pós-consumo.

A economia solidária mobiliza então mais que um capital social, pois pelos objetivos a que se presta mobiliza um capital cívico (Evers, 2001 *apud* Laville, 2009) e trouxe ao debate público as noções de “utilidade social” e “interesse coletivo” (Laville, 2009).

Pode-se dizer ainda que a economia solidária ultrapassa a economia social ao atuar nas dimensões políticas e económicas, através da integração entre a esfera económica e a esfera dos movimentos sociais, uma vez que “suas ações concretas e suas

bandeiras atuais reclamam o caráter universal irrevogável dos direitos cidadãos e a necessidade de um novo sistema de regulação da economia” (Gaiger, 2009: 88).

Estivill (2009: 103) contribui com o debate sobre a diferenciação entre economia solidária e economia social:

La economía solidaria sería una hibridación de esta diversidad de economías que revitalizaría la democracia por cuanto supone nuevas formas de participación y de proyección política. De esta forma, la economía solidaria se distinguiría de la noción del tercer sector, más marcada por la acción privada de corte filantrópico y de la economía social que habría abandonado su dimensión política en el proceso de sucesivas diferenciaciones de sus diversas familias (cooperativas, mutualidades, asociaciones, ...) y por la institucionalización y su acomodación con el estado y el mercado.

Assim, ressalta-se mais uma vez o caráter político da economia solidária em comparação à economia social.

2.3.2 Empreendimentos Solidários

Os empreendimentos solidários são as unidades económicas da Economia Solidária.

Cruz (2004: 15) define os empreendimentos económicos solidários como

... iniciativas económicas associativas, nas quais o trabalho, a propriedade de seus meios de operação (de produção, de consumo, de crédito, etc.), os resultados económicos do empreendimento, os conhecimentos acerca de seu funcionamento e o poder de decisão sobre as questões a ele referentes são compartilhados por todos

aqueles que dele participam diretamente, buscando relações de igualdade e de solidariedade entre seus partícipes.

Para Gaiger (2000: 21), o conceito dos empreendimentos de Economia Solidária gira em torno de oito princípios: “autogestão, democracia, participação, igualitarismo, cooperação no trabalho, autosustentação, desenvolvimento humano e responsabilidade social”.

Esses empreendimentos costumam organizarem-se, juridicamente ou informalmente, na forma de cooperativas, associações de produtores e de consumidores, empresas de autogestão, bancos populares, clubes de trocas, postos de comércio justo, entre outros (Bertulucci e Silva, 2003).

Os empreendimentos de Economia Solidária têm por objetivo a organização e inserção coletiva dos trabalhadores no processo de produção de bens para seu consumo ou de mercadorias e serviços para venda ou troca, seja no mercado capitalista tradicional, ou em formas alternativas de comércio, como o comércio justo ou comércio de trocas.

Nestes empreendimentos, as atividades devem ser desenvolvidas em conjunto pelos participantes, sendo a gestão e o planejamento decididos coletivamente, através de instrumentos que permitam estabelecer processos democráticos, justos, transparentes e éticos.

Veronese (2009: 162) cita etapas de desenvolvimento de empreendimentos de economia solidária e suas características, oriundas da observação de seis empreendimentos:

1ª etapa: desorganização, falta de clareza do papel de cada um, do que se espera deles como grupo e como trabalhador. Falta de controle de documentos, das entradas e saídas de dinheiro, dependência de agentes mediadores (técnicos responsáveis pelo processo de orientação) para encaminhar essas questões, dificuldade de comprometimento com os horários de produção e do grupo como efetivo espaço de trabalho. Ausência de apropriação dos pressupostos da economia solidária ... Ausência de lideranças que possam estimular e empoderar os demais membros do grupo a tomar decisões e responsabilizar-se pelas atividades de produção e da gestão do empreendimento. ... Renda insuficiente e irregular. ... Baixa autoestima dos participantes, descrença das suas potencialidades, muito tempo perdido em brigas e discussões estéreis. Medo de enfrentar novas realidades.

2ª etapa. Existe uma presença mais definida de lideranças, bem como mais união do grupo. Presença forte de conflitos relativos à liderança, ainda não completamente explicitados. Ainda existe desconhecimento significativo sobre princípios autogestionários. Certa concentração de poder e saber na pessoa do líder. Maior compromisso com horário de trabalho, não sem dificuldades. Espaço físico, se não totalmente adequado, pelo menos específico da atividade do empreendimento. Existência de apoio mútuo e também de conflitos diversos, sendo bastante contraditória a relação entre os sócios (amigos num dia, brigados no outro). Renda insuficiente para manutenção familiar, mas com perspectiva de melhora. ... Maior autoestima dos sujeitos. ... Sensação de liberdade. ... Relação mais igualitária, de maior autonomia com os agentes mediadores e fornecedores.

3ª etapa. Presença de metas melhor definidas, objetivos a serem atingidos, envolvendo ganhos para o grupo e responsabilidade social com as comunidades das quais fazem parte. Maior apropriação dos princípios da economia solidária. Presença de um sentimento de liberdade em relação ao sistema capitalista. Presença marcante de lideranças, com conflitos mais evidenciados e discutidos.

4ª etapa: Clareza e apropriação dos pressupostos da economia solidária pelos membros do empreendimento, sendo um fator propulsor para a elaboração de diretrizes e metas. Participação ativa nas redes de economia solidária ... Forte presença de lideranças no empreendimento, sendo estas facilitadoras nas tomadas de decisão provindas das

reuniões coletivas. Existência de conflitos interpessoais pertinentes ao processo coletivo da produção. Existência de carga horária validada pelo coletivo para as atividades produtivas, bem como local apropriado para a sua execução. Maior autoestima e participação em eventos de economia solidária. Início de preocupações com o bem-estar e com a saúde ocupacional ... Construção de identidades no âmbito associativo à luz das atividades realizadas e consciência da prática eficaz das mesmas.

Dada sua especificidade, o desempenho e os resultados obtidos pelos empreendimentos de economia solidária devem ser avaliados de forma distinta daqueles que “absolutizam o lucro como impulso único da atividade econômica,” e devem levar em conta a solidariedade, ou seja, não somente reproduzir a forma social atual, mas considerar “a necessidade de transformação que a aproxime de uma sociedade justa ...” (Namorado, 2009: 71).

Assim, desenvolver critérios para avaliar os empreendimentos de economia solidária é um desafio a todos aqueles que se dedicam em estudar a dinâmica econômica e a ótica da firma.

Partindo-se dos oito princípios propostos por Gaiger (2000) é possível estabelecer alguns critérios de avaliação.

Assim, é possível aferir a existência de autogestão, democracia e participação ao avaliar a “composição societária” dos empreendimentos de economia solidária, o papel dos participantes no processo de tomada de decisão e a forma como são conduzidos esses processos.

Se todos os integrantes ou “donos” do empreendimento participam de forma democrática dos processos decisórios, que são freqüentes e conduzidos de forma

transparente, com todos tendo acesso às informações, pode-se dizer que os princípios de autogestão, democracia e participação estão aplicados.

O princípio do igualitarismo pode ser aferido ao avaliar de que forma são distribuídos os direitos (resultados) e deveres (responsabilidades) no empreendimento. Se essa distribuição for equânime, o princípio do igualitarismo está aplicado.

A cooperação no trabalho pode ser aferida através da mensuração do conhecimento ou saber fazer que é transferido durante o momento da produção do bem ou da prestação do serviço. Não há marginalização de tarefas e todas têm igual importância e remuneração, sem incentivo a competição, mas sim a cooperação.

A autosustentação do empreendimento pode ser aferida pela verificação de que ao fim do processo houve a criação de valor, que deve ser maior que a soma das matérias-primas, mão-de-obra e insumos utilizados. Isso permite que o processo produtivo se reproduza e que todos os agentes sejam remunerados. A remuneração pode ser em dinheiro, em produtos ou serviços ou mesmo em moedas próprias (moedas sociais) de uma comunidade particular.

O desenvolvimento humano e a responsabilidade social podem ser aferidos avaliando-se a situação dos participantes e da região em que o empreendimento solidário está inserido antes e depois do início das atividades.

A medição regular das melhorias ocorridas permitirá a avaliação desses princípios, que são multidimensionais e que se relacionam.

Um espaço de trabalho liberto e democrático permite que o homem integral se manifeste, não somente o “trabalhador parcial”. E esse homem integral também vai interagir em outros momentos sociais, em família, em sociedade. E são as práticas solidárias e de cooperação, ao invés da competição, que irão permitir a manifestação da sociedade integral, sem exclusões.

As práticas solidárias permitem ainda, mais que resgatar a cidadania das populações excluídas, proporcionarem momentos “de salto”, momentos em que as pessoas conseguem canalizar todo seu potencial, energia e criatividade para criar, o que resulta em ideias e soluções novas e simples para problemas antigos e complexos.

2.3.3 Horizontes da Economia Solidária

A prática da Economia Solidária permite não só a geração de emprego e renda, como proporciona mudanças no nível de relação social e cultural no espaço de trabalho. O exercício da cooperação e da solidariedade permite então, aos participantes, “mudanças na visão de mundo, valores, paradigmas, atitudes, comportamentos, modos de relação, aspirações, paixões e desejos” (Bertulucci; Silva, 2003: 5).

Para Singer (2000: 124), o objetivo da economia solidária deve ser “a criação de novas formas de organização de produção com lógica incluidora, ou seja, capacitada e interessada em acolher sem limites novos cooperados, e que ofereça a estes uma chance real de trabalhar com autonomia e de ganhar um rendimento suficiente para ter um padrão de vida digno”.

Segundo ele, é mesmo possível “criar um novo ser humano a partir de um meio social em que a cooperação e a solidariedade não apenas serão possíveis entre todos os seus membros, mas serão formas racionais de comportamento em função das regras de convívio” (Singer, 2002: 116).

Namorado (2009: 67) ressalta que os protagonistas da economia solidária, além “de designar uma realidade concreta do presente, portanto já existente, projetam-na também no futuro como ambição alternativa naturalmente integrada em qualquer horizonte que reflita uma mudança radical da sociedade, rumo a um pós-capitalismo emancipatório e solidário”.

Paul Singer (*apud* Namorado, 2009: 68) sustenta que:

A economia solidária é ou poderá ser mais do que mera resposta à incapacidade do capitalismo de integrar em sua economia todos os membros da sociedade desejosos e necessitados e trabalhar. Ela poderá ser o que em seus primórdios foi concebida para ser: uma alternativa superior ao capitalismo por proporcionar às pessoas que a adotam, enquanto produtoras, consumidoras, poupadoras, etc, uma vida melhor.

Aqui, ressalta-se o caráter dual da economia solidária. No Relatório Chaves/Monzon sobre *A Economia Social na União Europeia* (*apud* Namorado, 2009: 68) distingue-se as posições Europeias “que consideram a economia solidária compatível com o mercado e com o Estado” de outra concepção radicada em alguns países latino-americanos que a consideram “como uma força de transformação social portadora de um projeto de sociedade alternativa à mundialização neoliberal, ou seja, um projeto global alternativo ao capitalismo”.

Essa visão heterogênea do novo que representa o atual movimento económico solidário reflete a diversidade histórica dos blocos de países e de sua posição no tecido económico atual, fortemente influenciada pelo pensamento neoliberal sintetizado no Consenso de Washington²⁵.

Para os mais subdesenvolvidos, excluídos ou de 3º mundo, que padecem intensamente das agruras impostas pelo pensamento neoliberal como o aumento das diferenças sociais, do desemprego e da pobreza, a economia solidária caminha em par com os movimentos de luta social e traz a expectativa de grande mudança do *status quo*, visto mesmo como o pós-capitalismo.

Para as economias integradas, desenvolvidas ou de primeiro mundo, a economia solidária configura-se como alternativa para resolver os incômodos *gaps* pontuais de exclusão do sistema capitalista, permitindo que todo o conjunto social avance sem muita desigualdade.

Ademais, a própria natureza da economia solidária carrega os pilares do desenvolvimento sustentável, alternativa singular a reprodução continuada da própria espécie humana, quais sejam: (i) desenvolvimento económico, via desenvolvimento local baseado na manutenção e reprodução de pequenos empreendimentos; (ii)

²⁵ Consenso de Washington é um conjunto de medidas - que se compõe de dez regras básicas - formulado em Novembro de 1989 por economistas de instituições financeiras baseadas em Washington D.C., como o Fundo Monetário Internacional - FMI, o Banco Mundial e o Departamento do Tesouro dos Estados Unidos, fundamentadas num texto do economista John Williamson do *International Institute for Economy*, e que se tornou a política oficial do FMI em 1990, quando passou a ser "*receitado*" para promover o "*ajustamento macroeconómico*" dos países em desenvolvimento que passavam por dificuldades. São elas: disciplina fiscal, redução dos gastos públicos, reforma tributária, juros de mercado, câmbio de mercado, abertura comercial, investimento estrangeiro direto, com eliminação de restrições, privatização das estatais, desregulamentação (afrouxamento das leis económicas e trabalhistas) e direito à propriedade intelectual (Rodrik, 2006).

desenvolvimentos social, via humanização das relações de trabalho e solidariedade nas relações sociais; e (iii) proteção ambiental, via valorização da vida e da ecologia, contrapondo a lógica de valorização do lucro que se sobrepõe, sem medida, a todas as outras.

Sem um desenvolvimento sustentável, chegaremos ao que Namorado (2009: 77) chama de “bloqueamento”, ou “sociedades sem futuro”:

Sociedades sem futuro, por inibição de tornarem evidente o futuro que elas próprias receiam, na constância do sistema capitalista. De fato, é hoje uma evidência crescente que a desumanização economicista da sociedade põe em causa a habitabilidade do planeta e desse modo a própria sobrevivência da espécie. ... Não é realista esperar que essa situação seja superável sem transformações radicais, sem uma verdadeira mutação civilizacional ...

Se o entendimento de “mutação civilizacional” implique em deixar para trás o capitalismo, assim como foram deixados para trás os modos de produção citados no Capítulo 2, há que se preparar um sucessor, que bem pode ser algo semelhante ao novo movimento de economia solidária.

Namorado (2009: 78) diz que a economia solidária “é um elemento importante nos processos de desenvolvimento local e está bem posicionada para se tornar num agente relevante de uma globalização pós-capitalista, emancipatória e solidária, que verdadeiramente se harmonize com uma ecologia humana²⁶”.

²⁶ O ramo científico da ecologia humana tem como objeto de estudo a relação do ser humano com o seu ambiente natural.

Arruda (2005: 34) observa que “na economia solidária, o parâmetro do crescimento econômico ilimitado como razão de ser da atividade econômica cede lugar ao conceito complexo de riqueza como o conjunto de bens materiais e imateriais que servem de base para o desenvolvimento humano e social”.

Para ele, a ética do suficiente “está relacionada com a ética da corresponsabilidade e inspira uma racionalidade do crescimento limitado e equilibrado em relação aos ecossistemas finitos que formam o nosso meio ambiente” (Arruda, 2000: 92).

2.3.4 Comércio Justo e Solidário

2.3.4.1 Conceito de Comércio Justo

A discussão sobre o desenvolvimento e subdesenvolvimento econômico dividiu o mundo em dois blocos: o Norte²⁷ desenvolvido e o Sul subdesenvolvido.

Segundo Laville (2009: 26) “os países do Sul, dominados pelas oligarquias ligadas às elites do Norte, optaram, há muito tempo, por um modelo de desenvolvimento dependente em relação às exportações de matérias-primas e de produtos agrícolas”. Os países do Norte, por sua vez, têm sua exportação baseada em produtos industrializados.

²⁷ Os países do Sul são os países pobres de África, América Central, América do Sul, e Ásia, que são assim designados pela sua localização geográfica. Os países do Norte são aqueles países que são considerados desenvolvidos, e encontram-se maioritariamente no continente Norte-Americano, Europeu e Asiático.

Com a criação da Organização Mundial do Comércio – OMC em 1994 acentua-se a degradação dos termos de troca, uma vez que o preço dos produtos agrícolas e da matéria-prima tende a aumentar mais lentamente que o preço dos produtos industrializados. Some-se a isso a abertura comercial, subsídios e barreiras aduaneiras impostas pelos países com maior poder de barganha, para que se configure e solidifique uma relação desigual em termos de comércio internacional.

Laville (2009) cita dados do Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento – PNUD, onde 82% do comércio internacional é controlado por 20% da população mundial e somente 1% do comércio internacional é controlado pelos 20% da população mundial mais pobre.

Como reação a essa desigualdade, surgiu o Comércio Justo ou *Fair Trade*.

O conceito de Comércio Justo, segundo a *International Federation of Alternative Trade* – IFAT (Federação Internacional de Comércio Justo) é:

Comércio Justo é uma parceria comercial, baseada em diálogo, transparência e respeito, que busca maior equidade no comércio internacional. Ele contribui para o desenvolvimento sustentável por meio de melhores condições de troca e a garantia dos direitos para produtores e trabalhadores marginalizados – principalmente do Sul.

Assim, o objetivo principal do comércio justo é estabelecer um contato direto entre o produtor e o comprador e tirá-lo da dependência de atravessadores e das instabilidades do mercado global de *commodities*.

Para isso, o comércio justo tem por princípios²⁸:

- Gerar oportunidades para produtores economicamente em desvantagem: é a estratégia para a diminuição da pobreza e o desenvolvimento sustentável. Seu propósito é de gerar oportunidades para produtores que foram explorados economicamente ou marginalizados pelo sistema convencional de comércio;
- Transparência e coresponsabilidade (*accountability*): envolve gestão transparente e relações comerciais que tratam de forma justa e respeitosa os parceiros comerciais;
- Treinamento e apoio (*capacity building*): é um meio de desenvolver a independência do produtor. Relacionamentos de Comércio Justo proporcionam continuidade, durante a qual os produtores e suas organizações de comercialização podem melhorar suas habilidades de gestão e seu acesso a novos mercados;
- Pagamento de um preço justo: preço justo no contexto regional ou local é aquele que foi acordado por meio do diálogo e da participação. Ele cobre não somente os custos de produção, mas permite uma produção socialmente justa e ecologicamente segura. Ele proporciona pagamento justo para os produtores e leva em consideração o princípio do pagamento igual para trabalho igual para homens e mulheres. Os comerciantes de Comércio Justo garantem pagamento imediato para seus parceiros e, sempre que possível, ajudam os produtores com o acesso a financiamento antes da produção ou mesmo antes da colheita;
- Igualdade de gêneros: significa que o trabalho de mulheres é valorizado e recompensado corretamente. Mulheres são sempre remuneradas por suas contribuições no processo produtivo e detêm poderes em suas organizações;
- Condições de trabalho: significa um ambiente de trabalho seguro e saudável para os produtores. A participação de crianças não deve afetar negativamente seu bem-estar, segurança, obrigações educacionais e necessidade de brincar, e deve estar em conformidade com a convenção das Nações Unidas sobre os direitos da criança e com as leis e normas vigentes no contexto local;
- O meio ambiente: estimula ativamente melhores práticas ambientais e a aplicação de métodos responsáveis de produção;
- Produtos de Comércio Justo: são aqueles produtos certificados sob o sistema de certificação da FLO (*Fair Trade Labelling Organisations International*) e/ou produzidas por organizações de Comércio Justo.

Segue tabela com resumo histórico do desenvolvimento do Comércio Justo no mundo, baseado em investigação do SEBRAE.

²⁸ Fonte: SEBRAE – Investigação Mundial de Comércio Justo, versão 2007.

Tabela 2.3: Resumo Histórico do Desenvolvimento do Comércio Justo

| Período | Iniciativa |
|----------------|--|
| 1940 a 1950 | Iniciativas pessoais de missionários comprando artesanato nos países do Sul e vendendo em países europeus |
| 1960 | Início das campanhas de sensibilização sobre as desigualdades promovidas pelo comércio internacional |
| 1964/68 | <i>United Nations Conference on Trade and Development</i> – UNCTAD (Conferência das Nações Unidas sobre Comércio e Desenvolvimento) - “ <i>Trade not Aid</i> ” ou seja “Comércio, não Ajuda” |
| 1969 | Primeira loja de Comércio Justo – Lojas do Mundo ²⁹ (<i>Worldshops</i>) na Holanda, como evolução dos primeiros bazares e feirinhas organizadas por Igrejas, que evoluíram para pontos de venda e por fim, lojas |
| 1970 | Início das iniciativas de compra de produtos agrícolas diretamente dos produtores (Holanda: <i>Fair Trade Organisatie</i> importa o primeiro café comercializado justamente de pequenos agricultores da Guatemala) |
| 1978 | Surge o Gebana (de “ <i>gerechte banane</i> ” ou “banana justa”) na Suíça, que abre espaço nos supermercados para esse produto |
| 1988 | Lançamento da marca Max Havelaar ³⁰ (<i>trade mark</i>) - um missionário, que trabalhava com pequenos produtores de café no México e um funcionário de uma ONG com base religiosa conceberam a ideia de criar um selo para identificar os produtos com origem e princípios de Comércio Justo e a ideia foi desenvolvida por uma entidade holandesa. O Comércio Justo vai além das Lojas do Mundo e passa a ser praticado no retalho |
| 1989 | Criada na Holanda a IFAT – <i>International Fair Trade Association</i> , rede global de organizações de Comércio Justo |
| 1994 | Criada a NEWS! - <i>Network of European World Shops</i> , rede de cooperação e troca de informações entre os lojistas das worldshops. Criada a <i>Fair Trade Federation</i> , reunindo importadores, grossistas e retalhistas dos EUA e Canadá e alguns de seus fornecedores |
| 1997 | Criada a FLO – <i>Fairtrade Labelling Organisations International</i> , instituindo um selo de certificação único, a partir das 14 entidades de certificação existentes à época |
| 2000 | Sistemas nacionais de comércio justo começam a ser desenvolvidos nos países do Sul, até então, somente produtores |
| 2003 | Marca global de Comércio Justo (<i>Fairtrade</i>) foi adotada por todas as Iniciativas Nacionais (com exceção da Suíça, EUA e Canadá) |
| 2004 | Comércio Justo certifica cresce 37% no ano |

Fonte: elaboração própria, baseada na Investigação Mundial de Comércio Justo do SEBRAE

²⁹ Inicialmente algumas se chamavam *Third World Shops* ou Lojas do Terceiro Mundo, outras adotaram o conceito e nome *One World* e aos poucos a ideia integracionista de um mundo único, comum a todos, contribuiu para a substituição.

³⁰ Max Havelaar é o personagem de um livro que, em 1859, reclamava às autoridades do governo colonial das então Índias Holandesas Orientais, hoje Indonésia, das condições desumanas nas quais trabalhavam os trabalhadores locais. Naquela época ele não obteve nenhum sucesso.

2.3.4.2 Agentes do Comércio Justo

Segundo o SEBRAE (2006), os principais atores do Comércio Justo são os produtores, os *traders* ou exportadores, os importadores, as *World Shops*, os licenciados, as iniciativas nacionais e as entidades internacionais. O consumidor responsável foi acrescentado a esse universo.

Os produtores “estão no coração de todo o movimento”. Eles fabricam e exportam seus produtos e devem estar organizados e integrados em associações ou cooperativas.

Os *traders* ou exportadores são agentes profissionais que prestam serviços para garantir o bom funcionamento dos negócios, cuidando dos aspectos logísticos e burocráticos da exportação dos produtos. Essas empresas normalmente são também associadas à IFAT.

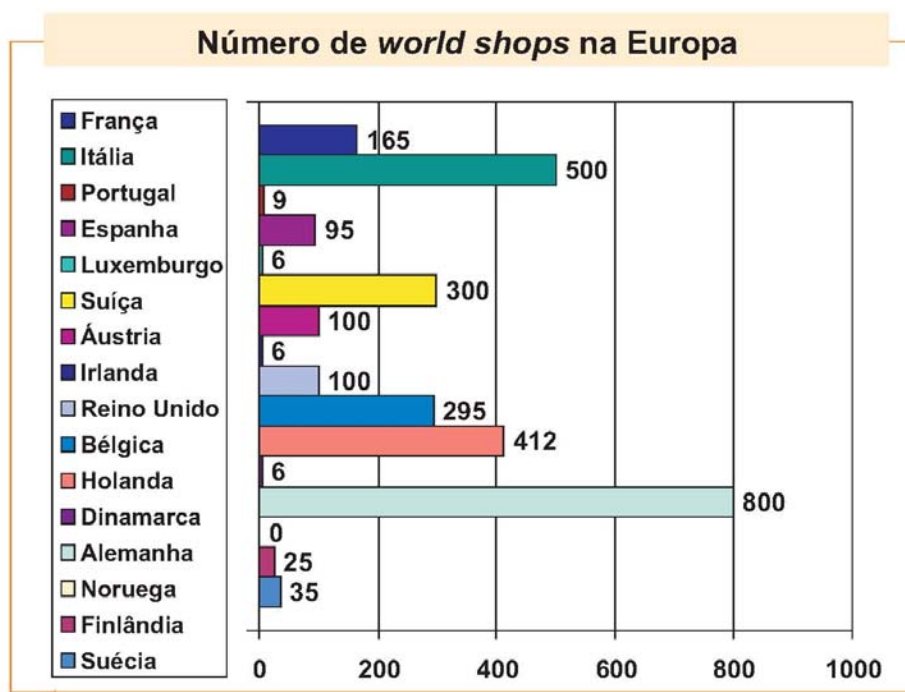
Os importadores atuam como grossistas, distribuidores e mesmo retalhistas. Muitos deles apóiam seus parceiros de produção e fornecimento de várias maneiras: aconselham e apóiam tecnicamente no desenvolvimento de produtos; oferecem treinamentos em várias áreas; proporcionam apoio adicional em momentos de dificuldades económicas e sociais e antecipam pagamentos, financiando a produção.

As *World Shops*, ou Lojas do Mundo, são especializadas em produtos de Comércio Justo e, além dos produtos, oferecem informações e promovem encontros e eventos educativos sobre o assunto e também promovem campanhas locais e regionais

de *lobby*. Apesar de serem geridas como negócios, as *World Shops* são organizações sem fins lucrativos e boa parte do trabalho é realizado por voluntários.

Os licenciados são as empresas que recebem da Iniciativa Nacional a licença para a produção ou comercialização de um produto de Comércio Justo. Estas empresas podem ser exclusivamente de Comércio Justo ou de produtos convencionais, de marcas tradicionais, que querem lançar um ou mais produtos de Fair Trade. Para poder receber o selo terão de obedecer a todos os critérios gerais e específicos do produto e ainda pagar uma taxa anual de licença pelo uso do selo. Esta taxa irá financiar a fiscalização da empresa e de todo processo de produção, o pagamento justo, etc. As logomarcas ou selos das instituições de Comércio Justo constam do Anexo A.

Figura 2.11: *World Shops* existentes na Europa em 2005



Fonte. Investigação Mundial de Comércio Justo do SEBRAE

Tabela 2.4: Iniciativas Nacionais de Comércio Justo em 2005

| País | Iniciativas |
|---------------------------|---------------------------------|
| Alemanha | TransFair |
| Austrália e Nova Zelândia | Fair Trade Association |
| Áustria | Fairtrade Austria |
| Bélgica | Max Havelaar |
| Canadá | TransFair |
| Dinamarca | Max Havelaar |
| Espanha | Comércio Justo |
| EUA | TransFair |
| Finlândia | Reilun kaupan edistämisyhdistys |
| França | Max Havelaar |
| Holanda | Max Havelaar |
| Irlanda | Fairtrade Mark |
| Itália | TransFair |
| Japão | TransFair |
| Luxemburgo | TransFair |
| México | Comércio Justo |
| Noruega | Max Havelaar |
| Reino Unido | Fairtrade Foundation |
| Suécia | Föreningen för Rättvisemärkt |
| Suíça | Max Havelaar |

Fonte: Investigação Mundial de Comércio Justo do SEBRAE

As *National Initiatives* ou Iniciativas Nacionais, apelidadas de NIs, são as organizações de certificação e promoção do Comércio Justo que surgiram em vários países, começando com a Max Havelaar na Holanda, em 1988. Hoje são 20, sendo 15 na Europa mais os EUA, o Canadá, o Japão, a Austrália com a Nova Zelândia, e o México.

As principais entidades internacionais de Comércio Justo são:

- FLO - *Fair Trade Labelling Organisations International*: criada em 1997 pelas 14 Iniciativas Nacionais de certificação que promovem e comercializam o selo em seus países. Responsável pela certificação de produtores, produtos, indústrias e comerciantes, ela está sediada em Bonn, na Alemanha, e tem hoje 20 membros: os 15

países europeus mais o Canadá, os EUA, o Japão, a Austrália e a Nova Zelândia. A FLO regularmente inspeciona e certifica organizações de produtores em mais de 50 países – na África, Ásia, e América Latina – envolvendo aproximadamente um milhão de famílias de agricultores e trabalhadores.

- EFTA - *European Fair Trade Association*: é uma associação de 11 importadoras de Comércio Justo de nove países europeus (vide Tabela 2.4) que importam produtos de cerca de 400 grupos produtores da África, Ásia e América Latina. Fundada em 1990, com sede em Maastricht, Holanda, após três anos de cooperação informal, a EFTA tem como objetivo principal tornar os processos de importação dos produtos do Comércio Justo, mais eficientes e efetivos.

- *News! Network of European World Shops*: é a rede Europeia de World Shops que coordena a cooperação entre as lojas em toda a Europa ocidental e tem sede em Bruxelas. A rede é formada por 15 associações nacionais de 13 países que representam juntos, cerca de 2.500 lojas e que, por sua vez, contam com o trabalho de mais de 100.000 voluntários. Os objetivos de NEWS! são: interligar as World Shops e as organizações das mesmas em toda a Europa; iniciar, direcionar e promover campanhas conjuntas; estimular e apoiar a criação de associações de World Shops na Europa; e cooperar com outras entidades, com ênfase nos interesses das World Shops.

- IFAT – *International Fair Trade Association*: é a Associação Internacional de Comércio Justo, a rede global das Organizações de Comércio Justo (FTO - *Fair Trade Organizations*). Sua missão é “melhorar as condições de vida e bem-estar de produtores desfavorecidos, por meio da ligação e promoção de organizações de

Comércio Justo e manifestando-se a favor de uma maior justiça no comércio mundial”. Fundada em 1989, ela hoje tem perto de 300 FTOs, em 70 países, que formam a base de sua rede, sendo que o número de associados continua a crescer. Em torno de 65% dos associados são de países produtores do Sul, sendo o restante da América do Norte, região do Pacífico e Europa.

Tabela 2.5: Membros da EFTA

| País | Importadora |
|-------------|------------------------------|
| Alemanha | Gepa |
| Áustria | EZA 3 Welt |
| Bélgica | Magasins du Monde (Mdm) |
| Espanha | IDEASIntermon |
| França | Solidarmonde |
| Holanda | Fair Trade Organisatie (FTO) |
| Itália | CTM altromercato |
| Reino Unido | Traidcraft Oxfarm |
| Suíça | Claro |

Fonte: Investigação Mundial de Comércio Justo do SEBRAE

A logomarca das *Fair Trade Organizations* (Figura A5 no Anexo A) identifica as organizações que atendem critérios internacionais definidos pela IFAT, que são verificados por meio de autocontrolo, revisões mútuas e auditorias externas. Os 10 critérios que uma organização deve perseguir no seu dia-a dia compreendem:

1. Criar oportunidades para produtores economicamente em desvantagem
2. Manter transparência e responsabilidade
3. Construir capacidades dos produtores
4. Promover o Comércio justo
5. Pagar um preço justo
6. Respeitar a igualdade de gêneros
7. Manter um ambiente de trabalho saudável e seguro

8. Não permitir trabalho infantil
9. Respeitar o meio ambiente
10. As relações comerciais devem visar o bem estar dos produtores e não a maximização de lucros.

- *Fair Trade Federation* (FTF): fundada em 1994, com sede em Washington, EUA, abrangendo os EUA, Canadá, Japão, Austrália e Nova Zelândia. A FTF não é a Iniciativa Nacional dos EUA e Canadá. É uma associação de grossistas, retalhistas e produtores, que reúne 115 membros, na qual trabalham aproximadamente 3.260 pessoas, sendo 2.580 na América do Norte e 682 nos países do Pacífico (excluindo o Japão). Ressalta-se que 68% destes trabalhadores são voluntários e 32% empregados em tempo integral ou parcial. Como todas as outras organizações, a FTF também se dedica à troca de informações e promoção de campanhas de conscientização, além de encomendar estudos sobre o setor.

- FINE: é a conjunção das iniciais das quatro principais entidades do Comércio Justo, das quais é oriunda: FLO, IFAT, NEWS! e EFTA. É um grupo de trabalho informal, com características de rede, que visa harmonizar e otimizar os esforços de todos.

Há ainda organizações financeiras que apóiam o Comércio Justo através de fundos de investidores éticos (*ethical investors*) que são canalizados para as organizações de Comércio Justo, ou através de empréstimos a taxas de juros menores, ou ainda as organizações de micro-crédito, que emprestam dinheiro a empreendimentos e empreendedores sem “garantias reais”.

O micro-crédito foi criado em Bangladesh, na Índia, pelo Professor Mohamed Yunus, que em 2006 ganhou o Prêmio Nobel da Paz. Segundo Singer (*apud* Chaves e Pinto, 2007), o professor e seus alunos criaram o *Grameen Bank*, que concede microcrédito a um grupo de mulheres de aldeias pobres e a concessão traz uma conotação coletiva a partir do aval solidário, ou seja, o dinheiro é destinado a uma delas, servindo as demais de avalistas. A iniciativa inovadora reformulou a economia local e Yunus é considerado o pai do micro-crédito, que é hoje replicado em diversos países com muito sucesso.

O consumidor responsável é a base de sustentação do Comércio Justo. Segundo investigação da *Leatherhead Foods International*, "hoje consumidores mais sofisticados estão interessados em saber de onde vem a sua comida e como ela é produzida. Isto tem feito com que haja um aumento da importância das questões éticas, o que abrange não apenas o Comércio Justo, mas também as fazendas de orgânicos, saúde animal, recursos sustentáveis, trabalhos de caridade dos fabricantes e interesses humanitários e de mercado".

A preocupação com a sustentabilidade da cadeia de produção e distribuição dos produtos e a qualidade dos mesmos, com destaque aos produzidos organicamente, aliados aos preços que cada vez mais se assemelham aos praticados pelo mercado de produtos convencionais, tem atraído cada vez mais consumidores aos produtos *fair trade*.

Perfil do potencial consumidor do Comércio Justo, segundo investigação do SEBRAE (2007):

Características principais:

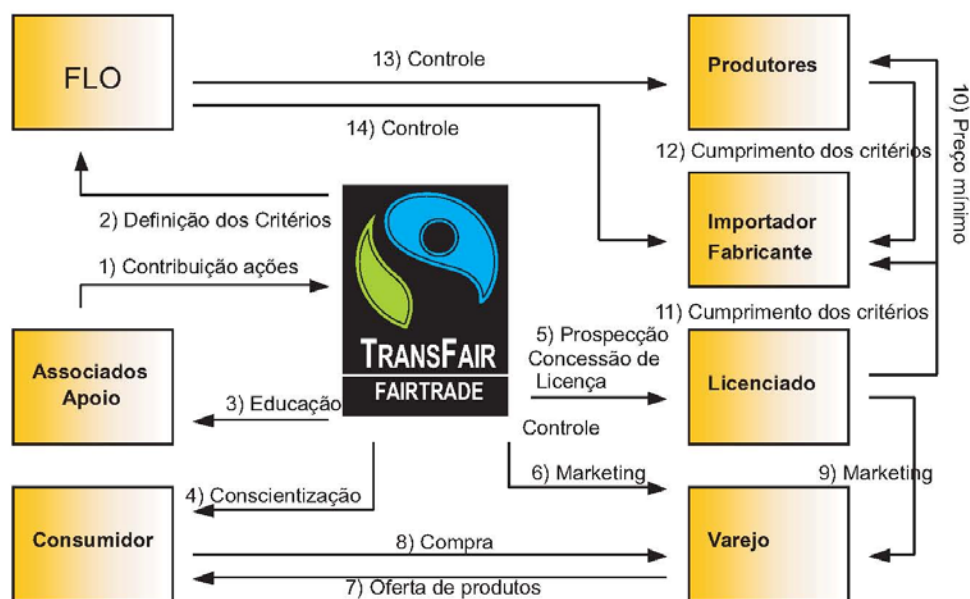
- Tem entre 25 a 55 anos de idade.
- É predominantemente feminino.
- Com um nível de renda médio para alto.
- Reside no meio urbano.
- Tem curso superior.
- Tem uma opinião formada e se interessa em assuntos de desenvolvimento socio económico e ambientais, e talvez esteja engajado ativamente em algum movimento.
- E, possivelmente, tem como principal motivação a preocupação com um ambiente socio económico saudável e com os pequenos produtores.

Seu comportamento de consumo:

- Este consumidor, na sua maioria, não abre mão da qualidade, incluindo aí o elemento design.
- A disposição para pagar mais caro por produtos de pequenos produtores é menor do que muitas pessoas podem estar esperando, principalmente em relação a artesanato.
- A disposição para pagar mais caro é maior para alimentos orgânicos porque há um valor agregado claramente percebido.
- A conveniência é um fator fundamental para captar o consumidor, ou seja, ele não está muito disposto a se deslocar para fora de sua rota normal para comprar um produto.
- O consumidor potencial de Comércio Justo, mesmo conscientizado e motivado para contribuir para um ambiente social e economicamente mais justo, parece ser bem menos idealista do que se poderia ter esperado, na hora de decidir suas compras, usando critérios bastante “comerciais”.
- Ficou confirmada uma aparente congruência entre o público de Comércio Justo e Solidário de alimentos orgânicos. Este público, que já tem uma consciência ambiental, muitas vezes também tem uma consciência social mais aguçada ou, pelo menos, é mais receptivo para o assunto de relações comerciais mais justas.
- Em situação de qualidade e relação valor/benefício percebido equivalente ou superior, produtos social e economicamente justos e ambientalmente corretos detêm um diferencial mercadológico para o público consciente. Por outro lado, este diferencial dificilmente consegue superar uma eventual qualidade inferior ou um preço incompatível com a percepção de valor e da disponibilidade do consumidor.
- Além da necessidade de continuar a apoiar os produtores, o principal desafio para concretizar o mercado de Comércio Justo e Solidário é o de conscientizar e educar o consumidor, isto é, tanto o consumidor final quanto os elos na cadeia de comercialização.

Conhecidos os agentes que atuam no Comércio Justo, é possível visualizar sua dinâmica na Figura 2.12.

Figura 2.12: O Sistema do Comércio Justo



Fonte: Investigação Mundial de Comércio Justo do SEBRAE

2.3.4.3 Resultados do Comércio Justo

Os resultados do Comércio Justo na Europa em 1997 e em 2001 foram os apresentados na Tabela 2.6 abaixo.

De acordo com dados da FLO, o Comércio Justo Internacional certificado cresceu a taxas anuais acima de 20% entre 2000 e 2005, conforme pode ser visto na Tabela 2.6.

Tabela 2.6 – Resultado do Comércio Justo – Europa – 2000 a 2005

| | Há cinco anos | Último Ano Válido | % de Mudança |
|--|---------------|----------------------|--------------|
| Organizações de importação | 97 | 200 | + 106 |
| Pontos de venda | | | |
| <i>World Shops</i> | 2.740 | 2.854 | + 4 |
| Retalho | 43.100 | 56.700 | + 32 |
| Outros | 18.000 | 19.300 | + 7 |
| TOTAL | 63.800 | 78.900 | + 24 |
| Pagamento de funcionários (tempo integral) | | | |
| Organizações de importação | 746 | 851 | + 14 |
| Associações de <i>World Shops</i> | 32 | 107 | + 234 |
| Organizações de certificação (FLO) | 71 | 113 | + 59 |
| TOTAL | 849 | 1.071 | + 26 |
| Faturamento (em Euro mil) | | | |
| Organizações de importação | 118.900 | 243.300 | + 105 |
| <i>World Shops</i> , valor de retalho líquido | 41.600 | 103.100 | + 148 |
| Organizações de certificação (FLO), valor de retalho líquido | 208.900 | 597.000 | + 186 |
| Educação e Marketing (em Euro mil) | | | |
| Organizações de importação | 5.600 | 11.400 | + 104 |
| Associações de <i>World Shops</i> | 1.000 | 1.700 | + 70 |
| Organizações de certificação (FLO) | 3.500 | 5.100 | + 46 |
| TOTAL | 10.100 | 18.300 | + 81 |
| Todas as <i>World Shops</i> (em Euro mil) | | | |
| Valor de retalho líquido (estimativa) | 92.000 | 120.000 | + 30 |
| Todos os Produtos do Comércio Justo (em Euro mil) | | | |
| Valor de retalho líquido (estimativa) | 260.000 | 660.000 | + 154 |

Fonte: Investigação Mundial de Comércio Justo do SEBRAE.

O faturamento em 2005, no retalho, foi estimado em 1,142 bilhão de Euros nos 20 países membros. Em relação aos produtores, o Comércio Justo certificado beneficiou, em 2005, aproximadamente um milhão de gricultores e trabalhadores, em mais de 50 países (Tabela 2.7).

Em 2005, os maiores consumidores foram os Estados Unidos, o Reino Unido a Suíça e a França.

O Comércio Justo na Europa envolve hoje 100 mil voluntários e quatro mil empregados. Envolve também mais de um milhão de produtores.

Tabela 2.7: Valor Estimado de Venda no Retalho em 2004 e 2005

| Iniciativa Nacional | Venda no Retalho 2004 (em Euro mil) | Venda no Retalho 2005 (em Euro mil) | % de Aumento |
|---------------------------|--|--|--------------|
| Áustria | 15.781 | 25.628 | + 62 |
| Bélgica | 13.605 | 15.000 | + 10 |
| Canadá | 17.536 | 34.847 | + 99 |
| Dinamarca | 13.000 | 14.000 | + 8 |
| Finlândia | 7.553 | 13.031 | + 73 |
| França | 69.670 | 109.061 | + 57 |
| Alemanha | 57.500 | 70.855 | + 23 |
| Irlanda | 5.051 | 6.551 | + 30 |
| Itália | 25.000 | 28.000 | + 12 |
| Japão | 2.500 | 3.364 | + 35 |
| Luxemburgo | 2.000 | 2.250 | + 13 |
| Países Baixos | 35.000 | 36.500 | + 4 |
| Noruega | 4.785 | 6.733 | + 41 |
| Suécia | 5.494 | 9.271 | + 69 |
| Suíça | 136.000 | 143.117 | +5 |
| Reino Unido | 205.556 | 276.765 | + 35 |
| Estados Unidos | 214.603 | 344.129 | + 60 |
| Austrália e Nova Zelândia | 884 | 2.462 | + 178 |
| Total | 831.523 | 1.141.570 | + 37 |

Fonte: Investigação Mundial de Comércio Justo do SEBRAE.

2.3.4.4 Produtos Transacionados no Comércio Justo

Dos produtos comercializados no Comércio Justo, os que são certificados pela FLO são café, chá, arroz, cacau, mel, açúcar, bananas, frutas frescas, frutas desidratadas, quinoa, nozes e sementes oleaginosas, vegetais frescos, uvas, sucos de frutas, algodão, ervas e temperos, flores e plantas ornamentais, abrangendo também produtos manufaturados tais como bolas de futebol e vestuário de algodão certificado.

Apesar da variedade dos produtos certificados, dois se destacam em volume em relação aos demais: em 2002 a venda de bananas representou 62% do total dos produtos alimentícios do Comércio Justo, enquanto que o café representou 27%. As demais classes de produtos alcançam em torno de 2% cada uma.

Além desses produtos, existem vários outros no mercado que são comercializados sem o selo FLO, principalmente, por falta de critérios para a certificação. Há instrumentos musicais, brinquedos, confecções, produtos derivados da soja orgânica, tais como óleo e leite, guaraná em pó e em xarope, produtos de beleza, entre outros.

Ainda há uma gama de produtos finais processados (chocolates, geléias, biscoitos, barras, mistura de cereais, etc) que contem, no mínimo, 20% de ingredientes certificados e podem usar o selo e ser comercializado como produto Fair Trade, conforme indicação da FLO.

O artesanato movimentou em 2005 cerca de 40 milhões de Euros, no âmbito da EFTA. O volume total foi superior, mas não há um acompanhamento internacional específico sobre a comercialização desses produtos.

Todos esses produtos são vendidos em mais de 3.000 *World Shops* e em cerca de 100.000 pontos de venda convencionais, incluindo supermercados, lojas de produtos naturais, etc.

Em 1999, a ONG britânica *Tourism Concern* criou a Rede Internacional do Comércio Justo no Turismo. Por meio da rede, que inclui mais de 150 organizações, tais como empresas turísticas, ONGs, Universidades, etc. têm sido analisados os negócios da indústria turística em comunidades dos países em desenvolvimento.

2.3.5 Economia Solidária no Brasil

O desemprego e a consequente exclusão social atingiram no Brasil níveis alarmantes a partir da década de 1970, como consequência do desequilíbrio entre o crescimento populacional e a criação de postos de trabalho.

Segundo Laville (2009: 15), “com as ditaduras e os regimes autoritários que interromperam os espaços de democracia experimentados nas décadas de 1950 e 1960, com a crise da dívida e a desregulamentação social que se seguiram, atinge-se metade da população ativa excluída da economia formal num país como o Brasil”.

Com 50% da população relegada a informalidade econômica, a economia popular é a alternativa que lhes resta, uma vez que “o modo de organização do trabalho assente na mobilização coletiva e gestão democrática dos projetos estão indissociavelmente ligados à resolução dos problemas de sobrevivência” (Laville, 2009: 15).

Frente a essa situação, diversos movimentos e organizações sociais emergiram, ensejando mudanças.

Laville (2009: 19) cita os mais relevantes:

Desde 1980, a Caritas³¹ financiava milhares de projetos alternativos comunitários; em 1999 a Central Única dos Trabalhadores – CUT³² começou a empenhar-se fortemente, através da sua Agência de Desenvolvimento Solidário – ADS: dedicada à formação e à divulgação da informação, destinadas tanto aos militantes sindicais como às cooperativas, esta agência foi criada em parceria com a Unitrabalho³³ que associa mais de 80 universidades. Esta fundação está igualmente na origem das Incubadoras Tecnológicas de Cooperativas Populares – ITCP³⁴.

Dois eventos foram decisivos para a construção do pensamento e de movimentos em prol da economia solidária no Brasil.

O primeiro ocorreu em Setembro de 1995, por ocasião de uma mesa redonda sobre o tema “Formas de combate e de resistência a pobreza” durante o 7º Congresso Nacional da Sociedade Brasileira de Sociologia. Os trabalhos apresentados foram

³¹ A Cáritas Brasileira faz parte da Rede *Caritas Internationalis*, rede da Igreja Católica de atuação social composta por 162 organizações presentes em 200 países e territórios, com sede em Roma. Organismo da CNBB - Conferência Nacional dos Bispos do Brasil foi criada em 12 de Novembro de 1956 e é reconhecida como de utilidade pública federal. Atua na defesa dos direitos humanos e do desenvolvimento sustentável solidário na perspectiva de políticas públicas, com uma mística ecumênica. Seus agentes trabalham junto aos excluídos e excluídas, muitas vezes em parceria com outras instituições e movimentos sociais. (Fonte: www.caritas.org.br).

³² A Central Única dos Trabalhadores (CUT), fundada em 28 de Agosto de 1983, é uma organização sindical brasileira de massas, de caráter classista, autônomo e democrático, cujo compromisso é a defesa dos interesses imediatos e históricos da classe trabalhadora. Baseada em princípios de igualdade e solidariedade, seus objetivos são organizar, representar sindicalmente e dirigir a luta dos trabalhadores e trabalhadoras da cidade e do campo, do setor público e privado, ativos e inativos, por melhores condições de vida e de trabalho e por uma sociedade justa e democrática. Presente em todos os ramos de atividade económica do país, a CUT se consolida como a maior central sindical do Brasil, da América Latina e a 5ª maior do mundo, com 3.299 entidades filiadas, 7.116.278 trabalhadoras e trabalhadores associados e 21.092.160 trabalhadoras e trabalhadores na base (Fonte: www.cut.org.br).

³³ É uma rede universitária nacional que agrega, atualmente, 92 universidades e instituições de ensino superior de todo o Brasil. Constitui-se juridicamente na forma de fundação de direito privado e sem fins lucrativos. Foi criada, em 1996, com o objetivo de contribuir para o resgate da dívida social que as universidades brasileiras têm com os trabalhadores. Sua missão se concretiza por meio da parceria em projetos de estudos, investigações e capacitação (Fonte: www.unitrabalho.org.br).

³⁴ A Incubadora Tecnológica de Cooperativas Populares (ITCP) é um programa de extensão universitária do Instituto Alberto Luiz Coimbra de Pós-graduação e Investigação de Engenharia (COPPE) da Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ). Em 1995, a ITCP foi concebida como um centro de tecnologia que tornaria disponíveis os conhecimentos e os recursos acumulados na universidade pública para gerar, por meio do suporte à formação e desenvolvimento (incubação) de empreendimentos solidários autogestionários, alternativas de trabalho, renda e cidadania para indivíduos e grupos em situação de vulnerabilidade social e económica (Fonte: www.itcp.coppe.ufrj.br).

organizados em coletânea por Luiz Inácio Gaiger e publicados em 1996, onde o investigador ressalta “... como alternativa viável para a economia popular, os empreendimentos solidários, que reúnem, de forma inovadora, características do espírito empresarial moderno e princípios do solidarismo e da cooperação económica apoiados na vivência comunitária” (Gaiger, 1996: 5).

O segundo foi o IIIº Encontro Nacional da Associação Nacional dos Trabalhadores em Empresas de Autogestão e Participação Acionária – ANTEAF, que ocorreu em São Paulo, em maio de 1996. O resumo do encontro foi publicado em livro em 1998 e prefaciado por Paul Singer.

Nesse prefácio, Paul Singer apresenta sua proposta sobre economia solidária, já anteriormente publicada em Julho de 1996 no jornal Folha de São Paulo, sob o título *Economia solidária contra o desemprego*, que também constava do programa de governo do Partido dos Trabalhadores - PT.

A economia solidária alcançou, assim, status de programa de governo do Presidente Luiz Inácio Lula da Silva, como alternativa de geração de trabalho e renda e uma resposta a favor da inclusão social.

O Programa Economia Solidária em Desenvolvimento marcou a introdução de políticas públicas específicas para economia solidária em âmbito nacional e é de responsabilidade da Secretaria Nacional de Economia Solidária – SENAES, criada em 28/05/2003 com a publicação da Lei nº 10.683 e instituída pelo Decreto nº 4.764, de 24/06/2003 no âmbito do Ministério do Trabalho e Emprego – MTE, sob a coordenação

de Paul Singer, economista e sociólogo, cujo pensamento e investigação dão o suporte teórico ao programa.

No termo de referência da SENAES, constante do site www.mte.gov.br, Economia Solidária é conceituada como “o conjunto de atividades económicas – de produção, distribuição, troca, consumo, poupança e crédito - organizados e realizados solidariamente por trabalhadores e trabalhadoras sob a forma coletiva e autogestionária”.

Segundo diretrizes do Ministério do Trabalho e Emprego³⁵, são competências da SENAES:

- I - subsidiar a definição e coordenar as políticas de economia solidária no âmbito do Ministério do Trabalho e Emprego;
- II - articular-se com representações da sociedade civil que contribuam para a determinação de diretrizes e prioridades da política de economia solidária;
- III - planejar, controlar e avaliar os programas relacionados à economia solidária;
- IV - colaborar com outros órgãos de governo em programas de desenvolvimento e combate ao desemprego e à pobreza;
- V - estimular a criação, manutenção e ampliação de oportunidades de trabalho e acesso à renda, por meio de empreendimentos autogestionados, organizados de forma coletiva e participativa, inclusive da economia popular;
- VI - estimular as relações sociais de produção e consumo baseadas na cooperação, na solidariedade e na satisfação e valorização dos seres humanos e do meio ambiente;
- VII - contribuir com as políticas de microfinanças, estimulando o cooperativismo de crédito, e outras formas de organização deste setor;
- VIII - propor medidas que incentivem o desenvolvimento da economia solidária;

³⁵ www.mte.gov.br

IX - apresentar estudos e sugerir adequações na legislação, visando ao fortalecimento dos empreendimentos solidários;

X - promover estudos e investigações que contribuam para o desenvolvimento e divulgação da economia solidária;

XI - supervisionar e avaliar as parcerias da Secretaria com outros órgãos do Governo Federal e com órgãos de governos estaduais e municipais;

XII - supervisionar e avaliar as parcerias da Secretaria com movimentos sociais, agências de fomento da economia solidária, entidades financeiras solidárias e entidades representativas do cooperativismo;

XIII - supervisionar, orientar e coordenar os serviços de secretaria do Conselho Nacional de Economia Solidária;

XIV - apoiar tecnicamente os órgãos colegiados do Ministério do Trabalho e Emprego, em sua área de competência; e

XV - articular-se com os demais órgãos envolvidos nas atividades de sua área de competência.

A SENAES aponta como características principais dos empreendimentos de Economia Solidária os seguintes aspectos:

a) **Cooperação:** existência de interesses e objetivos comuns, união dos esforços e capacidades, propriedade coletiva de bens, partilha dos resultados e a responsabilidade solidária. Envolve diversos tipos de organização coletiva: empresas autogestionárias ou recuperadas (assumidas por trabalhadores); associações comunitárias de produção; redes de produção, comercialização e consumo; grupos informais produtivos de segmentos específicos (mulheres, jovens etc.); clubes de trocas, etc. Na maioria dos casos, essas organizações coletivas agregam um conjunto grande de atividades individuais e familiares.

b) **Autogestão:** os/as participantes das organizações exercitam as práticas participativas de autogestão dos processos de trabalho, das definições estratégicas e cotidianas dos empreendimentos, da direção e coordenação das ações nos seus diversos graus e interesses, etc. Os apoios externos, de assistência técnica e gerencial, de

capacitação e assessoria, não devem substituir nem impedir o protagonismo dos verdadeiros sujeitos da ação.

c) Dimensão Económica: é uma das bases de motivação da agregação de esforços e recursos pessoais e de outras organizações para produção, beneficiamento, crédito, comercialização e consumo. Envolve o conjunto de elementos de viabilidade económica, permeados por critérios de eficácia e efetividade, ao lado dos aspectos culturais, ambientais e sociais.

d) Solidariedade: O carácter de solidariedade nos empreendimentos é expresso em diferentes dimensões: na justa distribuição dos resultados alcançados; nas oportunidades que levam ao desenvolvimento de capacidades e da melhoria das condições de vida dos participantes; no compromisso com um meio ambiente saudável; nas relações que se estabelecem com a comunidade local; na participação ativa nos processos de desenvolvimento sustentável de base territorial, regional e nacional; nas relações com os outros movimentos sociais e populares de carácter emancipatório; na preocupação com o bem estar dos trabalhadores e consumidores; e no respeito aos direitos dos trabalhadores e trabalhadoras.

Considerando essas características, a economia solidária aponta para uma nova lógica de desenvolvimento sustentável com geração de trabalho e distribuição de renda, mediante um crescimento económico com proteção dos ecossistemas e compartilhamento dos resultados.

O mesmo ato legal que criou a SENAES, criou também o Conselho Nacional de Economia Solidária – CNES, “concebido como órgão consultivo e propositivo para a interlocução permanente entre setores do governo e da sociedade civil que atuam em prol da economia solidária”.

Suas atribuições principais são a “proposição de diretrizes para as ações voltadas à economia solidária nos Ministérios que o integram e em outros órgãos do

Governo Federal e o acompanhamento da execução destas ações, no âmbito de uma política nacional de economia solidária”.

A composição do CNES visou garantir a representação efetiva tanto da sociedade, como do Estado.

Sua composição final aglutina 56 entidades, divididas entre três setores: governo, empreendimentos de economia solidária e entidades não governamentais de fomento e assessoria à economia solidária.

Representam o governo:

a) os ministérios do Trabalho e Emprego, do Desenvolvimento Agrário, das Cidades, do Meio Ambiente, da Agricultura, Pecuária e Abastecimento, do Desenvolvimento Social e Combate à Fome, da Fazenda, da Integração Nacional, da Ciência e Tecnologia e da Educação e Cultura; a secretaria Geral da Presidência da República, de Aquicultura e Pesca e Especial de Políticas da Promoção da Igualdade Racial;

b) o Banco Nacional de Desenvolvimento Económico Social, a Caixa Económica Federal e o Banco do Brasil;

c) o Fórum Nacional dos Secretários Estaduais do Trabalho; e

d) a Rede de Gestores de Políticas de Fomento à Economia Solidária.

Representam os empreendimentos de Economia Solidária:

a) a Associação Nacional de Cooperativas de Crédito e Economia Solidária (Ancosol), a Associação Nacional de Trabalhadores de Empresas de Autogestão (Anteag), a Confederação Nacional de Cooperativas da Reforma Agrária (Concrab), a União e Solidariedade das Cooperativas e Empreendimentos de Economia Solidária (Unisol), a União Nacional de Cooperativas da Agricultura Familiar e Economia Solidária (Unicafes); e

b) 15 representantes de empreendimentos económicos, indicados pelo Fórum Brasileiro de Economia Solidária (FBES).

Representam as organizações da sociedade civil a Articulação do Semiárido (ASA), o SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas, o Grupo de Trabalho da Amazônia (GTA), o Conselho Nacional de Igrejas Cristãs (CONIC), a Rede Cerrado, a Rede Mulheres Economia, a Unitrabalho, o Movimento Nacional de Catadores, o Movimento Nacional Quilombolas, a Rede de Incubadoras Tecnológicas de Cooperativas Populares, a Rede Brasileira de Socioeconomia Solidária, a Cáritas Brasileira, o Fórum de Comércio Ético e Solidário, a Associação Brasileira de Entidades de Microcrédito (ABCRED), a Associação Brasileira de Organizações Não-Governamentais (ABONG), a Pastoral Social da CNBB e a Organização das Cooperativas do Brasil.

Ainda, juntamente à constituição da SENAES e do CNES, foi criado o Fórum Brasileiro de Economia Solidária - FBES, que integra cinco fóruns regionais e 27 fóruns

estaduais, e que passou a ter o papel de “interlocutor com a SENAES, no sentido de apresentar exigências, sugerir políticas e acompanhar a execução das políticas públicas de economia solidária”.

Vê-se que a constituição do arcabouço institucional em torno da Economia Solidária, ao mesmo tempo em que formaliza seu caráter de política pública, universaliza a participação dos agentes em todo o território brasileiro.

A SENAES realiza o mapeamento da economia solidária no Brasil e, para isso, desenvolveu o Sistema Nacional de Informações em Economia Solidária (SIES), composto por informações de Empreendimentos Económicos Solidários (EES) e de Entidades de Apoio, Assessoria e Fomento (EAF).

Conforme investigação realizada pelo SIES, em 2007 havia 22 mil empreendimentos de economia solidária cadastrados, envolvendo diretamente cerca de 1 milhão e 700 mil pessoas.

Segundo Gaiger (2009: 86), tais empreendimentos dividem-se em duas categorias principais:

- aqueles cuja atividade principal representa a fonte primordial de ocupação e de renda dos seus integrantes, desenvolvendo-se através de processos de socialização dos meios de produção ou de coletivização do trabalho. Incluem empresas autogestionárias recuperadas, grupos informais de produção, cooperativas agropecuárias e de trabalho, unidades de triagem de resíduos urbanos recicláveis e comunidades tradicionais, como pescadores e extrativistas; e
- aqueles cuja atividade coletiva principal aporta benefícios e serviços para as economias individuais ou familiares dos seus integrantes. Compreendem as

associações de pequenos produtores rurais, centrais de comercialização, cooperativas de habitação, eletrificação e crédito, bancos populares, clubes de troca e hortas comunitárias.

Classificação dos empreendimentos de economia solidária no Brasil conforme investigação do SIES em 2007, com base nas características mais relevantes:

- 48% iniciaram suas atividades como empreendimentos solidários entre 2001 e 2007 e 39% iniciaram entre 1991 e 2000;
- 52% são associações e 37% organizam-se como grupos informais;
- 50% dos empreendimentos possuem CNPJ;
- 21% dos empreendimentos foram criados como alternativa ao desemprego e 20% como alternativa complementar de renda para os associados;
- 48% estão na área rural e 34% na área urbana;
- 33% dos empreendimentos têm entre 21 e 50 participantes e 25% têm até 10 participantes;
- 59% da produção é vendida e 27% é trocada ou usada para autoconsumo dos sócios;
- 51% vendem diretamente ao consumidor e 31% vende através de consumidores ou grossistas;
- 17% apontaram como principal dificuldade a falta de capital de giro para vendas a prazo e 12% diz que o empreendimento não tem quantidade suficiente de clientes;
- 52% dos empreendimentos iniciaram com recursos dos próprios associados e 27% iniciaram por conta de doações;
- 42% dos empreendimentos relacionam-se a atividades agrícolas e pecuárias;

- 57% dos empreendimentos realizam atividades comunitárias e participam de movimentos sociais ou populares;
- 63% dos participantes são homens e 37% são mulheres;
- os maiores apoiadores dos empreendimentos foram o Governo e as ONGs;
- sem contar as doações de recursos, 37% tiveram excedente financeiro como resultado de suas operações, 32% conseguiram pagar todas as despesas sem excedentes e 14% não conseguiram pagar as despesas.

2.3.5.1 Comércio Justo no Brasil

O processo de mobilização da sociedade civil brasileira para a promoção do Comércio Justo e Solidário no país começou em 2001.

Em 2002 é criado o Fórum de Articulação do Comércio Ético e Solidário – FACES, que surge como o primeiro fórum de entidades reunidas em torno da proposta de fomentar o Comércio Justo no Brasil, reunindo 18 organizações, entre ONGs, articulações de produtores e entidades governamentais, na Plataforma Brasileira de Articulação do Comércio Justo e Solidário.

O FACES do Brasil tem a missão de fomentar a criação de um ambiente favorável à construção e consolidação do Comércio Justo e Solidário no Brasil, atuando de forma integrada com seus membros, em quatro campos: Articulação Política, Promoção de Conceito, Produção e Sistematização de Conhecimento e Construção de Canais Justos e Solidários de Comercialização.

Desde 2002, realizou cinco seminários internacionais, publicou livros e cartilhas sobre comércio justo no Brasil, animou a construção participativa da "Carta de Princípios e Critérios do Comércio Justo e Solidário no Brasil" e participou ativamente da construção do Sistema Brasileiro de Comércio Justo e Solidário, em parceria com os atores da Economia Solidária e Agricultura Familiar.

A Articulação Brasileira de Empreendimentos do Comércio Justo e Solidário – ECOJUS Brasil - nasceu no final de 2004, com o objetivo principal de promover o intercâmbio de experiências em Comércio Justo e Solidário. Agrupa mais de 100 empreendimentos da agricultura familiar e economia solidária em todas as regiões do Brasil, com mais de 15.000 famílias envolvidas.

Para ampliar e qualificar a participação destes grupos nas diversas formas de Comércio Justo e Solidário nacional e Comércio Justo internacional, a ECOJUS Brasil realiza encontros regionais e temáticos, promove visitas de intercâmbio, e articula projetos que visam uma cooperação e qualificação comercial.

Para construir no Brasil um Comércio Justo e Solidário amplo e também acessível para empreendimentos da economia solidária com pequeno faturamento, a ECOJUS Brasil prioriza sistemas participativos de garantia (SPGs) da normativa Comércio Justo e Solidário, como alternativa à certificação por auditoria.

Articula a incorporação dos critérios Comércio Justo e Solidário em SPGs agroecológicos, e fomenta a construção de outros SPGs em Comércio Justo e Solidário, junto com outras redes de empreendimentos de economia solidária, sempre buscando

uma participação ativa de produtores/as e consumidores/as e maior empoderamento das suas organizações.

No Brasil, em maio de 2006 foi estabelecida uma conceituação conjunta³⁶ para o Comércio Justo e Solidário segundo o Sistema Brasileiro de Comércio Justo e Solidário – SBCIS:

Considera-se Comércio Justo e Solidário o fluxo comercial diferenciado que, a partir do estabelecimento de relações justas e solidárias entre todos os elos das Redes de Produção, resulte em uma forma de fortalecimento dos Empreendimentos Económicos e Solidários, rurais e urbanos, que estão em desvantagem ou marginalizados pelo sistema convencional das relações comerciais que privilegiam a grande escala, tendo como características:

- a. Contribuir para a construção de relações justas e solidárias no mercado;
- b. Favorecer a co-responsabilidade entre os diversos atores das Redes de Produção e Comercialização;
- c. Praticar remuneração e preço justos para quem produz e consome;
- d. Considerar a diversidade étnica e cultural e valorizar o conhecimento e a identidade das comunidades tradicionais nas relações comerciais;
- e. Fomentar a integração efetiva entre produtor e consumidor, para a construção coletiva e participativa dos mecanismos de controlo e fomento para o desenvolvimento local sustentável;
- f. Promover as práticas de produção, comercialização e consumo que tenham como princípios o fortalecimento da justiça social, a preservação ambiental e a defesa da saúde humana.

A tabela 2.8 apresenta as organizações brasileiras registradas na IFAT – *International Fair Trade Association*:

³⁶ FACES, ECOJUS e FBES – Fórum Brasileiro de Economia Solidária.

Tabela 2.8: Organizações brasileiras registradas na IFAT

| Organizações | Endereço Eletrônico |
|---|-------------------------|
| Artesanato Solidário | www.artesol.org.br |
| Gebana Brasil | colussi@gebana.com.br |
| Conselho Geral da Tribo Sateré-Mawé CGTSM | acopiama@yara.ws |
| Viva Rio Fair Trade Brasil | www.vivario.org.br |
| Visão Mundial | www.visaomundial.org.br |
| Associação dos Pequenos Agricultores do Oeste Catarinense | apaco@desbrava.org.br |

Fonte. Investigação Mundial de Comércio Justo do SEBRAE.

Em 2007 o Brasil contava com 31 operadoras de Comércio Justo, sendo 19 produtores e 12 *traders*, citados nas tabelas abaixo.

Tabela 2.9: Operadoras Brasileiras de Café

| Categoria | Operadores |
|----------------|--|
| Produtores | Associação dos Pequenos Produtores Rurais de Sampaio Cooperativa dos Agricultores Familiares do Território do Caparão - COOFACI Coop. Regional, Industrial e Comercial de Produtos Agrícolas do Povo que Luta Cooperativa Agroindustrial Solidária de Lerroville - COASOL Cooperativa das Montanhas do Espírito Santo - PRONOVA Cooperativa dos Agricultores Familiares de Poço Fundo e Região Cooperativa dos Cafeicultores da Região de Laginha - COOCAFE Cooperativa dos Produtores Rurais Organizados para Ajuda Mútua União dos Pequenos Agricultores de Santana da Vargem COOPERVITAE – Cooperativa dos Agricultores de Produtos Orgânicos de Nova Resende e Região |
| <i>Traders</i> | Café Bom Dia Ltda. Companhia Cacique de Café Solúvel Exprinsul Iguaçu de Café Solúvel Marcelino Martins e E. Johnston Ltda. |

Fonte. Investigação Mundial de Comércio Justo do SEBRAE.

Tabela 2.10: Operadoras Brasileiras de Sucos

| Categoria | Operadores |
|----------------|---|
| Produtores | APACO / CCA Associação dos Citricultores do Paraná - ACIPAR Central de Associações do Litoral Norte - CEALNOR Cooperativa dos Agricultores Solidários de Itaiópolis - COAGROSOL Coopercentral Aurora ECOCITRUS |
| <i>Traders</i> | Carlos Eduardo Strauss Citri Agroindustrial S/A Cocamar Cooperativa Agroindustrial Margareth Pinati Ribeiro Viu – ME – Fruto do Sol |

Fonte. Investigação Mundial de Comércio Justo do SEBRAE.

Tabela 2.11: Operadoras Brasileiras de Frutas Frescas

| Categoria | Operadores |
|----------------|---|
| Produtores | Associação dos Produtores do Perímetro Irrigado do Formoso Associação dos Pequenos Produtores Rurais do Núcleo VI Cooperativa dos Agricultores Solidários de Itaiópolis - COAGROSOL |
| <i>Traders</i> | Comércio Ético e Solidário de Produtos Artesanais e Agropecuários Pillar Group Comercial Ltda. |

Fonte. Investigação Mundial de Comércio Justo do SEBRAE.

Tabela 2.12: Operadora Brasileira de Óleo de Semente de Castanha

| Categoria | Operadores |
|------------|--|
| Produtores | Cooperativa Agroextrativista de Xapuri Ltda. |

Fonte. Investigação Mundial de Comércio Justo do SEBRAE.

A pauta de produtos brasileiros comercializados via Comércio Justo para o exterior ainda é pequena e apresenta oportunidades de expansão.

Em 2007 foram comercializados café, suco de frutas, frutas frescas, óleo de semente de castanha, óleo de soja, melão, camisetas, outras castanhas e nozes.

Há diversos grupos produtores que vendem seu artesanato ao exterior através de canais de Comércio Justo.

O Comércio Justo interno no Brasil está em expansão e há várias iniciativas locais e nacionais, como Feiras de Comércio Justo, Espaços de Troca Justa, entre outros.

2.3.6 Economia Solidária em Portugal

Segundo o estudo “Economia Informal em Portugal”, do Centro de Estudos de Gestão e Economia Aplicada da Universidade Católica de Portugal (2008), o País encontra-se no grupo de países da OCDE onde “a Economia Informal representa mais de 20% do PIB, na companhia da Grécia, Itália, Espanha e Bélgica. Na última década, o peso da Economia Informal tem-se mantido estável, da ordem dos 22% a 23% do produto”.

Tal realidade é campo propício ao desenvolvimento de empreendimentos de economia solidária.

Entretanto, Namorado (2009) defende que a Economia Solidária em Portugal trata-se de uma “realidade ainda em construção” e essencialmente sinônima à *économie sociale* francesa.

Caracteriza-se, segundo o mesmo autor (2009), como “uma galáxia constituída por diversas constelações, cada uma das quais, por sua vez, composta por astros com uma individualidade própria”, ressaltando a autonomia e a interdependência dos agentes envolvidos.

Não é então fruto de um único movimento social, mas de soma de vários deles e de organizações que refletem essas práticas sociais diversas.

Diferentemente do Brasil, onde os empreendimentos solidários são registrados como tais, Namorado (2009: 71) ressalta que em Portugal muitas entidades que integram a economia solidária ainda não têm essa “relação de pertença à galáxia em causa”.

Segundo ele (2009: 68), pode-se considerar como participantes da economia solidária em Portugal as “cooperativas, mutualidades, instituições particulares de solidariedade social, fundações, diversos tipos de associações, misericórdias, comunidades gestoras dos baldios, empresas sociais, empresas de inserção social”, permanecendo dentro do conceito comumente aceito para o setor cooperativo e social.

Como exemplos de Organizações Não Governamentais portuguesas que se inserem na ótica da economia solidária, entre outras, cita-se a Associação Nacional de Direito ao Crédito – ANDC e da Comunidade Vida e Paz.

A primeira caracteriza-se como uma associação privada sem fins lucrativos, que se dedica a oferta de microcrédito como meio de luta contra a pobreza e alavanca para o desenvolvimento local.

A segunda é uma instituição particular de solidariedade social e uma pessoa coletiva de utilidade pública, sem fins lucrativos e tem sede na Freguesia de São João de Brito, em Lisboa. Foi fundada em 1989 e visa assistir espiritual e materialmente pessoas em situação de desamparo familiar e social.

2.3.6.1 Comércio Justo em Portugal

Foi em Amarante, por iniciativa de um grupo local de jovens associados do Aventura Marão Clube e na sequência de uma experiência de voluntariado europeu, que abriu a primeira Loja do Comércio Justo em Portugal, a 21 de Agosto de 1999.

Em 2001, outra Loja do Mundo foi aberta perto de Coimbra e em 4 de maio de 2002 outra Loja foi aberta em Lisboa. No mesmo ano foram abertas Lojas em Porto e Peniche.

Neste momento há lojas do Comércio Justo em Braga, Amarante, Guimarães, Porto, Coimbra, Lisboa, Almada e prevê-se a inauguração de lojas em outros pontos do país para breve.

Além disso, desde 1999 que vários voluntários têm promovido este conceito junto das escolas, à sociedade e em feiras/exposições. Através de parcerias com

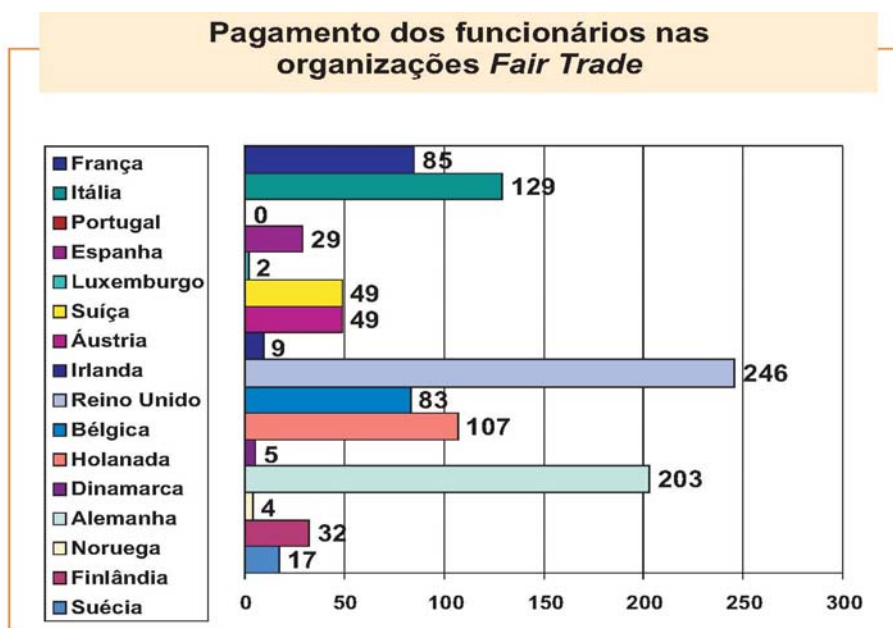
congêneres Europeias, vários projetos têm permitido produzir diverso material informativo e didático com o qual possibilitou dinamizar centenas de sessões, seminários e feiras sobre Comércio Justo, percorrendo praticamente todo o país.

Neste contexto, os atores portugueses do Comércio Justo decidiram criar uma coordenação nacional, a Coordenação Portuguesa de Comércio Justo – CPCJ, de modo a fortalecer o movimento em algumas áreas específicas, quais sejam, a imagem pública do Comércio Justo, campanhas conjuntas de promoção do Comércio Justo, pressão política, suporte a novos promotores de World Shops, plataforma de debate e reflexão, visibilidade Europeia.

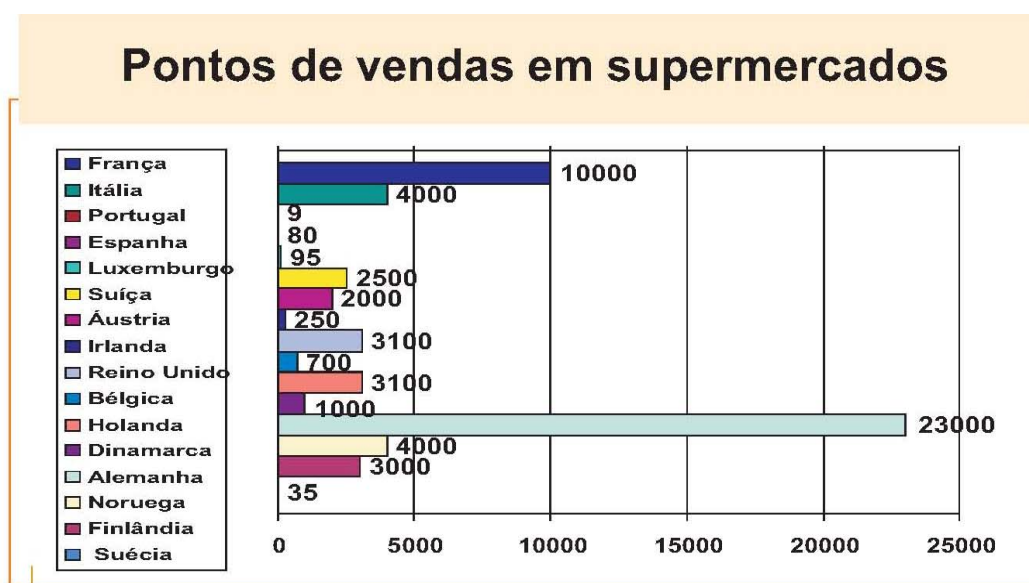
Em 2004 surge a Associação de Comércio Justo - ACJ, uma entidade criada para Certificar, Importar e Distribuir produtos do CJ.

Seguem algumas informações que permitem comparar a situação do Comércio Justo em Portugal em relação a outros países europeus em 2005, conforme dados da Investigação Mundial de Comércio Justo do SEBRAE (Figuras 2.13 e 2.14).

Observa-se que entre os países investigados nos quesitos “pagamento dos funcionários nas organizações *fair trade*” e “pontos de venda em supermercados dos produtos *fair trade*”, os menores valores absolutos foram obtidos por Portugal.

Figura 2.13: Pagamento dos funcionários nas organizações *Fair Trade* em 2005

Fonte: Investigação Mundial de Comércio Justo do SEBRAE

Figura 2.14: Pontos de Vendas em Supermercados dos Produtos *Fair Trade* 2005

Fonte: Investigação Mundial de Comércio Justo do SEBRAE

2.3.7 Conclusão do Item 2.3

A economia solidária avança no Brasil e em Portugal.

Enquanto no Brasil há uma maior estruturação, sendo mesmo inserida como programa de Governo, fruto do trabalho e militância de pensadores como Paul Singer, Gaiger, Mance, Arruda, e tantos outros, junto com diversas organizações sociais, em Portugal o avanço se dá de uma forma mais lenta, mas não menos importante.

2.4 Conclusão do Capítulo 2

Este capítulo objetivou, mais do que efetuar uma revisão histórica, captar e situar, ao longo do processo de evolução social, os pontos de inflexão onde foram inseridos novos modos de produção, que levaram às transformações do homem e do processo de trabalho.

O resgate e compreensão das modificações ocorridas com o trabalhador e o processo de trabalho desde a pré-história, onde evoluiu de coletor, caçador e pescador a agricultor, passou pela construção do *saber fazer* da produção, teve desapropriados os meios de produção, parcelarizado o trabalho, teve desapropriado o *saber fazer* da produção e mesmo o próprio trabalho, são imprescindíveis para entender o trabalhador precarizado do início do século XXI. Mas esse perfil de trabalhador está em mudando para o trabalhador da era colaborativa, criador de capital social.

As grandes revoluções econômicas ocorrem quando novas tecnologias de comunicação convergem com novos sistemas de energia (Rifkin, 2012).

A estrutura centralizadora e excludente da Primeira e Segunda Revolução Industrial dará espaço a estruturas descentralizadas, distribuídas, inclusivas e conectadas entre si. As redes de ^mPME e empreendimentos de economia solidária, são exemplos dessas novas estruturas.

Ainda, a revisão dos conceitos de rede de empresas e de Economia Solidária, bem como sua aplicação no Brasil e em Portugal é fundamental para o melhor entendimento dos Estudos de Caso, objeto do Capítulo 4, e do modelo de desenvolvimento de inclusão proposto.

3. METODOLOGIA

A palavra “ciência” vem da palavra latina *scientia*, que significa conhecimento.

O conceito de conhecimento apresentado por Fonseca (2002) explora as diferentes formas de apropriação deste pelo sujeito social, bem como aborda a distância entre o objeto real e sua representação, ou o que já foi descoberto dele. Assim,

O homem é, por natureza, um animal curioso. Desde que nasce interage com a natureza e os objetos à sua volta, interpretando o universo a partir das referências sociais e culturais do meio em que vive. Apropria-se do conhecimento através das sensações que os outros seres e os fenômenos lhe transmitem. A partir dessas sensações elabora representações que, contudo, não constituem o objeto real. O objeto real existe independentemente de o homem o conhecer ou não. O conhecimento humano é, na sua essência, um esforço para resolver contradições entre as representações do objeto e a realidade do mesmo. O conhecimento, dependendo da forma pela qual se chega a essa representação, pode ser classificado de popular (senso comum), teológico, mítico, filosófico e científico.

O senso comum surge da necessidade de resolver problemas imediatos. A vida desenvolve-se em torno do senso comum e a cultura popular nele se baseia.

O conhecimento científico é o produto resultante da investigação científica. O objetivo-fim da investigação científica é a melhoria da qualidade de vida da sociedade. E investigador significa procurar respostas para indagações propostas.

Para Minayo (1993: 23) a investigação é a “atividade básica das ciências na sua indagação e descoberta da realidade. É uma atitude e uma prática teórica de

constante busca que define um processo intrinsecamente inacabado e permanente. É uma atividade de aproximação sucessiva da realidade que nunca se esgota, fazendo uma combinação particular entre teoria e dados”.

Kourganoff (1990: 23) define a investigação como “conjunto de investigações, operações e trabalhos intelectuais ou práticos que tenham como objetivo a descoberta de novos conhecimentos, a invenção de novas técnicas e a exploração ou criação de novas realidades”.

Vários questionamentos do dia-a-dia, cuja origem remonta ao senso comum, são respondidos, posteriormente, via investigação científica.

Entretanto, há que ter-se em conta a afirmativa de Karl Popper (1993), onde “a Ciência não é capaz de atingir a essência da verdade, mas tão somente a probabilidade da verdade”. Ou seja, uma teoria científica fornece apenas soluções temporárias para os problemas que enfrenta, pois assim que uma nova teoria responda de forma diferente, ou melhor, ao problema suscitado, a teoria anterior restará refutada.

Os métodos científicos, entendidos como “conjunto de procedimentos intelectuais e técnicos” (Gil, 1999: 26) adotados no processo de investigação foram o fenomenológico e o comparativo.

A palavra “Fenomenologia tem sua origem em duas palavras gregas: *phainomenon*, que significa “o que se mostra”, “o que se manifesta” e *logos*, que

significa “discurso”, “ciência”. Assim, etimologicamente, Fenomenologia significa o estudo ou ciência do fenômeno” (Peixoto, 2003: 16).

A Fenomenologia, como conceituada pelo filósofo Edmond Husserl, surgiu em meio ao período em que Dartigues denomina “crise das ciências e humanidade em crise”, onde, segundo Husserl (*apud* Dartigues, 1999: 72) “as ciências da natureza não nos desvelaram em nenhum ponto o mistério da realidade atual, a realidade que vivemos, agimos e estamos”.

A crise “objetivista” remete ao ponto de vista da significação global da prática científica, na qual a racionalização científica só visa o objeto, negligenciando os sujeitos existentes. “As ciências dos fatos puros e simples produzem homens que vêem puros e simples fatos” (Husserl *apud* Dartigues, 1973: 73). Então, torna-se necessário criar um novo método, retornar ao mundo da vida, da experiência, pois toda a aquisição da ciência funda seu sentido na experiência imediata e remete ao mundo da experiência (Dartigues, 1973).

Para Husserl, tudo o que existe é fenômeno e este é o que aparece diretamente à consciência. Assim, o fenômeno possui caráter de essência (*eidós*) e a Fenomenologia é a descrição de todas as essências dos fenômenos. “A Fenomenologia é uma concepção de ciência e filosofia; é também uma metodologia, um caminho para se atingir um conhecimento rigoroso” (Peixoto, 2003: 19).

A preocupação da filosofia deve ser com o rigor e não com a exatidão. A Fenomenologia é uma ciência eidética que se ocupa da descrição das vivências tal como

aparecem à consciência e a inexatidão provém da própria natureza do objeto da filosofia – o mundo humano – que é complexo, plural e inconcluso (Peixoto, 2003).

O referencial fenomenológico presume a descrição direta da experiência tal como ela é e, baseada, dessa forma, na interpretação que o autor faz da experiência/realidade, tornando-o reconhecidamente importante no processo de construção do conhecimento (Gil, 1999; Triviños, 1992).

O método comparativo foi utilizado como método auxiliar da investigação científica. Foram comparados os diversos modos de produção entre si, bem como os casos de economia solidária e de rede de empresas no Brasil e em Portugal, a fim de constatar as diferenças e semelhanças e estabelecer relações entre eles.

Mezzaroba e Monteiro (2009: 91) dizem que “o resultado da aplicação desse método é a obtenção de uma gama de informações que possam ser traduzidas em termos de concepções mais amplas e generalizadas” sobre o objeto estudado.

A conjugação dos métodos foi fundamental para a observação e interpretação dos quatro casos estudados e sua extrapolação para a criação de um modelo teórico de desenvolvimento de inclusão.

O problema de investigação foi abordado de forma predominantemente qualitativa, onde aspectos quantitativos, sem o cunho de significância estatística, serviram para melhor explicar os resultados encontrados, ampliando as possibilidades de análise e obtenção de respostas.

Na abordagem qualitativa, o investigador interpreta os fenômenos e lhes atribui significados, procurando identificar sua natureza. É descritiva e a análise dos dados é feita de forma indutiva (Gil, 1991). A investigação qualitativa também pode lançar mão de dados quantitativos incorporados em sua análise, mas o que prepondera é “o exame rigoroso da natureza, do alcance e das interpretações possíveis para o fenômeno estudado e interpretado de acordo com as hipóteses estabelecidas pelo investigador” (Mezzaroba e Monteiro, 2009: 111).

A abordagem qualitativa tem sido freqüentemente utilizada em estudos voltados para a compreensão da vida humana em grupos, em campos como sociologia, economia, dentre outros das ciências sociais. Esta abordagem tem tido diferentes significados ao longo da evolução do pensamento científico, mas se pode dizer, enquanto definição genérica, que abrange estudos nos quais se localiza o observador no mundo, constituindo-se, portanto, num enfoque naturalístico e interpretativo da realidade (Denzin e Lincoln, 2000).

Em função da natureza do problema investigado, utilizou-se o modo de investigação de Estudo de Caso que, segundo Bruyne *et al* (*apud* Nakagawara, 2001: 100) consiste em estudo de casos particulares e pressupõe uma análise intensiva executada em um ou mais objetos de análise, com vistas à compreensão da totalidade de uma ou mais situações.

Segundo Cesar (2005), as críticas a tal modo de investigação consideram que o mesmo não tem objetividade e rigor suficientes para se configurar enquanto um método de investigação científica e baseiam-se nas afirmativas de que os dados podem ser

facilmente distorcidos ao bel prazer do investigador, que os estudos de caso não forneçam base para generalizações científicas ou que os estudos de caso demoram muito e acabam gerando inclusão de documentos e relatórios que não permitem objetividade para análise dos dados.

Segundo Yin (2001) e Fachin (2001) estas questões podem estar presentes em outros métodos de investigação científica se o investigador não tiver treino ou as habilidades necessárias para realizar estudos de natureza científica, não sendo, assim, inerentes aos Estudos de Caso.

Nos Estudos de Caso, três aspectos devem ser considerados: “a natureza da experiência enquanto fenômeno a ser investigado, o conhecimento que se pretende alcançar e a possibilidade de generalização de estudos a partir do método” (Cesar, 2005: 3).

Quanto à natureza da experiência, para Stake (*in* Denzin e Lincoln, 2001) o que é condenado no método é justamente o aspecto mais interessante de sua natureza: ele está epistemologicamente em harmonia com a experiência daqueles que com ele estão envolvidos e, portanto, para essas pessoas constitui-se numa base natural para generalização. “Isto é especialmente importante na área de ciências sociais onde os estudos estão fundamentados na relação entre a profundidade e tipo da experiência vivida, a expressão desta experiência e a compreensão da mesma” (Cesar, 2005:3).

Quanto ao tipo de conhecimento que se pretende adquirir, Stake (*in* Denzin e Lincoln, 2001: 433) apresenta a diferença entre explanação e compreensão de um

fenômeno. No Estudo de Caso a ênfase está na compreensão, fundamentada basicamente no conhecimento tácito que, segundo o autor, tem uma forte ligação com intencionalidade, o que não ocorre quando o objetivo é meramente explanação, baseada no conhecimento proposicional. Assim, “quando a explanação, ou a busca de um conhecimento proposicional, seja a “alma” de um estudo, o estudo de caso pode ser uma desvantagem, mas quando o objetivo é a compreensão, ampliação da experiência, a desvantagem desaparece” (Cesar, 2005: 4).

Quanto à possibilidade de generalização a partir de Estudos de Caso, deve-se compreender o que seja um “caso”. Pensa-se num caso geralmente como um único membro de uma dada população e, como tal, fracamente representando a população. Assim, o estudo deste caso forneceria fraca base para generalização. Entretanto um caso pode ser definido como um “fenômeno de certa natureza ocorrendo num dado contexto” (Miles e Uberman, 1994: 25). O caso é “uma unidade de análise, que pode ser um indivíduo, o papel desempenhado por um indivíduo ou uma organização, um pequeno grupo, uma comunidade ou até mesmo uma nação. Todos esses tipos de caso são unidades sociais” (Cesar, 2005:4).

Portanto, “um caso pode ser um fenômeno simples ou complexo, mas para ser considerado caso ele precisa ser específico” (Stake, *in* Denzin e Lincoln, 2001: 436).

Miles e Huberman (1994: 34) oferecem uma lista de questões que auxiliam adeterminar se o critério escolhido para seleção dos casos foi adequado:

- a amostra escolhida é relevante para o quadro referencial e para as questões de investigação?

- o fenômeno no qual você está interessado pode ser identificado na amostra?
- os casos escolhidos permitem comparação e algum grau de generalização?
- as descrições e explicações que podem ser obtidas a partir dos casos estudados guardam consonância com a vida real?
- os casos selecionados são considerados viáveis, no sentido de acesso aos dados, custo envolvido, tempo para coleta de dados?
- os casos escolhidos atendem a princípios éticos?

A realização da investigação iniciou com a escolha de quatro casos para estudo, sendo dois em Portugal e dois no Brasil, um de economia solidária e um de rede de empresas em cada país. A escolha dos casos foi feita entre experiências que notadamente trouxeram benefícios à região em que se inserem e nas quais os atores aceitaram participar da investigação, que exigiu um nível elevado de interação.

Ao mesmo tempo foi feita a revisão bibliográfica dos temas relacionados, quais sejam, história do pensamento económico e dos sucessivos modos de produção, economia solidária e comércio justo, redes de empresas e aglomerados, além de aspectos da economia portuguesa e brasileira.

Para a análise dos estudos de caso propostos e recolha dos dados, utilizaram-se técnicas distintas.

Estudos de caso no Brasil:

a) Estudo de Caso de Rede de Empresas: Núcleo de Transporte Turístico da AEMFLO e AETUR:

Caracterizou-se como uma investigação-ação desenvolvida durante todo o período de sua existência, uma vez que a autora participou ativamente de todas as etapas do processo, desde a criação da AETUR, sua migração para o Núcleo de Transporte Turístico da AEMFLO e reativação da AETUR, como sócia da empresa-líder, Datur Turismo Ltda. e consultora do projeto.

Neste caso, além de participação ativa no diagnóstico, concepção, planejamento estratégico e tomada de decisões dos empreendimentos, a autora utilizou amplamente a observação sistemática dos trabalhos desenvolvidos.

Para coleta de dados de verificação, foram aplicados questionários a todas as 25 empresas de transporte turístico participantes da rede e a uma amostra de 25 empresas não participantes, escolhidas aleatoriamente entre as empresas com sede nas cidades de Florianópolis e São José e registradas na Prefeitura Municipal de Florianópolis para prestar transporte turístico.

Os questionários foram formatados com perguntas objetivas que permitiam escolher uma única resposta entre as apresentadas e foram estruturados em dois blocos: o primeiro para caracterizar a empresa (igual para empresas participantes e não participantes da rede) e o segundo, para apontar a percepção do empresário em relação à sua empresa antes de participar da rede (Núcleo de Transporte Turístico) e em 2002 (momento da investigação, para empresas participantes da rede) ou para apontar a percepção do empresário em relação à sua empresa em 1998 e em 2002 (momento da investigação, para empresas não participantes da rede).

A tabulação dos dados permitiu comparar um bloco de empresas em relação a elas mesmas em dois momentos distintos no tempo (antes e depois de participarem da rede) e também permitiu comparar tal bloco com outro não participante da rede.

Foi também realizada entrevista semi-estruturada com a coordenadora de uma das instituições de suporte às redes (AEMFLO). O objetivo de tal entrevista foi o de registrar a percepção da instituição de suporte em relação às transformações ocorridas em sua estrutura, em função do apoio à rede.

Os questionários e sua tabulação, bem como a entrevista semi-estruturada fazem parte do Apêndice 1 deste trabalho.

b) Estudo de Caso de Empreendimento de Economia Solidária: AGRECO – Associação dos Agricultores Ecológicos das Encostas da Serra Geral

Para o estudo deste caso foi efetuada uma ampla investigação documental, bibliográfica e acessadas investigações anteriores realizadas com os integrantes da AGRECO e com participantes dos mecanismos de apoio.

Utilizou-se, posteriormente, a observação *in loco* dos trabalhos desenvolvidos pela Associação e feitas entrevistas pontuais não estruturadas (depoimentos) em Janeiro de 2010, com o intuito de verificar se as informações obtidas na investigação preliminar estavam coerentes e acrescentar informações relevantes.

Por fim, foram aplicados 50 questionários aos consumidores dos produtos da AGRECO em dois supermercados da região de Florianópolis, durante os dias 10 e 15 de Março de 2010, para verificar quais as principais motivações que levavam a compra daqueles produtos específicos. Os questionários foram formatados com perguntas objetivas que permitiam escolher uma única resposta entre as apresentadas. A intenção era verificar se os consumidores tinham consciência de que a AGRECO é um empreendimento de economia solidária e que produz e distribui alimentos de forma diferenciada.

Extratos dos depoimentos investigados e dos tomados aos associados e técnicos da AGRECO, bem como o questionário aplicado aos consumidores dos produtos da AGRECO e a tabulação dos dados, integram o Anexo B e Apêndice 2 deste trabalho.

Estudos de caso em Portugal:

a) Estudo de Caso de Redes de Empresas: Rede PME de Inovação COTEC:

Foi efetuada visita técnica à COTEC Portugal – Associação Empresarial para a Inovação e entrevista com o responsável pela Rede PME Inovação COTEC.

Foi feita então ampla investigação documental, bibliográfica e acessadas investigações anteriores realizadas com os integrantes da Rede PME Inovação COTEC e com participantes dos mecanismos de apoio.

Por fim, foi utilizado questionário semelhante ao utilizado junto às empresas da AETUR e preenchido mediante consulta as *home pages* de todas as 55 empresas integrantes da rede em 2007. Quando os dados disponíveis não foram considerados suficientes, foi efetuado envio de e-mail ou consulta telefônica para complementação de dados. Obteve-se um índice de resposta de 54,5% após o envio de e-mails / consultas telefônicas, o que correspondeu a 30 empresas respondentes do questionário completo.

Os questionários aplicados e sua tabulação, bem como a entrevista semi-estruturada com o representante da Rede PME Inovação COTEC fazem parte do Apêndice 3 deste trabalho.

b) Estudo de Caso de Empreendimento de Economia Solidária. Lojas do Mundo em Portugal

Foi efetuada análise documental nas 13 Lojas do Mundo situadas em território português, com investigação complementar via e-mail ou telefone, para coleta de informações adicionais e preenchimento de questionário.

Posteriormente, foi efetuada visita técnica à Loja do Mundo em Faro, no Algarve, mantida pela Associação Recreativa e Cultural do Algarve. Utilizou-se, a observação *in loco* dos trabalhos desenvolvidos e foi aplicado questionário aos participantes do empreendimento.

Os questionários aplicados e sua tabulação fazem parte do Apêndice 4 deste trabalho.

Em relação a todos os casos estudados, adicionalmente foi efetuada análise documental e bibliográfica nos arquivos das instituições de apoio às Redes de Empresa e aos Empreendimentos de Economia Solidária, no Brasil e em Portugal e realizadas visitas a alguns dos coordenadores dessas instituições, para melhor compreensão do tema.

Após o levantamento dos dados e a descrição dos casos, foi feita a comparação entre os dois casos de economia solidária e entre os dois casos de redes de empresas, para determinar os fatores críticos de sucesso para esses empreendimentos. Depois, fez-se a comparação entre os resultados obtidos e determinou-se um novo conjunto de fatores críticos de sucesso comuns às redes de empresa e aos empreendimentos de economia solidária.

As conclusões obtidas da análise desses fatores formaram a base para a concepção do modelo de desenvolvimento de inclusão.

Este trabalho foi redigido de acordo com o Novo Acordo Ortográfico da Língua Portuguesa, assinado em Lisboa em 16/12/1990. No Brasil, o Acordo foi aprovado pelo Decreto Legislativo nº 54, de 18/04/1995.

Cabe ressaltar ainda que o desenvolvimento e a inclusão económica via ^mPME intrigam a autora há mais de 25 anos e, por isso, tem se dedicado a investigação sobre o tema desde que iniciou sua graduação em Economia, em 1984.

A monografia de conclusão da graduação, intitulada “As Transformações do Trabalhador e do Processo de Trabalho” e a dissertação de mestrado em engenharia de produção, sob o título “Rede de Empresas: o Estudo do Caso AETUR”, serviram de base para alguns capítulos deste trabalho.

4. ESTUDOS DE CASO

Sendo hoje a empresa o principal impulsionador do desenvolvimento socioeconómico através do investimento privado, que leva a maior geração de renda e criação de novos postos de trabalho, um plano que se propõe ao desenvolvimento sócioeconómico local através do ganho de vantagem competitiva deverá se preocupar com o desenvolvimento das empresas instaladas em determinado território, ou incentivar a implantação de novas indústrias (Keynes, 1990).

Antes de iniciar o estudo dos casos objeto deste trabalho, cabe conceituar e compreender a estrutura das micro, pequenas e médias empresas no Brasil e em Portugal, visto serem essas empresas o foco do presente estudo.

4.1 MPE³⁷ + PME³⁸ = ^mPME³⁹

Não há consenso nos critérios de classificação das micro, pequenas e médias empresas. Informações sobre número de empregados e faturamento, ou outras informações quantitativas, por si só não são suficientes para determinar o porte de uma empresa. A utilização de dados qualitativos, como localização geográfica, mercado de inserção, ramo de atividade, entre outros, permitem uma determinação melhor da abrangência que uma unidade tem na economia de cada país ou região.

³⁷ Classificação utilizada no Brasil para Micro e Pequenas Empresas - MPE.

³⁸ Classificação utilizada em Portugal para Pequenas e Médias Empresas - PME.

³⁹ Classificação criada pela autora, significando Micro, Pequenas e Médias Empresas. O ^m elevado passa a ideia de que, apesar de menores em termos de faturamento, as micro empresas tem a mesma relevância que as demais, em termos económicos e sociais.

Dentre as classificações encontradas na literatura, temos a da Organização Internacional do Trabalho (OIT), representada na Tabela 4.1, que leva em conta apenas o número de funcionários para determinar o tamanho das empresas.

Tabela 4.1: Classificação do porte das empresas segundo a OIT

| Porte | Nº de Empregados |
|----------------|------------------|
| Muito Pequenas | Até 20 |
| Pequenas | 21 até 100 |
| Médias | 101 até 499 |
| Grandes | Acima de 500 |

Fonte: elaboração própria.

A classificação do porte de empresa adotada pelo Banco Nacional de Desenvolvimento Económico e Social (BNDES) no Brasil e aplicável à indústria, comércio e serviços, é a demonstrada na Tabela 4.2.

Tabela 4.2: Classificação do porte das empresas segundo o BNDES

| Porte | Receita Operacional Bruta Anual | R\$ 2,6715 / € |
|----------|--------------------------------------|---------------------------------|
| Micro | Até R\$ 1.200.000 | Até € 449.186 |
| Pequenas | De R\$ 1.200.000 até R\$ 10.500.000 | De € 449.186 até € 3.930.376 |
| Médias | De R\$ 10.500.000 até R\$ 60.000.000 | De € 3.930.376 até € 22.459.293 |
| Grandes | Acima de R\$ 60.000.000 | Acima de € 22.459.293 |

Fonte: elaboração própria.

A lei brasileira contempla a classificação das MPE através da Lei nº 7.256, de 27/11/1984, conhecida como o Estatuto da Microempresa e que buscou regulamentar o

assunto para eventuais benefícios oficiais na esfera creditícia, fiscal, etc. Esta legislação previa que seria considerada micro a empresa cujo faturamento anual não ultrapassasse 10.000 ORTN, valor inferior a US\$ 40.000 na época.

A Lei nº 9.841 foi publicada em 05/10/1999 e tratou do sistema jurídico diferenciado e simplificado nos campos administrativo, tributário, previdenciário, trabalhista, de crédito e de desenvolvimento empresarial, nos termos dos artigos 170 e 179 da Constituição Federal.

A última alteração dessa legislação ocorreu em 31/03/2004, com o Decreto 5.028/2004, que atualizou os valores de classificação das MPE.

Esta classificação está representada na Tabela 4.3.

Tabela 4.3: Classificação do porte das empresas segundo o Decreto 5.028/2004

| Porte | Faturamento Anual | R\$ 2,6715 / € |
|--------------------------|----------------------------------|----------------------------|
| Micro | Até R\$ 433.755 | Até € 162.364 |
| Empresa de Pequeno Porte | De R\$ 433.755 até R\$ 2.133.222 | De € 162.364 até € 798.511 |

Fonte: elaboração própria.

O Serviço Brasileiro de Apoio à Micro e Pequena Empresa (SEBRAE) propõe uma classificação do porte de empresa baseado no número de empregados, diferenciado por ramo de atividade, conforme representado na Tabela 4.4.

Tabela 4.4: Classificação do porte das empresas segundo o SEBRAE

| Porte | Nº de Funcionários |
|--------------------------|--------------------|
| Indústria | |
| Microempresa | Até 19 |
| Empresa de Pequeno Porte | De 20 até 99 |
| Média Empresa | De 100 até 499 |
| Grande Empresa | Acima de 500 |
| Comércio e Serviços | |
| Microempresa | Até 09 |
| Empresa de Pequeno Porte | De 10 até 49 |
| Média Empresa | De 50 até 99 |
| Grande Empresa | Acima de 100 |

Fonte: elaboração própria.

Em Portugal a classificação do porte das empresas é o definido na Recomendação 2003/361/CE da Comissão Europeia, em vigor a partir de 01/01/2005.

Segundo o *Enterprise Europe Network*, a primeira definição comunitária de PME remonta a 1996 e a nova classificação considerou os efeitos da inflação e do aumento da produtividade desde aquela data, alterando os limites financeiros, para “reservar o benefício do acesso aos mecanismos nacionais e aos programas europeus de apoio às PME apenas para as empresas que possuam características de verdadeiras PME” (sem a força económica de agrupamentos mais vastos).

Tabela 4.5: Classificação do porte das empresas segundo a Comissão Europeia

| Categoria | Empregados Efetivos | Volume de Negócios | Balanço Total |
|-----------|---------------------|--|--|
| Micro | 10 (inalterado) | ≤ € 2 milhões (não definido anteriormente) | ≤ € 2 milhões (não definido anteriormente) |
| Pequena | 50 (inalterado) | ≤ € 10 milhões (em 1996 € 7 milhões) | ≤ € 10 milhões (em 1996 € 5 milhões) |
| Média | 250 (inalterado) | ≤ € 50 milhões (em 1996 € 40 milhões) | ≤ € 43 milhões (em 1996 € 27milhões) |

Fonte: elaboração própria.

Se compararmos as classificações das ^mPME no Brasil e em Portugal, veremos que em número de empregados a classificação é praticamente a mesma, ou seja, em torno de 50 pessoas.

Segue abaixo comparativo entre a classificação pelo faturamento anual das micro e pequenas empresas brasileiras, em relação à classificação das micro e pequenas empresas portuguesas:

Tabela 4.6: Comparativo ^mPME no Brasil e em Portugal

| Porte | Faturamento no Brasil | Faturamento em Portugal |
|---------|---|------------------------------------|
| Micro | Até € 162.364 (Decreto 5.028/2004) Até € 449.186 (BNDES) | ≤ € 2 milhões (Comissão Europeia) |
| Pequena | De € 162.364 até € 798.511 (Decreto 5.028/2004) De € 449.186 até € 3.930.376 (BNDES) | ≤ € 10 milhões (Comissão Europeia) |

Fonte: elaboração própria.

Assim, pode-se observar que a classificação das ^mPME no Brasil e em Portugal, onde a faixa de faturamento no Brasil é menos que a metade da considerada em Portugal, reflete a realidade das empresas em termo de volume de negócios e de fluxo financeiro, em refletindo a dinâmica económica de um país periférico e de um país pertencente a um bloco central, mesmo que ainda em posição menos favorecida que os demais países da União Europeia.

A tabela abaixo apresenta um comparativo entre as economias dos dois países:

Tabela 4.7. Comparativo entre Economia Brasileira e Portuguesa

| | Brasil (8.514.876 km ²) | Portugal (92.090 km ²) |
|------------------------|--|------------------------------------|
| Nº de Habitantes | 188,2 milhões | 10,5 milhões |
| | Santa Catarina 5,8 milhões (95.346 km ²) | Algarve 421 mil |
| PIB em 2005 | € 699.277 milhões | € 149.123 milhões |
| PIB per Capita em 2005 | € 3.716 | € 14.110 |

Fonte: Instituto Nacional de Estatística – INE de Portugal
Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística - IBGE

Aqui também se observa que, enquanto o PIB de Portugal em 2005 representou 21% do PIB do Brasil no mesmo ano, o PIB per capita do Brasil representou 26% do PIB per capita de Portugal.

Tais números mostram a dinâmica económica de cada país em termos de geração e distribuição de riquezas e vamos buscar compreender a atuação das ^mPME nessas dinâmicas.

Segundo Cunha (1993) as ^mPME vem assumindo papel de maior destaque:

....desde o final dos anos 70, com a transição do paradigma tecnológico-organizacional de um modelo industrial de produção em massa, que enaltece a rivalidade, para o modelo de economia do conhecimento que fortalece a produção flexível e a cooperação entre firmas, em paralelo a um processo contínuo de globalização económico-financeira e produtiva.

As ^mPME têm importância fundamental nas economias dos diversos países, tanto como promotoras de desenvolvimento regional e geração de emprego, quanto pela

sua capacidade de inovação e flexibilidade frente às alterações do ambiente em que inserem-se.

Esta afirmação é consenso entre os diversos autores, variando apenas o aspecto que cada qual buscou ressaltar.

Segundo Batalha e Demori (1990: 27),

A importância das micro, pequenas e médias empresas no cenário mundial é incontestável. Em países avançados como EUA, Alemanha Ocidental, Japão, Reino Unido e outros, a presença das micro, pequenas e médias empresas serve como importante fator de desenvolvimento industrial e absorção de mão-de-obra. No caso de países subdesenvolvidos, como o Brasil, essa importância é ainda mais facilmente explicável.

Para Villela (2000), o atual crescimento do emprego nas ^mPME é proveniente de dois movimentos econômicos: a descentralização e desintegração vertical das grandes empresas e a intensificação do processo de formação de comunidades de pequenos produtores, distritos industriais ou outras formas de aglomeração de pequenas empresas.

Ainda, Puga (2000) ressalta a importância das ^mPME na capacidade de adaptação e inovação no sistema produtivo, quando diz que “em diversos setores as ^mPME produziram um volume maior de inovações do que as grandes empresas e provaram ser flexíveis e capazes de se adaptar rapidamente às mudanças tecnológicas”.

Shumacher (*apud* Soares, 1994: 32), indica “o papel relevante das empresas de pequeno porte na oferta de tecnologias apropriadas às realidades das comunidades onde são introduzidas”.

Ele enfatiza o papel das tecnologias menos sofisticadas como instrumento de elevação da qualidade de vida da maior parte da população das comunidades onde são adotadas, em especial nos países menos desenvolvidos.

Segundo o IBGE⁴⁰, 4.679.825 unidades legais ativas estavam registradas no Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica (CNPJ) no Brasil, em 2001, com 32,5 milhões de pessoas ocupadas e uma massa salarial anual de R\$ 270 bilhões.

Destes, as ^mPME representavam:

- 4,5 milhões de empresas (97% do total de empresas no País)
- 37 % dos empregos (assalariados)
- 48 % do pessoal ocupado (assalariados e proprietários)
- 22 % dos salários e outras remunerações
- 20% do PIB

Segundo o IAPMEI, as economias Europeias e, entre elas, Portugal, têm as ^mPME como um pilar de suas estruturas empresariais. Em 2005, elas representavam:

- 297 mil empresas (99,6% do total de empresas no País)
- 75,2 % dos empregos privados (2,1 milhões de postos de trabalho)

⁴⁰ Fonte: IBGE, Diretoria de Investigações, Cadastro Central de Empresas, 2001.

- 56,4% dos negócios e mais de 170 bilhões de Euros de faturamento

Essas observações, longe de buscar realçar, de forma simplista, a importância das ^mPME, desconsiderando seus pontos fracos ou obliterando o papel das grandes empresas como motores do desenvolvimento econômico, procura situá-las como peças imprescindíveis na geração de postos de trabalho.

Souza (1995: 10) ilustra esse pensamento, comparando o papel das ^mPME em uma economia como “pedregulhos de diferentes tamanhos, necessários para dar resistência ao concreto, não deixando espaços vazios”.

Segundo investigação elaborada em 37 países⁴¹, os quais, juntos, representavam quase 2/3 da população mundial, em 2002 o Brasil figurava em sétimo lugar no ranking dos países com maior nível geral de empreendedorismo.

A taxa brasileira de atividade empreendedora total, que indica a proporção de empreendedores na população de 18 a 64 anos de idade, foi de 13,5%, estimando-se em 14,4 milhões o número de empreendedores no País, dos quais 42% eram mulheres.

Além disso, o Brasil apresentou a maior taxa de empreendedorismo por necessidade, 7,5% do total, enquanto a média foi inferior a 2%. Isto é, 55,4% dos que abriram um negócio próprio em 2002 o fizeram por dificuldade em encontrar trabalho.

Segundo o SEBRAE (1992), destarte sua importância:

⁴¹ Fonte: *Global Entrepreneurship Monitor (GEM)*, projeto criado pela *London Business School* (Inglaterra) e pela *Babson School* (EUA) e coordenado no Brasil pelo Sebrae.

...as MPE têm, na maioria dos países em desenvolvimento, um alto índice de mortalidade, chegando em algumas regiões e em alguns setores a mais de 50% o percentual de empresas que encerram as atividades no primeiro ano de vida.

Essa elevada mortalidade tem razões conhecidas pelos órgãos de apoio e fomento de todos os países:

- gestão deficiente
- falta de formação do empresário e de seus funcionários
- uso de tecnologias defasadas
- baixa qualidade dos produtos/serviços ofertados
- dificuldade para acessar linhas de crédito

Além destes aspectos, o trabalho desenvolvido pelo SEBRAE (1992) mostra que a maioria dos pequenos empresários enfrenta as seguintes dificuldades:

- não aprenderam a aprender, ou seja, não conseguem extrair novos conhecimentos quando lêem uma revista, visitam uma feira, conversam com fornecedores, clientes ou mesmo concorrentes;
- estão isolados em suas empresas, não tendo interlocutores adequados para ajudá-los a raciocinar e desenvolver novas alternativas para a solução dos seus problemas;
- vêem os outros empresários concorrentes como "inimigos pessoais" e não como competidores de um mesmo segmento. Como consequência, não mantém nenhum relacionamento com eles, impedindo qualquer intercâmbio de experiências empresariais;

- no seu isolamento interno (na empresa) e externo, desconfiam de todos, inclusive das entidades que poderiam auxiliá-lo. Assim sendo, funcionários, clientes, fornecedores, bancos, entidades de apoio empresarial, entidades de classe e associativas, governo, etc., são vistos como "aproveitadores" dos seus pequenos recursos;
- definem seus problemas, necessidades e ideias de forma difusa e abstrata, criando obstáculos para uma análise adequada. Por esta razão, acreditam que a culpa de todas as suas dificuldades se encontrem sempre fora da empresa.

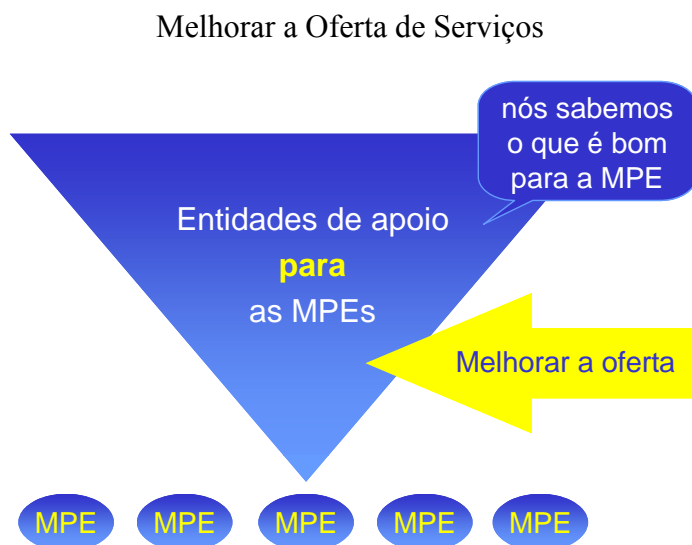
Por estas razões, “estratégias tradicionais de apoio às ^mPME, baseadas na oferta de serviços e produtos para minimizar as dificuldades enfrentadas pelos empresários, produzem um resultado parcial”.

A Figura 4.1, a seguir, representa a solução tradicional oferecida às ^mPME e a Figura 4.2 representa a solução proposta por outras metodologias como o Projeto Empreender⁴² e a Rede PME Inovação COTEC Portugal⁴³ – Associação Empresarial para a Inovação, como uma alternativa à solução tradicional.

⁴² O Projeto Empreender foi desenvolvido no Brasil com o apoio da HWK - *Handwerkskammer für München und Oberbayern* (Câmara de Artes e Ofícios de Munique e Alta Baviera), com o objetivo de promover o associativismo empresarial, visando o aumento da competitividade das MPE, através da busca de soluções conjuntas para problemas comuns.

⁴³ Rede de PMEs desenvolvida dentro da COTEC Portugal – Associação Empresarial para Inovação, entidade sem fins lucrativos, criada em Abril de 2003 por iniciativa do então Presidente da República, Dr. Jorge Sampaio, com o objetivo de “promover o aumento da competitividade das empresas localizadas em Portugal, através do desenvolvimento e difusão de uma cultura e de uma prática de inovação, bem como do conhecimento residente no país”. Fonte: www.cotecportugal.pt

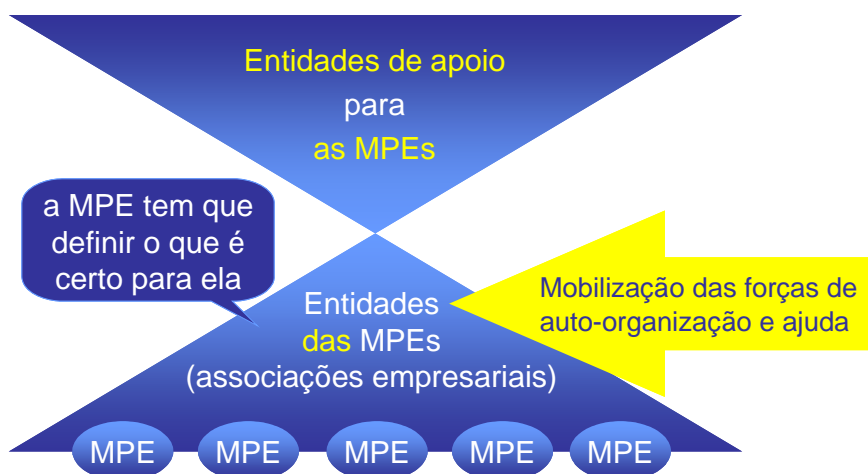
Figura 4.1: Solução tradicional



Fonte: SEBRAE, 2000.

Figura 4.2: Solução proposta pelo Projeto Empreender

Mobilizar as forças de auto-organização: estimular, estruturar e organizar a demanda



Fonte: SEBRAE, 2000.

4.2 Estudos de Caso de Economia Solidária

4.2.1 Brasil - O Caso AGRECO

A Associação dos Agricultores Ecológicos das Encostas da Serra Geral – AGRECO foi criada em 1996 e é um empreendimento de economia solidária, registrado no SENAES.

A AGRECO atua diretamente nos municípios de Águas Mornas, Alfredo Wagner, Angelina, Anitápolis, Armazém, Grão-Pará, Gravatal, Imaruí, Imbituba, Laguna, Orleães, Rancho Queimado, Rio Fortuna, Santa Rosa de Lima e São Martinho, no Estado de Santa Catarina, no Sul do Brasil

A região é eminentemente rural e sua população é composta, em sua maioria, por agricultores familiares. Teve um modelo espontâneo de ocupação de território, caracterizado pela instalação progressiva dos colonos, vindos principalmente da Alemanha, no início do século XX. Os colonos foram incentivados a implantarem-se na região pela concessão de terras por parte do Governo. Entretanto, diferente de outras regiões do Estado de Santa Catarina, não contaram com o apoio do Estado ou de empresas colonizadoras na criação dos vilarejos, que mais tarde se transformaram em municípios.

Esse processo influenciou o ordenamento espacial da região, que até hoje é marcada por um “isolamento relativo, fora de qualquer eixo viário importante, além de

contar com estradas precárias e deficiente estrutura de comunicação” (Schmidt e Turnes, 2003).

Segundo Cabral (2004: 80), “a agricultura foi a atividade plasmadora do espaço de vida do imigrante e caracterizou-se pela diversidade de culturas integrada à criação de animais, (re)utilizando o máximo de (sub)produtos provenientes de cada atividade produtiva”.

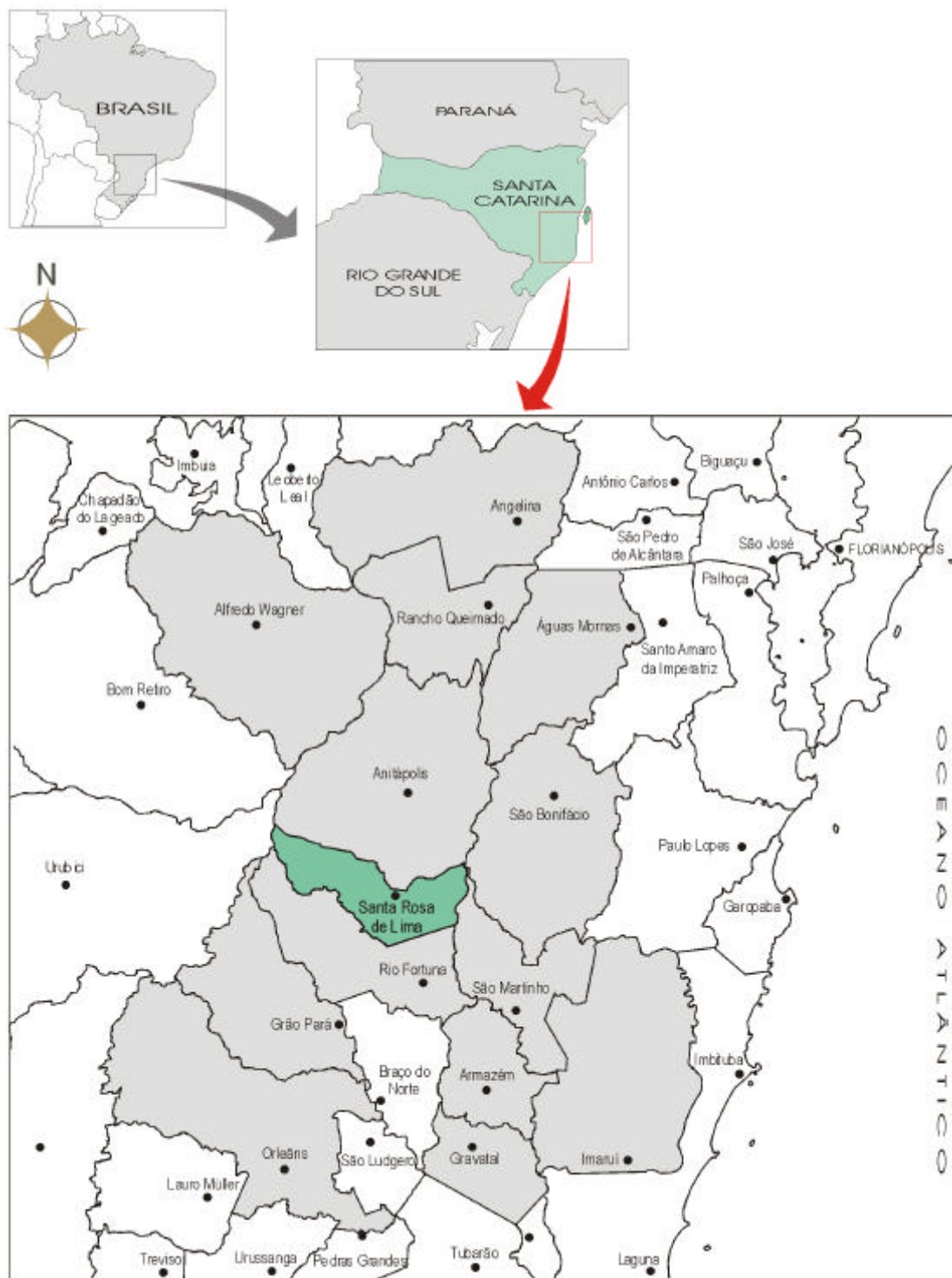
Além da produção para autoconsumo, os agricultores também produziam excedentes para comercialização e troca por outros produtos que não eram produzidos no local.

Roecker (2001 *apud* Cabral, 2004) acrescenta que,

... os produtos, principalmente banha, carne suína, toucinho, manteiga, ovos e feijão, eram transportados até Palhoça ou Gravatal (onde eram embarcados para Laguna), numa viagem que levava no mínimo três dias. No retorno, os cargueiros puxados à cavalo ou mula (e depois os carros de boi) voltavam carregados de trigo, sal, roupas, querosene, ferragens, instrumentos agrícolas, etc.

A criação do porco macau foi muito importante para a economia da região, até sua decadência em meados dos anos 60.

Figura 4.3: Municípios de Atuação da AGRECO e sua Sede – Santa Rosa de Lima



Fonte: Cabral (2004: 72)

Segundo Muller (2001 *apud* Cabral, 2004: 81), a “crise do porco macau” deveu-se a conjugação dos seguintes fatores:

- i) substituição gradativa da banha pelo consumo de óleo de soja pelas populações urbanas;
- ii) introdução do “porco branco”, tipo carne, através da integração agroindustrial de suínos;
- iii) esgotamento progressivo dos solos – com reflexos negativos sobre a produtividade e sanidade das culturas – devido à inadequação do manejo (diminuição do tempo de pousio e intensificação do uso agrícola) face à crescente fragmentação e redução das áreas dos estabelecimentos rurais.

Ainda, segundo Muller (2001 *apud* Cabral, 2004: 81), outros produtos passaram a ser produzidos para formar excedentes, entres eles o leite, feijão e mandioca, até a exploração comercial da madeira.

A partir da década de 70 é introduzida na região a produção agroindustrial do fumo, fazendo com que houvesse uma modernização parcial e alteração na lógica da agricultura familiar.

Na década de 90, com a “crise do fumo”, os agricultores desistiram de seu plantio e intensificou-se a migração rural – urbano, principalmente para a região da Grande Florianópolis (capital do Estado de Santa Catarina) (Schmidt, 2003 *apud* Cabral, 2004).

Em 1991, por iniciativa de uma família⁴⁴ do município de Santa Rosa de Lima foi realizada a primeira *Gemüse Fest*⁴⁵, como forma de permitiu que alguns vínculos entre “os que foram para a cidade (outros centros urbanos) e os que ficaram no campo (próprio município) fossem se estreitando”. Além de um momento de conagração, as primeiras edições dessa festa e as reuniões que se sucediam, constituíram-se num espaço de questionamento e de busca de alternativas à crise vivida pela agricultura familiar da região (Cabral, 2004).

Ainda, segundo Cabral (2004: 89),

Em Setembro de 1996, por ocasião de uma nova edição da *Gemüse Fest*, um dos sócios⁴⁶ da referida rede de supermercados de Florianópolis, evocando sua origem local/rural e vislumbrando a possibilidade de ser pioneiro no comércio de produtos orgânicos, propôs àquelas famílias que produzissem hortifrutigranjeiros eliminando o uso de agroquímicos. Além de adquirir toda a produção, o empresário disponibilizou um espaço próprio no supermercado e se comprometeu em negociar com outros mercados eventuais excedentes de produção.

As famílias passaram a produzir sem agrotóxicos e adubos químicos e, no decorrer dos meses seguintes, com o aumento da demanda, mais algumas famílias vizinhas passaram a produzir hortaliças orgânicas.

⁴⁴ A família Schmidt, que foi uma das protagonistas da criação da AGRECO, já praticava desde 1980 atividades agrícolas alternativas ao plantio de fumo, como apicultura, produção de derivados de leite e cultivo protegido de morango e verduras.

⁴⁵ *Gemüse* é um prato típico alemão feito com batata inglesa, carne de porco e couve. A primeira edição da festa foi em 1991 e a partir daí ela acontece todos os anos no município de Santa Rosa de Lima.

⁴⁶ Sabe-se que em 1994, por ocasião de uma viagem à Europa e Estados Unidos, o referido empresário constatou a existência de um mercado de produtos orgânicos em ascensão. Note-se ainda que a loja do Supermercado Santa Mônica de Florianópolis, onde os produtos orgânicos começaram a ser comercializados, localizava-se próxima da UFSC e da Universidade Estadual de Santa Catarina - UDESC, assim como de várias instituições públicas e privadas como a Eletrosul, Telesc, Epagri, Secretaria da Agricultura, Cidasc. O supermercado atendia, portanto, a uma “elite econômica e cultural”, devido ao poder aquisitivo mais elevado e ao maior acesso a informações.

Na ocasião, o grupo passou a contar com a assessoria de professores da UFSC – Universidade Federal de Santa Catarina e de técnicos do CEPAGRO – Centro de Estudos e Promoções da Agricultura de Grupo e da EPAGRI – Empresa de Investigação Agropecuária e de Extensão Rural de Santa Catarina, além do incentivo do poder público municipal.

Nesse contexto, em Dezembro de 1996, a AGRECO foi constituída formalmente, com a participação de 12 famílias.

A partir daí, além das assembleias houve a instituição de outros dois fóruns de discussão e deliberação: as reuniões de produção e de planejamento. Além destas reuniões que aconteciam mensalmente, ainda em 1996 foi realizado um seminário com o objetivo de planejar as ações em longo prazo e que resultou no Plano de Trabalho da AGRECO: 1997-2000.

Neste documento, o papel da Associação foi descrito como sendo: “melhorar a qualidade de vida dos associados em termos financeiros, de trabalho, conhecimento, experiência, saúde, cultura, lazer, possibilitando o pleno exercício de sua cidadania, através do desenvolvimento de atividades económicas em agroecologia, agroindústria ecológica e turismo ecológico no meio rural” (Schmidt et al., 2003 *apud* Cabral, 2004. 91).

Por outro lado, os problemas identificados incluíam a falta de infraestrutura (estradas, energia eléctrica, lixo), as dificuldades de produzir sem agroquímicos, a

descapitalização dos agricultores e a falta de segurança na comercialização (Cabral, 2004: 92).

Canral (2004: 92) destaca “o caráter amistoso desses encontros promovidos pela diretoria, haja vista que aconteciam na casa dos agricultores e comumente envolviam a realização de refeições comunitárias”.

Em 1997 o número de participantes da Associação ampliou-se de 12 para 20 famílias.

Nessa primeira fase, até 1998, a estratégia de atuação da AGRECO na região foi de organizar a produção e comercialização de hortaliças orgânicas para o Supermercado Santa Mônica, seu principal cliente.

Cabral (2004) diz que os associados estavam bem entrosados, a produção se ampliava e a comercialização apresentava bons resultados. O rendimento médio mensal obtido pelas famílias de agricultores chegava a R\$ 500,00 por pessoa, o que estimulava a entrada de novos associados, que já totalizavam 50 famílias com 200 integrantes. Ainda, segundo ele,

Nesta fase, a integração entre produção vegetal e animal – que fornecia o esterco para adubação orgânica – associada à diversificação/rotação de culturas e à produção centralizada de mudas, se consolidou como forma de garantir o planejamento da produção e de diminuir os problemas de manejo. Os produtos eram preparados (lavados, embalados e etiquetados) nas propriedades e apanhados pelo caminhão de transporte.

Também nesta época, a família Schmidt continuou exercendo um papel central, seja porque algumas atividades importantes (produção de mudas e organização da produção

a ser comercializada) eram efetuadas no próprio estabelecimento familiar, seja porque certas responsabilidades (controle da produção e comercialização, assistência técnica, transporte) eram assumidas diretamente por alguns de seus membros.

Num segundo momento, além de trabalhar na produção e comercialização, a AGRECO passa a trabalhar no beneficiamento de produtos orgânicos, numa perspectiva intermunicipal. Nessa etapa, a associação amplia as parcerias no âmbito estadual, principalmente com a CEPAGRO e com a UFSC. Com isso, tem acesso ao programa da Secretaria de Desenvolvimento Rural do Ministério da Agricultura, financiado pelo PRONAF Agroindústria. O Ministério, na época, buscava organizações que tivessem condições de implantar um projeto piloto de agroindústrias de pequeno porte. Assim surge o Projeto Intermunicipal de Agroindústrias Modulares em Rede – PIAMER, que tinha como objetivo implantar 53 agroindústrias de pequeno porte, de modo a alavancar um amplo processo de desenvolvimento solidário pela agregação de valor à produção da agricultura familiar e pela geração de trabalho e renda (Cabral, 2004).

Além do financiamento a juros subsidiados, o PRONAF Agroindústria previa assistência técnica aos agricultores, mas colocava algumas condições para os financiamentos. As agroindústrias deveriam ser coletivas, envolvendo grupos de 20 famílias, o crédito era concedido ao grupo e o aval era solidário (Cabral, 2004). O programa colocava a possibilidade de se chegar a 30% do valor do financiamento a fundo perdido, caso se atingisse 200 famílias.

Paralelamente a elaboração do projeto, a AGRECO tenta mobilizar o maior número possível de famílias, para além de Santa Rosa de Lima, utilizando diversos meios de comunicação como programas de rádio, reuniões comunitárias e mesmo

sermões em missas dominicais. Esse processo vai promover a ampliação do seu raio de atuação (que passa a ser intermunicipal) e do seu quadro de associados, que chega ao final de 1998 com 211 famílias, envolvendo 500 pessoas (Cabral, 2004).

Os grupos de agricultores mobilizados foram enquadrados juridicamente sob a forma de “condomínios rurais”. *A priori*, todo condomínio seria proprietário de uma agroindústria e responsável pela sua gestão.

O conjunto destas unidades associativas e descentralizadas seria organizado em torno de uma Unidade Central de Apoio Gerencial – UCAG, administrada pelos próprios agricultores e com a finalidade de prestar serviços de assistência técnica, capacitação, *marketing*, comercialização e aquisição de insumos, máquinas e equipamentos para as unidades agroindustriais (AGRECO, 1998 *apud* Cabral, 2004).

Essa ampliação, ao mesmo tempo em que atende às exigências do PIAMER, permite alargar o espaço de intervenção da AGRECO, através de uma perspectiva intermunicipal e aumentado sua visibilidade na região e fora dela.

Entretanto, a ampliação da AGRECO através do aumento significativo do número de filiados e do território de atuação foi acompanhado de um quadro de tensões e dificuldades relacionadas tanto à cadeia produtiva (problemas na produção primária, dificuldades na comercialização) como à aprovação e implementação do próprio projeto das agroindústrias.

Conforme levantamento efetuado por Cabral (2004: 98), os principais problemas apontados pelos participantes da AGRECO foram:

- a) As dificuldades de comercialização da produção e a inabilidade da UCAG no sentido de aumentar as vendas ou de superar as restrições do espaço mercantil.
- b) O crescimento repentino da Entidade e do número de agricultores associados.
- c) A heterogeneidade em termos de interesses e de compreensão entre os filiados.
- d) O aporte de recursos externos e a sua aplicação em iniciativas cujos benefícios são questionados pelos agricultores.
- e) A restrita participação dos agricultores na construção e na condução do processo de desenvolvimento aliada às dificuldades de comunicação entre os associados e, principalmente, entre os associados e a diretoria.

A ampliação rápida do número de agricultores leva a um excesso de oferta de produtos e um enfraquecimento das relações de proximidade e das relações de confiança entre eles (Muller, 2001). Isso vai se refletir no controle e na organização da produção, por meio da diminuição da qualidade dos produtos e um elevado percentual de quebra e de devolução por parte dos supermercados. Em paralelo, o Supermercado Santa Mônica, principal cliente da AGRECO e que concentrava 50% das vendas, faliu em Maio de 2000⁴⁷. Adota-se então o sistema de cotas, visando regular a produção.

Na mesma época, com a criação do Ministério do Desenvolvimento Agrário – MDA houve o desmantelamento da Secretaria de Desenvolvimento Rural do Ministério da Agricultura. A AGRECO perdeu a sua interlocução em Brasília e teve que buscar outras fontes de financiamento que garantissem a implantação do PIAMER. Com o apoio do Governo do Estado, a AGRECO passa a fazer parte do Programa Desenvolver,

⁴⁷ A falência do Supermercado Santa Mônica foi um evento traumático para os associados, não apenas pela perda substancial de mercado. A grande rede de supermercados que comprou o Santa Mônica assumiu as suas dívidas com os fornecedores e passou a negociar com eles. Na negociação com a comissão de representantes eleita pelo conselho deliberativo da AGRECO, a dívida que era de R\$ 105.000 (€ 35.000) ficou em R\$ 65.000 (€ 22.000). Os agricultores tiveram que suportar o prejuízo de R\$ 40.000 (€ 13.000).

a partir de 1999. O projeto viabiliza a contratação de vários técnicos e as agroindústrias são então financiadas pelo PRONAF Investimentos. Essa linha possuía condições diversas em relação ao PRONAF Agroindústria e exigia a hipoteca das propriedades. Com isso, muitos agricultores desistiram do projeto e, ao seu final, implantaram-se 26⁴⁸ agroindústrias, em vez das 53 planejadas.

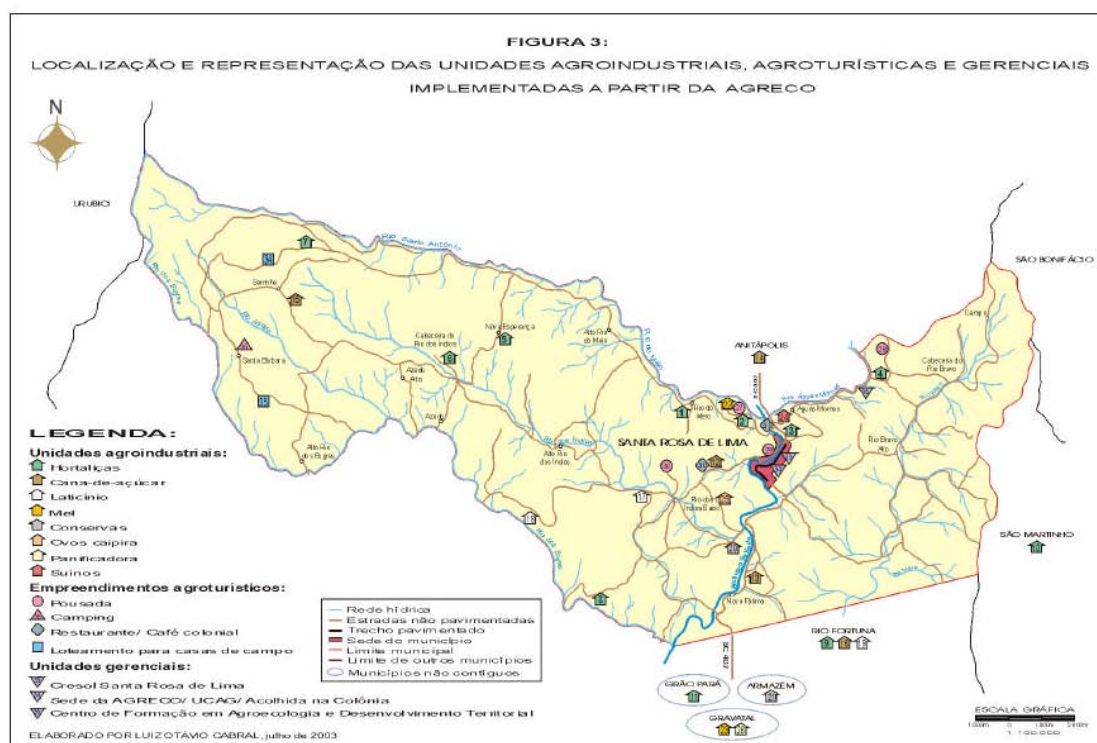
Muller e Luzzi (2001 apud Cabral, 2004: 100), estabeleceram, a partir do discurso dos agricultores, dois grandes momentos na história da Associação: o “antes” e o “depois” da ampliação do número de famílias associadas.

O “antes”, segundo estas autoras, foi um período próspero, marcado pelo grande contentamento dos agricultores, pelo fato da experiência estar dando certo do ponto de vista econômico e por haver certo equilíbrio entre oferta e demanda, resultando em poucas quebras ou devoluções. O “depois” tornou-se uma fase de dificuldades, já que evoluiu para uma situação em que o descompasso entre oferta e demanda foi se agravando, fazendo com que o sistema de cotas passasse a ter um caráter altamente restritivo relativamente à produção de todos os associados.

Inicia-se então um terceiro momento na trajetória da AGRECO, que se caracteriza por um investimento mais direto no desenvolvimento territorial, com o fortalecimento das instituições locais.

⁴⁸ Do total de agroindústrias, 26 eram de beneficiamento mínimo de hortaliças, 6 de produção de conservas (conservas vegetais, compotas e geléias de frutas), 5 de processamento de cana-de-açúcar (açúcar, melado e cachaça), 4 de industrialização de leite (leite pasteurizado, queijo e iogurte), 3 de beneficiamento de mel, 2 de abate de aves, 2 de abate e processamento de suínos (carnes, defumados, embutidos e banha), 2 de beneficiamento de grãos (feijão, arroz), 1 de beneficiamento de ovo, 1 de panificação e 1 de processamento de raízes (AGRECO, 1998 apud Cabral, 2004).

Figura 4.4: Unidades Implementadas pela AGRECO



Fonte. Cabral (2004)

Em 1999, a AGRECO vai promover a Acolhida na Colônia, com o apoio do SENAC, tendo como inspiração a experiência da *Accueil Paysan*, associação francesa que coordena e promove o turismo rural em estabelecimentos agrícolas (agroturismo). A Acolhida visa organizar o agroturismo na região em cinco municípios das Encostas da Serra Geral (Anitápolis, Rancho Queimado, Santa Rosa de Lima, Gravatal e Grão Pará) e conta com cerca de 50 famílias associadas, seis pousadas em Santa Rosa de Lima e quatro em Anitápolis. Os empreendimentos foram criados inicialmente para hospedar as pessoas que realizavam visitas para conhecer a experiência da AGRECO, mas hoje recebe pessoas do Brasil e do exterior, interessados no agroturismo. Fotografias dos empreendimentos da Acolhida na Colônia e outras iniciativas da AGRECO constam do Anexo B.

Tabela 4.8: Empreendimentos Ligados à Acolhida da Colônia

| Tipo de Empreendimento | Denominação Localidade | Serviços Oferecidos (nº de pessoas atendidas) | Mão-de-obra (nº de pessoas) | Observações |
|---------------------------|---|---|--|--|
| Pousada colonial | <i>Pousada Vitória</i> Braço do Rio do Meio | - hospedagem (14) - pescaria - trilha ecológica - banho de cachoeira - refeições coloniais - visita à agroindústria de mel / compra de mel - visita à bica de água termal na localidade de Águas Mornas | - familiar (3) | O proprietário é professor do ensino médio e reside com a família na sede do município. Nos meses de maior movimento o agroturismo chega a representar 40% da renda familiar |
| | <i>Pousada Tenfen</i> Rio Bravo Alto | - hospedagem (30) - colônia de férias - pescaria - banho de piscina - refeições coloniais - futebol - dia de campo - trilha ecológica - produção orgânica | - familiar (4) - contrata nos dias de maior movimento | Nos meses de maior movimento o agroturismo chega a representar 60% da renda familiar |
| | <i>Pousada Vandressen</i> Santa Rosa de Lima | - hospedagem (7) - refeições coloniais | - familiar (3) | O agroturismo representa de 10% a 20% da renda familiar |
| | <i>Pousada Assing</i> Rio dos Índios | - hospedagem (4) - refeições coloniais - trilha ecológica | - familiar (3) | O agroturismo representa de 5% a 10% da renda familiar |
| Cafê colonial | <i>Doce Encanto</i> Rio dos Índios | - refeições coloniais (30) - visita à agroindústria de cana-de-açúcar - venda de produtos - trilha ecológica | - familiar (3) - contrata nos dias de maior movimento | Nos meses de maior movimento o agroturismo chega a representar 50% da renda familiar |
| Restaurante colonial | <i>Quedas D'Água</i> Quedas D'água | - refeições (40) - banho de cachoeira | - familiar (3) - contrata nos dias de maior movimento | Nos últimos meses o restaurante permaneceu desativado |
| Camping | <i>Santa Bárbara</i> Santa Bárbara | - acampamento - trilha ecológica | - familiar (2) | Está em processo de estruturação |
| Posto de venda de produto | <i>Posto de produtos agroecológicos</i> Santa Rosa de Lima | - venda de produtos da AGRECO | - contratada (1) | Funciona junto ao escritório da AGRECO |
| Agroindústria familiar | Diversos tipos e localidades | - visitação (30) | - familiar e/ou contratada | Só sete condomínios vêm pagando a anuidade para receber visitação |

Fonte: Cabral (2004)

No mesmo ano, a AGRECO apoiou a implantação da cooperativa de crédito denominada Credicolônia, que facilita acesso aos agricultores ao crédito agrícola. Posteriormente, a cooperativa se incorpora ao Sistema CRESOL e passa a atender também os agricultores convencionais.

Em Agosto de 2000, as primeiras 15 unidades agroindústrias entram em funcionamento e contribuem para a ampliação da pauta de itens comercializados a a AGRECO colocou em prática, com o apoio do SEBRAE, o Projeto Vida Rural Sustentável, buscando fortalecer a sua atuação no âmbito da produção e da comercialização.

Foram criadas duas pequenas empresas para a comercialização dos produtos, a Agreco Produtos Orgânicos e a Agrecon Produtos Naturais, além de um trabalho de reestruturação dos procedimentos internos de comercialização e criação de um sistema informatizado de gestão e controle. Adequaram-se as embalagens e rótulos dos produtos e foi realizado um trabalho de precificação e redefinição de mercado, priorizando produtos com maior valor agregado.

Os canais de venda priorizados pela associação passam a ser as grandes redes de supermercados de Florianópolis, São Paulo, Rio de Janeiro, Porto Alegre e Curitiba, utilizando o serviço de dois representantes de vendas que conheciam e tinham acesso a esses mercados.

A partir de 2001, a AGRECO passa a atender o mercado institucional, fornecendo alimentos para a merenda escolar de 74 escolas de Laguna, Itajaí, Araranguá,

Florianópolis e Criciúma. Com isso, o *déficit* oferta-demanda se inverte, isto é, “falta produção e sobra mercado”, mesmo com o funcionamento de mais 15 unidades agroindustriais em fevereiro.

Nesse mesmo ano, a AGRECO cria a Cooperativa de Profissionais em Desenvolvimento Sustentável das Encostas da Serra Geral – ALIAR, reunindo cerca de 40 profissionais que prestam serviços técnicos, sobretudo para a AGRECO e instituições ligadas a ela.

Em 2003, a AGRECO criou o Centro de Formação, com a finalidade de promover a capacitação no campo do desenvolvimento sustentável para as comunidades atendidas pela Associação. Suas principais atividades são promover a capacitação dos agricultores, capacitar merendeiras escolares da região sobre os benefícios e o preparo dos alimentos orgânicos e fomentar o intercâmbio entre as escolas públicas da região.

No mesmo ano, a AGRECO certifica toda a sua produção através da ECOCERT⁴⁹.

Em 2005 é criada a Cooperagreco, que irá concentrar as questões ligadas à produção e à comercialização.

Além dos canais de venda tradicionais, AGRECO passou a trabalhar com venda direta ao consumidor, via internet (www.agreco.com.br) ou telefone. Há um catálogo com os produtos e os preços, que são entregues na casa do cliente.

⁴⁹ A ECOCERT é uma empresa privada representante da marca francesa de certificação da produção orgânica.

Segue o depoimento de um agricultor da AGRECO, segundo levantamento de Cabral (2004):

“Hoje nós estamos colocando em prática uma alternativa de comercialização baseada em cestas que são entregues a famílias que residem em Florianópolis... a ideia é criar um grupo não só de comercialização, mas de troca de experiência também, de formar uma parceria com o pessoal da cidade. A proposta é tudo que eu produzir a mais na minha propriedade vai ser pra entregar pro cara lá (...) Daqui à pouco se eu tiver condições de abastecer duas famílias... até chegar no máximo 1 família aqui pra cinco lá... e se eu não receber eu sei que é fulano na rua tal que tá me devendo. A ideia é que daqui a pouco tenha 30 aqui com 150 lá e assim a gente vai crescendo (...) Agora tem que ter cuidado porque tem várias pessoas que querem entrar no grupo, então tem que criar critérios porque se não a gente vai cair no mesmo erro... a questão da permacultura por exemplo, tem que ter o curso e organizar a propriedade na linha da permacultura (agricultor, 38 anos)”.

Tabela 4.9: Caracterização das Agroindústrias

| Condomínio | Agroindústria | Localização | Nº de Famílias inicial/atuais (grau de parentesco) | Setor de ocupação dos sócios |
|-----------------|---|--|--|------------------------------|
| Rio do Meio | Início: Hortaliças Hoje: Abatedouro | Rio do Meio Santa Rosa de Lima | 6 / 8 (forte) | Não agrícola |
| Morro Verde | Hortaliças | Braço do Rio do Meio Santa Rosa de Lima | 9 / 2 (forte) | Agrícola |
| Willemann | Início: Hortaliças Hoje: Conservas | Águas Mornas Santa Rosa de Lima | 1 (forte) | Misto |
| Rio Bravo Alto | Hortaliças | Rio Bravo Alto Santa Rosa de Lima | 11 / 2 (fraco) | Misto |
| Nova Esperança | Início: Hortaliças Hoje: Conservas | Nova Esperança Santa Rosa de Lima | 4 / 3 (médio) | Misto |
| Wiemes | Hortaliças | Rio dos Índios Santa Rosa de Lima | 2 (forte) | Agrícola |
| Recanto do Puma | Hortaliças | Serrinha Santa Rosa de Lima | 5 / 1 (forte) | Agrícola |
| Agrovída | Início: Hortaliças Hoje: Conservas | Rio dos Bugres Santa Rosa de Lima | 3 (médio) | Agrícola |
| Doce Encanto | Cana-de-açúcar (açúcar, melado) e licóres | Rio dos Índios Santa Rosa de Lima | 2 (forte) | Agrícola |

| Condomínio | Agroindústria | Localização | Nº de Famílias inicial/actual (grau de parentesco) | Setor de ocupação dos sócios |
|------------------|---|--|--|------------------------------|
| Delícias da Cana | Cana-de-açúcar | Nova Fátima Santa Rosa de Lima | 2 / 1 (fraco) | Agrícola |
| Flor da Serra | Cana-de-açúcar | Serrinha Santa Rosa de Lima | 1 (forte) | Agrícola |
| Geração | Queijo e leite | Rio dos Índios Santa Rosa de Lima | 5 (médio) | Agrícola |
| Silva | Queijo | Rio dos Bugres Santa Rosa de Lima | 1 (forte) | Unidade desligada da AGRECO |
| Becker | Conservas | Rio dos Índios Santa Rosa de Lima | 2 / 5 (fraco) | Não agrícola |
| Florada da Serra | Mel | Braço do Rio do Meio Santa Rosa de Lima | 5 (fraco) | Não agrícola |
| Emigre | Início: Ovos Hoje: Massas | Rio dos Índios Santa Rosa de Lima | 4 / 2 (forte) | Não agrícola |
| Frigoprímo | Suínos (carne e embutidos) | Águas Mornas Santa Rosa de Lima | 6 / 4 (forte) | Não agrícola |
| Cachoeiras | Hortaliças | Rio Bravo Baixo Rio Fortuna | 4 (forte) | Agrícola |
| Feldhaus | Cana-de-açúcar | Barra do Rio Facão Rio Fortuna | 2 (forte) | Agrícola |
| Bloemer | Queijo | Rio Facão Rio Fortuna | 4 (forte) | Agrícola |
| Del Campo | Pão (de milho) | São Miguel Grão Pará | 2 (forte) | Agrícola |
| Bioápis | Mel, desidratados e banana-passa | São Miguel Grão Pará | 2 (forte) | Agrícola |
| Gabiroba | Hortaliças | Rio Gabiroba São Martinho | 6 / 3 (médio) | Agrícola |
| AFARP | Hortaliças | Rio Pequeno Gravatal | 5 (médio) | Agrícola |
| Sul do Rio | Início: cana-de-açúcar Hoje: doces, molhos | Rio do Sul Anitápolis | 2 | Misto |
| Pik | Conservas | São Bernardo Armazém | 1 | Agrícola |

Fonte: Cabral (2004)

Outros discursos dos agricultores e técnicos que atuam na AGRECO, conforme investigação efetuada por Cabral (2004) e que demonstram a diversidade de opiniões e de grau de conscientização dos participantes em relação às propostas ecológicas e solidárias da AGRECO, constam do Apêndice 2 e do Anexo B deste trabalho.

4.2.2 Portugal – O Caso Lojas do Mundo

No Comércio Justo não se vende um produto, vende-se uma história. Não se compra apenas uma história, responde-se a um apelo e premia-se a dignidade humana, social e cultural. O simples gesto de comprar um produto pode transformar-se num ato de boa vontade quando, a par da sua qualidade, nos interessamos pelo significado que esse produto transporta. Isto acontece quando, perante a compra de uma embalagem de café ou chá, temos em atenção às pessoas que o fizeram, as matérias-primas que foram utilizadas... (ARCA)

Abaixo são caracterizados os empreendimentos de Comércio Justo existentes em Portugal. As fotografias dos empreendimentos constam do Anexo C. Inicialmente os empreendimentos de Comércio Justo serão apresentados como eles se vêem para então ser feito um breve apanhado do seu modo de atuação.

Como os empreendimentos de Comércio Justo se vêem:

1. Braga - Loja do Mundo

ONGD⁵⁰: Alternativa⁵¹ - <http://alternativa.comercio-justo.org>

Equação⁵² - <http://equacao.comercio-justo.org>

⁵⁰ As ONG de Desenvolvimento – ONGD têm como áreas fundamentais de intervenção: a Cooperação para o Desenvolvimento, a Educação para o Desenvolvimento e a Ajuda Humanitária e de Emergência.

⁵¹ A Alternativa - Associação para a Promoção do Comércio Justo foi oficialmente criada a 28 de Fevereiro de 2003. É uma associação sem fins lucrativos sediada em Barcelos e tem como missão “contribuir para o desenvolvimento do Comércio Justo através da comercialização de produtos, da formação, informação e sensibilização dos consumidores, da promoção do voluntariado e do estabelecimento de relações com outros atores do Comércio Justo”. Conta com 41 associados.

⁵² A Equação, Cooperativa de Comércio Justo é um importador/revendedor/distribuidor de produtos de Comércio Justo. Foi fundada em 2006 por diversas organizações de Comércio Justo (ONG's, Associações e Cooperativas). A Alternativa, Cor de Tangerina, Reviravolta, Aventura Marão Clube e Consórcio Ctm-altromercato são cooperantes da Equação.

A loja de Braga foi criada em Setembro de 2004 e funciona nos dias úteis e nos sábados das 10h às 13h e das 15h às 19h.

Sua gestão financeira e logística são feitas pela Equação Cooperativa de Comércio Justo. A Alternativa Associação para a Promoção do Comércio Justo é responsável pelas ações de divulgação e por angariar e coordenar os voluntários nas lojas. Conta hoje com 61 voluntários, sendo 41 associados e 20 não associados.

Em dois anos de atuação, 89 mil pessoas haviam visitado a Loja e segundo depoimento constante do *website*:

O balanço destes dois anos é positivo a avaliar pelo número cada vez maior de consumidores que, por curiosidade ou convicção, visitam a loja e sentem a realidade do Comércio Justo, por entre a diversidade de cores, sons, cheiros e sabores das especiarias, chás, cafés, chocolates, arroz, massas, brinquedos, artesanato, têxteis ou cosméticos. Muitos dos produtos alimentares são biológicos e são certificados no circuito do Comércio Justo, o que garante não só a sua qualidade, mas também o cumprimento dos princípios subjacentes ao Comércio Justo.

2. Guimarães – Cooperativa Cor de Tangerina

A Cor de Tangerina é uma cooperativa que proporciona a venda direta de produtos de Comércio Justo e de Agricultura Biológica na Loja de Comércio Justo.

Oferece ainda serviço de restaurante e cafeteria na vertente ovo-lacto-vegetariana, dando primazia à utilização de produtos naturais, de origem biológica e também de Comércio Justo, permitindo assim a união de esforços na promoção e na

valorização de uma atitude mais solidária e abrangente dos caminhos da sustentabilidade.

Horário de funcionamento: de terça a sexta-feira, das 12h às 24h e domingo das 12h às 19h.

3. Porto - Loja do Mundo

À semelhança do que acontece e aconteceu na Europa, em Portugal, também a Associação Reviravolta visava à abertura de uma loja de Comércio Justo no Porto, já que é na loja, a face visível do Comércio Justo, o espaço onde os produtores dos países em vias de desenvolvimento têm a possibilidade de colocar à venda os seus produtos e os consumidores de optar por um comércio alternativo.

É ali também que o consumidor encontra diversas curiosidades, contacta, de forma imediata, com outras culturas e pode consumir de forma responsável.

Ao visitar uma Loja do Mundo da Reviravolta pode:

- Fomentar o consumo responsável;
- Contactar com outras culturas ao encontrar produtos alimentares do Comércio Justo e Solidário como chás de África, cafés da América Latina, artesanato e brinquedos da Ásia, entre tantos outros artigos;
- Adquirir produtos biológicos do Comércio Justo;
- Informar-se sobre o Comércio Justo e Solidário;

- Tornar-se sócio e/ou voluntário.

A Associação Reviravolta dispõe de serviço de *Coffee Break* e os vários menus são confeccionados com produtos do Comércio Justo e/ou produtos biológicos. São produtos de qualidade que trazem consigo a mensagem para um consumo mais responsável. Os *Coffee Breaks* do Comércio Justo são a melhor forma de fazer uma quebra na rotina e petiscar os melhores produtos dos países do Sul do mundo. A pausa para o café pode ser uma Pausa Justa.

4. Aveiro – Loja do Mundo e Loja Online

A SUL⁵³ através do Comércio Justo pretende ajudar os produtores a viver dos seus próprios recursos e capacidades, mediante o pagamento de um preço justo, unindo produtores e consumidores proporcionando-lhes apoio e formação.

Na Loja de Solidariedade poderá encontrar jogos tradicionais do Nepal, Camisas do Kenia, joalheria do Peru e muitos outros produtos, elaborados por excelentes artesãos de todo o mundo.

Os Produtos da loja têm a garantia de terem sido produzidos respeitando os critérios do Comércio Justo.

Na loja poderá encontrar decoração multicultural, roupa e complementos, Jogos do Mundo e alimentos naturais e solidários.

⁵³ A SUL Associação para o Desenvolvimento foi fundada em 28 de Novembro de 1990, tendo participado, desde então, de diversas ações globais, como a Missão de Paz ao Timor Leste, ECO 92, entre outras.

Em seis anos (2002 a 2008), a Loja Virtual da Sul (sul-online) recebeu mais de 2 milhões de acessos, que efetuaram compras de produtos do Comércio Justo através de catálogo.

5. Tondela – Cooplaneta CRL Cooperativa de Apoio ao Comércio Justo

Na sede da Cooplaneta funciona também uma loja de comércio justo, desde Novembro de 2007. Neste espaço pode encontrar vestuário, artesanato e alimentação biológica, tudo proveniente de países em desenvolvimento. O horário da loja não é fixo, podendo sempre combinar com os proprietários a melhor altura para visitá-la, mediante marcação pelo telefone.

6. Amarante - Aventura Marão Clube

O Aventura Marão Clube (AMC) é uma organização associativa sem fins lucrativos, criada em 1993 com a missão de promover práticas de vida saudáveis entre a população de Amarante, especialmente os mais jovens. Atualmente conta com mais de 240 associados e tem em funcionamento três secções: Canoagem, BTT e Comércio Justo.

No Comércio Justo, o AMC assegura a venda de produtos de Comércio Justo em Amarante em um Restaurante e Cafeteria e desenvolve ações de formação em escolas e visitas para promover os princípios do Comércio Justo.

O AMC gere ainda a Casa da Juventude de Amarante, desenvolvendo iniciativas que fomentem a inclusão e potenciem a participação ativa dos jovens, em particular aqueles com menos oportunidades, incluindo jovens portadores de deficiência, nas políticas e programas de Juventude existentes em Portugal e na Europa.

7. Coimbra - Planeta Sul - Cooperativa de Consumo

A Cooperativa administra uma Loja do Mundo Virtual, a Latitude Zero (<http://www.latitude0.net>).

8. Caldas da Rainha - Loja de Comércio Justo e Café

Situada na Rua José Pedro Ferreira, nº 5, a Loja de Comércio Justo está aberta ao público de segunda a sábado, entre às 10h e às 19h. Comercializa peças únicas de artesanato do mundo, cosméticos naturais (sabonetes naturais de Israel), café de Cuba e Nicarágua, café biológico da Colômbia, chá verde biológico, doces e outros produtos alimentares (biológicos) de dezenas de pequenos produtores dos mais diversos países do hemisfério Sul, que desta forma beneficiam do pagamento de um preço justo pelo seu trabalho.

Segundo o proprietário da Loja, Luis Pacheco:

O comércio justo procura criar os meios e oportunidades para melhorar as condições de vida e de trabalho dos produtores, especialmente os pequenos produtores desfavorecidos. Sua missão é promover a equidade social e a proteção do ambiente. O Comércio Justo foi pensado por pessoas de vários países que queriam acabar com a ajuda meramente caritativa a países pobres e dar uma ajuda verdadeiramente

económica que favorecesse a dignidade humana e autonomia económica das populações necessitadas, através de um comércio justo e solidário. Isto foi reclamado na ONU em Nova Deli no ano de 1968 na Segunda Conferência UNCTAD sobre Comércio e Desenvolvimento com a mensagem: "Comércio sim não apenas Ajuda" que defende relações comerciais equitativas entre os países do Norte desenvolvido e os países do Sul subdesenvolvido. Nos anos 50 já se tinham criado algumas associações com esta filosofia e em 1994 foi criada a "NEWS" que é uma rede europeia de lojas de comércio justo instalada em 13 países. Portugal faz parte desta associação através da Coordenação Portuguesa de Comércio Justo e em 2001 a Cores do Globo foi a associação que promoveu o Comércio Justo neste país.

9. Lisboa - Terra Justa Comércio Justo e Solidário

A Terra Justa é uma cooperativa de comércio de produtos tradicionais e solidariedade social, formada em dezembro de 2001. Em Portugal estão a dar-se os primeiros passos no que diz respeito ao comércio justo e a Terra Justa acompanha este movimento integrada na Coordenação Portuguesa de Comércio Justo.

A Terra Justa tem por objetivos:

- Desenvolver o Comércio Justo e Solidário;
- Sensibilizar aos consumidores e produtores sobre temas de comercio justo, fortalecimento comunitário, agricultura biológica sustentável, processamento e valorização de produtos in-loco, etc.;
- Demonstrar a funcionalidade e viabilidade de um sistema alternativo de comercio;
- Obter credibilidade para o comércio justo, o movimento em Portugal e para a Terra Justa como agente de desenvolvimento de comércio justo;
- Restabelecer e/ou fortalecer a ligação consumidores/produtores e campo/cidade;

- Apoio à viabilização de coletivos de produção.

10. Pragal - Mo de Vida Cooperativa – Loja do Mundo

Visitar o espaço da Cooperativa Mó de Vida significa ter acesso a um conjunto de atividades multidisciplinares, que convergem para a promoção do Comércio Justo e Solidário, do Movimento Cooperativo e da Economia Solidária.

Através de um protocolo de intercooperação com a PLURICOOP, que tornou possível a utilização deste excelente espaço com cerca de 140m², pode passar uma tarde tranqüila e de convívio na Loja do Mundo.

Ao visitar a Mó de Vida pode encontrar:

- Produtos do Comércio Justo e Solidário: alimentares, têxteis, artesanato, brinquedos, roupas...
- Provar um chá ou café, bolos caseiros e outras bebidas confeccionadas com ingredientes do Comércio Justo e Solidário.
- Ouvir Músicas do Mundo ou ter acesso a documentários e livros dedicados aos temas do CJ, campanhas, Economia Solidária e outros.
- Participar numa das oficinas e cursos realizados no espaço.
- Informar-se e/ou inscrever-se numa viagem de Turismo Ético e Solidário.
- Tornar-se nosso cooperador e/ou voluntário.
- Participar em todas as iniciativas socioculturais: bailes com danças tradicionais, almoços/convívio e outros encontros.

A Mó de Vida tem desenvolvido em Portugal um trabalho no seio do GRUPO COOP, junto às Cooperativas de Consumidores, no sentido de valorizar as lojas das Cooperativas de Consumo, entidades sem fins lucrativos, como espaços privilegiados para a venda e sensibilização dos consumidores.

O forte investimento do GRUPO COOP na criação de espaços solidários e críticos relativamente ao consumo; a capacitação e respeito pelos direitos laborais e estabilidade dos seus trabalhadores; o apoio à criação de Lojas do Mundo (Lojas de Comércio Justo) numa parceria com a Mó de Vida tem permitido avançar para um atendimento personalizado aos consumidores na vertente do consumo responsável, partindo de organizações que têm como base a cooperação e a preocupação com o coletivo, ao invés do lucro privado.

11. Amadora - Ecos do Sul Loja do Mundo

Além da Loja, a Ecos do Sul promove e divulga o conceito de Comércio Justo através dos espetáculos das Marionetas do Mundo.

A Ecos do Sul – Marionetas do Mundo, nasce da necessidade de difundir os critérios do Comércio Justo, junto de outros públicos diferentes dos que habitualmente contatar com a loja e as bancas (em eventos de exteriores).

Tendo em conta a experiência profissional de alguns dos seus colaboradores, as Técnicas de Formas Animadas – Marionetas de Fio, de Marotes, Fantoques de Luva,

etc., foram o principal caminho encontrado para alcançar os objetivos da Ecos do Sul, na área da Sensibilização.

"O Bolo de Chocolate – Uma História Sobre o Comércio Justo", é o primeiro espetáculo realizado pela Marionetas do Mundo – Ecos do Sul.

A intenção do grupo é dar continuidade à área da sensibilização através das Formas Animadas, pois o Comércio Justo é um tema bastante enriquecedor em assuntos tão variados como o Desenvolvimento Sustentável, a Agricultura, os Direitos Humanos e das Crianças, o Consumo Responsável, etc., trabalhando estes conceitos, principalmente, junto das crianças.

12. Setúbal – Cafexperimental

O Cafexperimental disponibiliza organização de eventos e jantares temáticos com vários menus à escolha e utiliza produtos do Comércio Justo:

- Menu vegetariano;
- Gastronomia histórica, abrangendo várias épocas, como medieval, romana, etrusca, grega clássica, antigo Egito, entre outras;
- Menus étnicos: boliviano, angolano, indiano, finlandês, mexicano, alemão, entre outros.

13. Faro – Loja do Mundo

A Loja de Comercio Justo de Faro comercializa café, chá, infusões, bolachas, cacau, mel, arroz, e muitos outros produtos da maior qualidade.

Com a reabertura desta loja, a Associação Cultural e Recreativa do Algarve (ARCA) pretende incluir um espírito crítico relativamente aos sistemas de comércio modernos, sensibilizar a população algarvia para a necessidade de mudar a filosofia das relações comerciais com os países mais desfavorecidos e dar a conhecer uma das medidas como solução para os problemas de desenvolvimento destes países: o Comercio Justo.

Alem disso, com o apoio a esta loja, pretende-se realizar diversas atividades de consciencialização nas escolas. Acreditam que as crianças dos países menos desenvolvidos beneficiam se as nossas crianças aprenderem que no mundo todos temos direito as mesmas condições e desenvolvimento.

Esta loja é muito mais que uma simples loja, é um espaço para aprender, debater, pensar e, sobretudo, para começar a construir um mundo mais justo.

Tabela 4.10 – Lojas do Mundo de Comércio Justo em Portugal

| Loja do Mundo | Cidade | ONGD | Ano de Criação | empregados / voluntários | Produtos e Serviços |
|------------------------|---------------|--|-----------------------|---------------------------------|---|
| Braga | Braga | Associação Alternativa e Cooperativa Equação | 2004 | voluntários | venda de alimentos, brinquedos, artesanatos, têxteis e cosméticos |
| Coop. Cor de Tangerina | Guimarães | | 2006 | proprietário | restaurante, cafeteria e venda de produtos naturais |
| Reviravolta | Porto | Associação Reviravolta | 2000 | voluntários | coffee break, venda de alimentos, brinquedos e artesanato |

| Loja do Mundo | Cidade | ONGD | Ano de Criação | empregados / voluntários | Produtos e Serviços |
|------------------------------------|------------------|--|-----------------------|---------------------------------|---|
| Solidariedade | Aveiro | SUL Associação para o Desenvolvimento | 2002 | voluntários | loja virtual, venda de brinquedos, joalheria, artesanato, roupas, alimentos |
| Cooplaneta | Tondela | | 2007 | proprietários | venda de alimentos, vestuário e artesanato |
| Amarante | Amarante | Aventura Marão Clube | 1993 | empregados e voluntários | restaurante, cafeteria, venda de produtos e promoção de comércio justo |
| Planeta Sul Cooperativa de Consumo | Coimbra | | 2005 | voluntários | loja virtual Latitude Zero |
| Loja e Café | Caldas da Rainha | | 2009 | proprietário | cafeteria e venda de alimentos |
| Terra Justa | Lisboa | Coordenação Portuguesa de Comércio Justo | 2001 | empregados e voluntários | venda de alimentos |
| Cooperativa Mó de Vida | Pragal | Cooperativa Mó de Vida e Grupo COOP | 2003 | empregados e voluntários | cafeteria, turismo e venda de alimentos, têxteis, artesanato e brinquedos |
| Ecos do Sul | Amadora | Ecos do Sul | | voluntários | espetáculo de marionetes |
| Café Experimental | Setúbal | | 2007 | empregados | cafeteira e venda de alimentos |
| ARCA | Faro | | 2007 | voluntários | venda de artesanato |

Outras Lojas de Comércio Justo foram implantadas em Portugal (Barcelos, Peniche), mas já haviam sido fechadas à época desta investigação.

Mesmo nos locais em que as Lojas foram fechadas, os voluntários se organizaram em torno das ONGD locais e mantiveram trabalhos de divulgação e de conscientização sobre o Comércio Justo.

É importante ressaltar que as Lojas do Mundo em Portugal que não estão agregadas a outros empreendimentos (cafeterias, restaurantes, etc), baseiam-se quase que totalmente em trabalho voluntário.

Nas primeiras, vê-se que, além dos voluntários, há sempre ao menos um empregado ou o próprio proprietário é o encarregado da Loja. Mas a presença dos voluntários é marcante e são pessoas conscientes do trabalho que realizam e do impacto desse trabalho nas comunidades de onde são comprados os produtos ali comercializados.

Verificou-se também uma diversidade de ações e práticas solidárias levadas a efeito a partir dos empreendimentos de Comércio Justo, entre eles encontros culturais com fins beneficentes, espaços de conviência, campanhas de conscientização em relação ao comércio justo, entre outras.

4.3 Estudos de Caso de Redes de Empresas

Além dos conceitos e classificações das ^mPME, de redes de empresas e da revisão de bibliografia constante do capítulo 2, entendeu-se necessário apresentar um histórico sobre o Projeto Empreender e sobre a COTEC Portugal – Associação Empresarial para a Inovação, bem como sobre os agentes envolvidos na sua implementação, a fim de permitir uma melhor compreensão dos estudos de caso integrante deste capítulo.

4.3.1 Brasil – O Caso AETUR

4.3.1.1 Mecanismos de Integração - Brasil

O Brasil, a exemplo de outros países, tem diversos organismos voltados para o apoio às ^mPME, oferecendo uma gama variada de produtos e serviços.

Apresentam-se alguns deles, os quais se envolveram e apoiaram a implantação do Projeto Empreender no País.

Ressalta-se que as informações contidas neste item têm caráter meramente informativo e foram obtidas através de consulta a cada entidade.

4.3.1.1.1 SEBRAE (website www.sebrae.com.br)

O Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – SEBRAE é uma instituição técnica de apoio ao desenvolvimento da atividade empresarial de

pequeno porte, voltada para o fomento e difusão de programas e projetos que visam à promoção e ao fortalecimento das ^mPME.

Apesar de existir como instituição desde 1972, a história do SEBRAE começa em 1964.

O então Banco Nacional de Desenvolvimento Económico - BNDE, hoje Banco Nacional de Desenvolvimento Económico e Social - BNDES, instituiu o Programa de Financiamento à Pequena e Média Empresa - FIPEME.

Com a reestruturação do banco o FIPEME torna-se unidade operacional e identificou, por investigação, que a má gestão das empresas estava diretamente relacionada com os índices de inadimplência nos contratos de financiamento celebrados com o BNDE.

Em 1967, a Sudene instituiu, nos estados do Nordeste, no âmbito das universidades, os Núcleos de Assistência Industrial - NAI, voltados para dar assistência gerencial às empresas de pequeno porte.

Em Julho de 1972, após a realização do II CONCLAP, em que se discutiu o processo de desenvolvimento do Brasil e por iniciativa do BNDE e do Ministério do Planejamento, foi criado o Centro Brasileiro de Assistência Gerencial à Pequena Empresa - CEBRAE. Nasce, formalmente, a instituição, dentro da estrutura do Ministério do Planejamento, oriunda de iniciativas de apoio aos pequenos estabelecimentos, realizadas no Nordeste e pelo BNDE.

O Cebrae foi criado com um Conselho Deliberativo formado pela FINEP, Associação dos Bancos de Desenvolvimento - ABDE e o próprio BNDE, iniciando a sua atuação através do credenciamento de várias entidades estaduais já existentes.

Dois anos depois, em 1974, o Sistema Cebrae contava já com 230 colaboradores, dos quais apenas sete no núcleo central e estava presente em 19 estados.

Nos primeiros 15 anos de existência o Cebrae passou por várias fases. Cada administração procurava imprimir um ritmo diferente de trabalho, buscando cada vez mais a eficiência do sistema através de seus agentes.

Já em 1977, o Cebrae operava programas específicos para as pequenas e médias empresas e em 1979, havia formado 1.200 consultores. No final dos anos 70, programas como Promicro, Pronagro e Propec levaram ao empresariado o atendimento de que necessitavam, seja na área de tecnologia, crédito ou mercado.

A partir de 1982, o Cebrae passou por uma nova fase, atuando mais politicamente junto às micro, pequenas e médias empresas. É nessa época que surgem as associações de empresários com força de atuação junto ao governo. É quando o setor passa a reivindicar mais atenção governamental para seus problemas e o Cebrae serve como canal de ligação entre as empresas e os demais órgãos governamentais no encaminhamento das questões ligadas aos pequenos negócios.

Em 1982, trabalhava-se com diagnósticos integrados e é dessa época o surgimento dos programas de desenvolvimento regional. Investiu-se muito em

investigação para elaboração de diagnósticos setoriais que fundamentassem a ação dos estados. O trabalho de investigação tomou um dimensionamento tal que se transformou em uma diretoria.

Dentro da estrutura, o órgão central tinha a responsabilidade de analisar e aprovar ou não o orçamento/programa de agentes dos estados. A equipa técnica era de analistas dos projetos, que também eram acompanhados através de uma programação trimestral de visitas aos agentes e aos clientes do Cebrae.

A organização funcionava como sistema, com interação intensa entre o órgão central e os agentes. Promoviam-se, trimestralmente, encontros com os dirigentes regionais para trocar ideias, experiências e metodologias.

No Governo Sarney e no Governo Collor (1985-1990), o Cebrae enfrentou uma operação desmonte. Mudou-se do Ministério do Planejamento para o Ministério da Indústria e Comércio. Havia uma grande instabilidade orçamentária. Muitos técnicos deixaram a instituição. Em 1990, o Cebrae quase fecha. Foram demitidos 110 profissionais, o que correspondia a 40% do seu pessoal.

O Cebrae transforma-se em SEBRAE em 9 de Outubro de 1990, pelo Decreto nº 99.570, que complementa a Lei nº 8029, de 12 de Abril, que desvinculava o Cebrae da administração pública, transformando-o em serviço social autônomo, constituído como uma sociedade civil sem fins lucrativos, predominantemente administrado pela iniciativa privada.

O Sistema SEBRAE busca criar, por vários mecanismos (capacitação, mobilização, disseminação do empreendedorismo e do associativismo, entre outros), um ambiente radicalmente favorável à sustentabilidade e ampliação dos pequenos negócios. Esse ambiente passa por menor carga tributária, menos burocracia, acesso ao crédito, à tecnologia e ao conhecimento. A instituição opera para atenuar esses cinco grandes gargalos.

Hoje, o SEBRAE atua no Brasil inteiro, por meio de unidades nos 26 estados e no Distrito Federal, que formam um sistema com 600 pontos de atendimento, do extremo norte ao extremo sul.

4.3.1.1.2 Fundação Empreender (website <http://fe.org.br>)

A Fundação Empreender é formada por 17 Associações Comerciais e Industriais (ACI) do norte, nordeste e planalto central do estado de Santa Catarina: Joinville, Brusque e Blumenau (1991), Jaraguá do Sul, São Bento do Sul, Campo Alegre e Rio Negrinho (1993), Corupá, Massaranduba, Guaramirim, Mafra, Pomerode e Canoinhas (1994), Porto União e Schroeder (1995), São Francisco do Sul (1996) e Lages (1996).

O objetivo da Fundação Empreender é promover mudanças nas Associações Comerciais e Industriais, transformando-as de "Clubes Empresariais" voltados para eventos sociais, em "Associações Empresariais", com caráter de entidades de prestação de lobby e serviços, que atendem melhor as empresas associadas e promovem a cooperação entre elas.

Para isso, a Fundação Empreender busca:

- fomentar o desenvolvimento de uma rede de informação, cooperação e apoio entre empresas, suas entidades representativas, entidades de formação e de apoio e o Poder Público, para contribuir no desenvolvimento das empresas e da economia;
- aconselhar e apoiar as ACI e Núcleos participantes;
- organizar e moderar a cooperação das Associações Comerciais e Industriais - ACI;
- buscar contatos com entidades nacionais e internacionais;
- vender seu *know how* e suas experiências para associações empresarias em Santa Catarina, no Brasil, na América Latina e outros continentes.

4.3.1.1.3 FACISC (website www.facisc.com.br)

Nas décadas de 50 e 60 do século passado, foram criadas as bases políticas, estruturais e sociais para a expansão do estado de Santa Catarina que, aos poucos, deixava de ter uma economia baseada na agricultura e no extrativismo, com o desenvolvimento das atividades industriais e comerciais.

Enquanto a indústria e o comércio já haviam criado suas estruturas sindicais em nível estadual, com a Federação das Indústrias do Estado de Santa Catarina - FIESC e a Federação do Comércio - Fecomércio, faltava uma entidade que congregasse as Associações Comerciais e Industriais. A intenção de criar uma federação era antiga. Porém, até o início dos anos 70, as tentativas para a concretização não foram levadas adiante.

Em Junho de 1971, em reunião ocorrida no Clube 12 de Agosto, em Florianópolis, coordenada pelo então presidente da Associação Comercial e Industrial de Florianópolis - ACIF, Sr. Ody Varella, com participação das Associações Comerciais e Industriais de Florianópolis, Blumenau, Joinville, Itajaí, São Bento do Sul, Caçador, Laguna, Criciúma, São Francisco do Sul, Tubarão e Rio do Sul, foi debatida a criação da Federação das Associações Comerciais e Industriais de Santa Catarina - FACISC.

Na mesma reunião, foi discutido, definido e votado o estatuto da entidade, dando a sustentação legal para seu funcionamento. No mesmo dia, foi realizada a primeira reunião do Conselho Diretor da FACISC, com o objetivo de formar a diretoria executiva, que teria a responsabilidade de consolidar a entidade e iniciar uma nova fase do associativismo catarinense.

A FACISC reúne, hoje, em torno de 19.000 empresas filiadas a 139 associações comerciais e industriais no estado.

Nos últimos anos a FACISC tem se empenhado em ampliar seu posicionamento e, além de atuar politicamente, vem trabalhando com mais força na

prestação de serviços aos empresários e na defesa das lutas das associações comerciais e industriais.

Atualmente, a Federação está redirecionando o Projeto Empreender, visando aumentar a formação de núcleos setoriais de pequenos e microempresários catarinenses, em conjunto com o SEBRAE.

Com sede administrativa em Florianópolis, a FACISC teve como presidente para a gestão 2007-2009, Luiz Carlos Furtado Neves e como vice-presidente, Maria Izabel Pinheiro Sandri. Possui nove vice-presidências regionais, estrategicamente distribuídas no estado de Santa Catarina.

4.3.1.1.4 AEMFLO (website www.aemflo.com.br)

Os problemas, as dificuldades e a falta de uma liderança empresarial que falasse em nome de todos, fez nascer no seio de um pequeno número de empresários a necessidade da criação de uma entidade que se preocupasse com o desenvolvimento, crescimento e representatividade do grupo.

Assim, em Junho de 1984, foi fundada a Associação Empresarial do Distrito Industrial de São José - AEDIS, a qual se transformou em Associação Empresarial da Região Metropolitana de Florianópolis - AEMFLO, em Agosto de 1986.

A AEMFLO é uma entidade empresarial, sem fins lucrativos, que defende a livre iniciativa e prega o associativismo, objetivando o desenvolvimento político-

sócioeconómico da região através do crescimento e fortalecimento das empresas associadas.

Para cumprir seus objetivos, congrega empresas ligadas à indústria, comércio e prestação de serviços da Região Metropolitana de Florianópolis.

A sede da Entidade, com aproximadamente 1.200 m² à disposição dos associados, localiza-se na cidade de São José (SC).

Além da representatividade junto à sociedade e governo, a AEMFLO oferece os seguintes produtos e serviços aos seus associados:

a) Ponto de Encontro: reunião informal aberta a todos, com o objetivo de promover negócios e integrar os associados.

b) Ciclo de Palestras: periodicamente são realizadas palestras no salão de eventos, versando sobre os mais variados temas, dentro das áreas política, sócioeconómica e administrativa, o que tem representado importante fonte de subsídios e informações, que contribuem para orientar, atualizar e gerar novas oportunidades de negócios para nossos associados.

c) Núcleos Setoriais: metodologia de trabalho voltado para as MPE, com o objetivo de reunir empresários do mesmo ramo, com problemas semelhantes e que buscam soluções em comum, evitando o isolamento e promovendo o associativismo e o desenvolvimento da empresa, do setor e da economia. Os Núcleos Setoriais preparam e

orientam os empresários para a solução de seus problemas e para busca de novas tecnologias, troca de experiências com empresas de outras cidades, entidades de formação profissional, centros de investigação e órgãos de informação. Desenvolvem atividades conjuntas de compras, fabricação de produtos e prestação de serviços.

d) Treinamento e Capacitação Empresarial: realiza treinamentos e capacitação para empresários e seus funcionários, através de cursos, palestras e seminários.

e) Junta Comercial: mantém escritório de Registro Comercial, em convênio com a JUCESC, através do qual podem ser realizados os atos pertinentes a registro e alteração de firmas ou sociedades, busca de nomes comerciais e autenticação de livros mercantis e fiscais.

f) Assessoria Jurídica: é realizada por especialistas em diversas áreas jurídicas empresariais, a disposição dos associados, de segunda a sexta-feira, no horário comercial, com serviços de consultas e orientações gratuitos.

g) Assessoria Contábil: através de convênio com a EXECUTIVA Assessoria, Contabilidade e Auditoria S/C Ltda, oferece assessoria nas áreas Fiscal, Pessoal, aspectos Societários e Legislações, normas sobre MPE e demais assuntos da área.

h) Bureau de Marcas e Patentes: serviço de Registro de Marcas e Patentes com consultoria e acompanhamento durante todo o processo.

i) Plano de Saúde e Odontológico: facilita o acesso a planos de saúde através de convênio com a UNIMED e AGEMED com preços bastante reduzidos, oferece um plano próprio de atendimento médico, convênio com clínicas e laboratório e serviços odontológicos especializados através de convênio com a DENTALPREV e UNIODONTO.

j) Serviço de Consulta de Crédito: consulta à Central de Restrições SERASA e SPC – Serviço de Proteção ao Crédito, que poderá ser solicitado 24 horas por dia, sobre todas as restrições ao crédito existentes no País (protestos, falências, concordatas, ações executivas e de busca e apreensão, participações em insucessos empresariais, cheques sem fundo, roubados ou extraviados), tanto de empresas, quanto de pessoas físicas.

k) Serviços de Estagiários: através de convênio com Universidades e Centro Integrado Empresa Escola (CIEE).

l) Incubadora de Empresas: destina-se a apoiar empreendedores e/ou empreendimentos inovadores, que atendam exigências tecnológicas do aglomerado produtivo, propiciando-lhes ambiente e condições ao desenvolvimento, integrando ensino e investigação.

m) SEBRAE: a Agência Regional do SEBRAE de São José está instalada no prédio da AEMFLO/CDL-SJ, o que facilita o trabalho e as parcerias entre as entidades para realização de cursos de capacitação empresarial, missões empresariais, consultoria para micro e pequenas empresas, seminários e workshops para empresários e seus funcionários, sempre atuais e realizados com a necessidade dos associados.

4.3.1.2 O Projeto Empreender

4.3.1.2.1 Histórico do Projeto

Segundo registros do SEBRAE (1999) “em Abril de 1987, um empresário de Brusque, município catarinense, em viagem à Alemanha, visitou a HWK - Handwerkskammer für München und Oberbayern (Câmara de Artes e Ofícios de Munique e Alta Baviera)”.

A HWK é uma entidade associativa que reúne principalmente as pequenas empresas de uma região do estado da Baviera. É uma entidade bastante representativa, com cerca de 55.000 empresas associadas em Munique e cidades vizinhas. Oferece uma série de serviços para seus associados, como consultorias especializadas, treinamento e serviços de apoio além de exercer lobby no encaminhamento das reivindicações das empresas de um determinado setor. Mantém, em parceria com outras organizações empresariais e/ou com os governos municipal e estadual, centros de formação profissional, empresas organizadoras de feiras e exposições, condomínios empresariais e empresas de seguros e de aval. Em razão deste suporte, as MPE associadas à HWK têm um índice baixíssimo de mortalidade: após três anos, 90% continuam no mercado (SEBRAE, 1999).

Ainda, segundo registros do SEBRAE (1999):

Em função do que viu na Alemanha, esse empresário catarinense efetuou um pedido de apoio à HWK para as Associações Comerciais e Industriais de seu estado. Técnicos alemães e dirigentes da HWK visitaram Santa Catarina em Março de 1988 e mantiveram contatos com as ACI de Brusque, Blumenau e Joinville, Federação das

Associações Comerciais e Industriais de Santa Catarina (FACISC), Serviço Brasileiro de Apoio a Micro e Pequena Empresa de Santa Catarina (SEBRAE/SC) e Federação das Indústrias do Estado de Santa Catarina (FIESC).

Em Abril de 1989 realizou-se, em Joinville, um seminário cujo objetivo foi planejar o convênio que seria firmado, além da assinatura de um protocolo de intenções entre a FACISC e a HWK. O convênio foi aprovado em Setembro de 1990, após a análise do Ministério de Cooperação Económica e Desenvolvimento da Alemanha (BMZ).

Em Dezembro de 1990, um consultor da Sociedade Alemã de Cooperação Técnica (GTZ) veio a Joinville para estruturar o projeto, que se chamou "Cooperação ACI - HWK" e iniciou, em fase experimental, em fevereiro de 1991.

Nesse primeiro momento, foi realizado um diagnóstico das ACI que fariam parte do convênio, das instituições de formação profissional para apoio e foram definidas as linhas e estratégias de ação.

Em Julho de 1991 o Projeto foi replanejado e em Agosto foi iniciada a Fase I (30 meses), cujo objetivo principal foi a melhoria da competitividade das MPE, integrando-as através da formação de Núcleos Setoriais (grupamento de empresas de um mesmo setor, que se reuniam periodicamente, sob moderação de um Consultor, funcionário da ACI, especialmente capacitado para esta função, para discutirem seus problemas comuns e buscarem soluções conjuntas) dentro das ACI.

Entretanto, as ACI não estavam preparadas para prestar serviços para as MPE e foi necessário submetê-las a um processo de desenvolvimento organizacional e de profissionalização de suas equipas.

Os resultados nas ACI de Brusque, Blumenau e Joinville foram tão positivos, que logo atraíram a atenção de outras das cidades vizinhas, que também desejavam participar do Projeto.

O convênio inicial que previa três anos de duração foi prolongado por igual período, ou seja, de 1994 a 1996, na chamada Fase II.

Os objetivos dessa fase foram consolidar os trabalhos iniciados, integrar novas ACI, divulgar as experiências de cooperação e desenvolver e capacitar os executivos e consultores das ACI.

Como os projetos que contam com a cooperação alemã devem ter um prazo máximo de três anos, prorrogáveis por mais três anos, que terminavam em 1996, as 17 ACI participantes do Projeto e a FACISC criaram a Fundação Empreender, com sede na cidade de Joinville, a fim de obter novo convênio e o respectivo apoio financeiro.

À Fundação coube coordenar as ações de consolidação do Projeto, desenvolver novas metodologias e aperfeiçoar as já existentes, disseminar as metodologias utilizadas, passando a ser o elo de ligação com o parceiro alemão, a HWK, no triênio 1997-1999.

A partir de 1997, a FACISC e o SEBRAE/SC passaram a acompanhar com maior proximidade a experiência que se desenvolvia em 17 cidades do norte e nordeste do estado de Santa Catarina e a efetuar tratativas para transferi-la também para outras regiões do estado.

A FACISC ofereceu apoio logístico e o SEBRAE/SC apoio financeiro.

Esta parceria, que contou com o assessoramento da Fundação Empreender, denominou-se Projeto Empreender, levando a experiência do Projeto Cooperação ACI-HWK para outras 10 cidades de Santa Catarina, em sua primeira fase (Outubro de 1997 a Março de 1998).

O objetivo do Projeto Empreender é promover o associativismo empresarial, visando o aumento da competitividade das MPE, através da busca de soluções conjuntas para problemas comuns.

De Abril de 1998 até Dezembro de 1998, nova expansão do Projeto Empreender (Fase II) beneficiou mais 10 ACI catarinenses e de Janeiro a Dezembro de 1999 (Fase III), aderiram mais 10 ACI. A Fase IV do Projeto iniciou em Abril de 2000, já implantado em 50 cidades, reunindo 200 Núcleos Setoriais e envolvendo, aproximadamente, 3.800 MPE.

Em função dos bons resultados obtidos em Santa Catarina, a Confederação das Associações Comerciais do Brasil (CACB) e o SEBRAE NACIONAL iniciaram, a

partir da Fase IV, a implantação do Projeto Empreender em outros sete estados brasileiros: Alagoas, Bahia, Maranhão, Minas Gerais, Paraná, Pernambuco e Sergipe.

Santa Catarina foi o laboratório da expansão nacional, pois aqui foram desenvolvidas adaptações à metodologia para permitir a sua implantação nos outros estados da União.

Em Fevereiro de 2004, a situação do Projeto Empreender, por região, está representada na Tabela 4.10.

Tabela 4.11: Situação do Projeto Empreender em Fevereiro de 2004

| Região | Quantidade de ACIs | Quantidade de Núcleos Setoriais | Quantidade de Empresas Participantes | Núcleos/ ACI | Empresas/ Núcleos |
|--------------|--------------------|---------------------------------|--------------------------------------|--------------|-------------------|
| Norte | 69 | 215 | 2.474 | 3,1 | 11,5 |
| Nordeste | 142 | 538 | 7.658 | 3,8 | 14,2 |
| Centro-Oeste | 35 | 118 | 1.691 | 3,3 | 14,3 |
| Sudeste | 232 | 967 | 13.428 | 4,1 | 13,8 |
| Sul | 224 | 1.050 | 14.955 | 4,6 | 14,2 |
| Total Geral | 702 | 2.888 | 40.206 | 4,1 | 13,9 |

Fonte: CACB, 2004.

Assim, o Projeto Empreender nasceu no Estado de Santa Catarina, expandiu-se para todas as cinco Regiões brasileiras e já foi implantado em outros países como Moçambique, Chile, Colômbia e México.

4.3.1.2.2 Núcleos Setoriais

Segundo o SEBRAE (1992) “o Projeto Empreender trouxe uma proposta inovadora, pois estimula os empresários a se auto-organizarem e a definirem as suas demandas”.

A metodologia do Empreender tem sua base em Núcleos Setoriais. Um Núcleo Setorial é um grupo de empresários de um mesmo segmento, que se reúne periodicamente, orientado por um Consultor (treinado especificamente na Metodologia do Empreender) pertencente a uma Associação Empresarial, para discutir os problemas comuns e buscar soluções conjuntas (SEBRAE, 1992).

A criação do Núcleo Setorial pode ser uma iniciativa da ACI ou dos empresários das ^mPME.

Segundo o SEBRAE (1992) este processo ocorre da seguinte maneira: escolhido o Núcleo que se pretende criar, convida-se um empresário de ^mPME que seja reconhecido pelos concorrentes do segmento como um líder em que podem confiar.

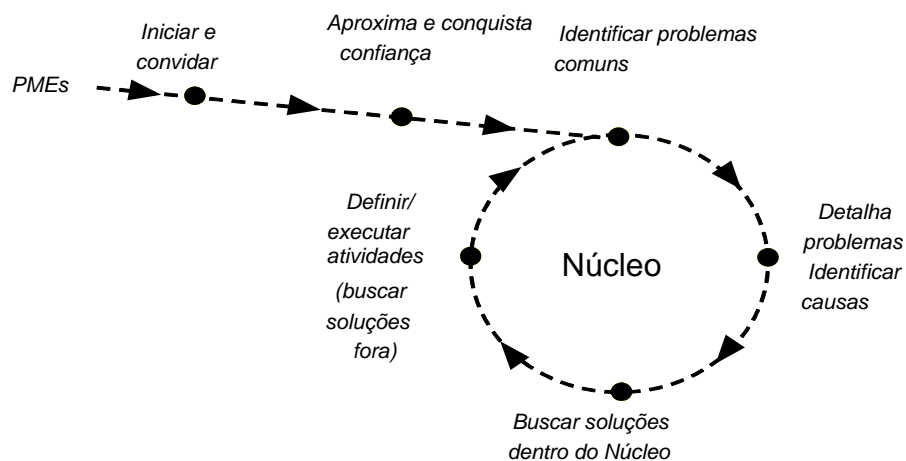
Como tradicionalmente as Associações Empresariais não desenvolveram grandes esforços para filiar ^mPME e como os empresários deste segmento normalmente desconfiam de auxílio externo, é imprescindível que sejam convidados para participar de um Núcleo Setorial por um empresário do setor.

As reuniões ocorrem nas ACI com duração de 2 horas e os participantes dos Núcleos escolhem a sua periodicidade (normalmente quinzenais ou mensais).

O Consultor responsável pelo Núcleo, funcionário da ACI e treinado na metodologia própria do Projeto Empreender, utiliza diversas ferramentas como o Metaplan para estimular a participação de todos os empresários.

O Núcleo levanta os seus problemas comuns, prioriza-os e busca soluções, inicialmente dentro da própria experiência dos participantes e, somente após isso, em outros Núcleos e entidades externas à Associação (Figura 4.5).

Figura 4.5: Núcleos Setoriais.



Fonte: Fundação Empreender *apud* SEBRAE, 2000.

O grande sucesso do processo é a gradativa confiança que os empresários vão adquirindo em relação aos seus concorrentes, deixando de vê-los como "inimigos pessoais" e passando a considerá-los como parceiros competidores do mesmo segmento. O que se observa, em alguns meses após a criação do Núcleo, é uma grande união entre eles, em função dos resultados obtidos para cada empresa.

À medida que alguns problemas são solucionados, novas exigências vão surgindo tornando o processo permanente.

Os Núcleos desenvolvem atividades de acordo com as suas necessidades.

O SEBRAE (1992) relacionou algumas dessas atividades:

- cursos sobre temas definidos pelos empresários, atendendo suas próprias necessidades e de seus funcionários. Os cursos são específicos para o segmento do Núcleo, por exemplo, Custos para Panificadores; Marketing para Confeccionistas; Atendimento para Clientes de Automecânicas, etc. Ainda, são realizados outros cursos, seminários e palestras sobre temas técnicos e comuns dos segmentos;

- após adquirirem confiança mútua, alguns Núcleos criam processos de análise das empresas pelos próprios empresários, em que apontam em questionário, após visita, quais os pontos fortes e quais deficiências que detectaram, fornecendo assim uma consultoria "gratuita" aos seus concorrentes;

- empresários que estão sujeitos a fiscalização específica (vigilância sanitária, meio-ambiente, exploração de recursos minerais, etc.) reúnem-se com os órgãos responsáveis para discutir suas dúvidas e receberem orientações sobre o assunto. O relacionamento entre as MPE e órgãos de fiscalização e normatização passa, de conflituoso, para o de busca conjunta de soluções;

- compras em conjunto, com redução sensível de custos e aumento de prazos de pagamento, além da troca de informações entre os empresários, evitando que adquiram matérias-primas, ferramentas ou equipamentos inadequados. Alguns Núcleos têm comprado equipamentos em regime de consórcio, permitindo grandes reduções de custos e eliminação de juros de financiamento;

- vendas em conjunto, onde pequenas empresas unem-se para fornecer um lote de produtos que, para qualquer uma delas isoladamente, seria impraticável e inviabilizaria o cumprimento de prazos. Em algumas situações, empresas terceirizam partes de sua produção com colegas do Núcleo;

- participam de missões técnicas de visitas a outras empresas do segmento, a fábricas de fornecedores e a feiras, no Brasil e no exterior. Muitos dos empresários nunca haviam visitado os grandes centros empresariais do país e a quase totalidade nunca imaginou a possibilidade de participar de uma missão ao exterior;

- participam em feiras, apresentando os seus produtos/serviços em "stands" coletivos do Núcleo, com redução de custos significativa para cada empresa;

- marketing coletivo.

4.3.1.2.3 Resultados esperados com a implantação do Projeto Empreender

Segundo o SEBRAE (2000), entre os resultados esperados com a implantação do Projeto Empreender e que têm impacto direto na criação e manutenção de empregos e na formação de renda, destacam-se:

a) Crescimento pessoal e profissional do empresário da MPE

A participação nos Núcleos Setoriais leva o empresário a aprender a discutir suas ideias, a trabalhar em grupo, a planejar ações, a respeitar opiniões dos demais empresários, a desenvolver novas visões, a participar de cursos de aprimoramento técnico-gerencial, a acompanhar missões a feiras e visitas a outras empresas, a se envolver na sua associação de classe e nos problemas de sua comunidade.

Todo este aprendizado irá resultar em benefícios diretos para a administração de sua empresa e como contribuições nas atividades de sua ACI e de sua comunidade.

b) Manutenção das empresas atuais

São conhecidas as estatísticas de mortalidade de micro e pequenas empresas no Brasil. Estudos do SEBRAE indicam que este número pode atingir até 50 ou 60 % das empresas, já no primeiro anos de existência, dependendo do ramo de negócio e da região em que se localizam.

Em regiões em que o Projeto Empreender já se encontra implantado há vários anos, o índice de mortalidade das empresas dos Núcleos Setoriais tem sido menor do que 10%.

Uma menor taxa de insucesso no negócio preserva o capital do empreendedor, conserva os empregos criados, garante a continuidade da contribuição para a economia local, evita o êxodo do empreendedor e dos empregados para cidades maiores, em busca de emprego, fixando o homem na cidade de origem.

c) Crescimento das empresas

Com o apoio dos demais participantes do Núcleo Setorial, com o suporte da ACI e do SEBRAE e toda a rede de agentes de fomento da economia, é praticamente garantido o crescimento das empresas participantes.

Este crescimento é verificado no aumento da produção (bens e serviços), na elevação do faturamento e da margem de lucro, na melhoria da qualidade dos produtos e serviços, na melhoria da produtividade e, principalmente, no aumento do emprego.

d) Incentivo à criação de novas empresas

O sucesso das empresas dos Núcleos Setoriais incentiva a criação de novas empresas, do mesmo segmento e de outros.

e) Melhorias nas Comunidades

Com os empresários mais conscientes do seu importante papel na economia local, empresas crescendo, aumentando a quantidade de postos de trabalho e gerando mais renda, com o incentivo à criação de novas empresas e a formalização das já

existentes, com uma ACI mais profissionalizada e atuante, com redes entre as entidades da cidade apoiando-se mutuamente em seus objetivos e não concorrendo de forma destrutiva, obtém-se uma melhoria significativa na comunidade (principalmente nas pequenas cidades).

O SEBRAE (1992) levantou os seguintes resultados esperados pelas ^mPME participantes do Projeto Empreender:

a) aumento do número de funcionários, chegando até 30% em alguns segmentos (empresas com até 5 funcionários), após 2 anos de participação nos Núcleos Setoriais;

b) redução drástica do índice de mortalidade das ^mPME;

c) melhoria da capacidade de gestão dos empresários;

d) elevação do faturamento;

e) melhoria da rentabilidade, por melhor determinação do preço de venda e redução de custos;

f) aumento da produção e melhoria da produtividade, pelo treinamento dos funcionários, uso de melhores matérias-primas e equipamentos, alteração de layout da empresa, etc.;

g) ampliação do mercado e do mix de produtos/serviços, em função de ações de marketing, melhor atendimento do cliente durante e pós-venda, novos produtos/serviços;

h) atualização da tecnologia utilizada;

i) melhoria da qualidade dos produtos/serviços ofertados.

Segundo o SEBRAE (1992), os empresários das ^mPME também são beneficiados pelo Projeto Empreender melhorando:

a) o seu auto-desenvolvimento. Ele passa a preocupar-se com a sua atualização técnica e capacidade de gestão, buscando constantemente formas de reciclagem. Sua autoestima cresce e ele passa a considerar-se "um empresário";

b) a sua atitude associativista. De uma situação original de isolamento quase absoluto, ele passa a integrar um grupo de empresários, filiados a uma Associação Empresarial, que se preocupa com os problemas da classe e sente que unido aos seus concorrentes é mais forte, perante os fornecedores, clientes, órgãos de fiscalização, etc.;

c) a sua consciência de cidadania. Com a empresa melhor estruturada, financeiramente mais estável e tecnicamente mais preparada, começa a "ter tempo" para se preocupar com a sua classe, com os seus funcionários, com as necessidades de sua comunidade, a ter mais consciência dos seus direitos e deveres.

São vários os resultados obtidos pelas Associações Comerciais e Industriais participantes do Projeto Empreender.

As ACI mudam o seu caráter de entidade voltada, quase que só para eventos sociais e para ações de lobby (representação política dos interesses de seus filiados), para executarem também serviços para os seus associados.

As ACI normalmente têm poucos filiados, considerando o total de negócios existentes em uma cidade. No Brasil, poucas delas têm como filiados mais do que 10% dos negócios (incluídos os profissionais autônomos) (SEBRAE, 1992).

Em função da ausência da prestação de serviços, as ACI são pouco atrativas para as ^mPME.

Segundo o SEBRAE (1992), após a implantação do Projeto Empreender, observa-se os seguintes resultados para as entidades:

a) ocorre o desenvolvimento organizacional, com revisão dos objetivos da entidade, através de um novo posicionamento na sociedade local, utilizando ferramentas de gestão, passando a fazer o seu Planejamento Estratégico, enfim, tornando-se uma entidade profissionalizada;

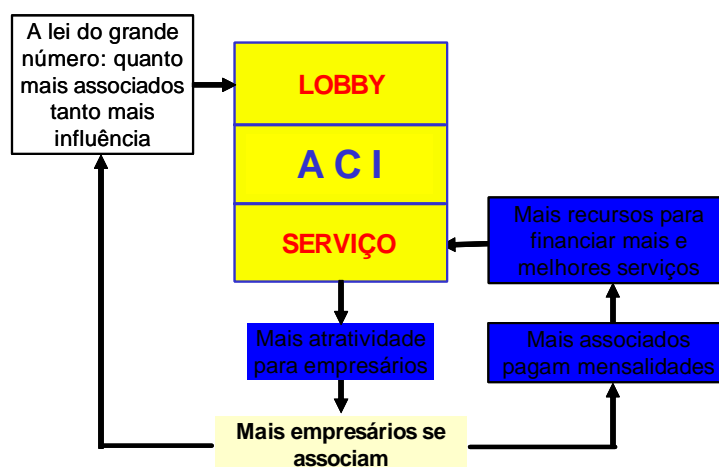
b) ampliação dos serviços prestados. Com esta atividade torna-se mais atrativa para os seus filiados, que vêm um melhor retorno para as mensalidades pagas.

Os serviços também passam a ser uma grande fonte de receitas para a manutenção da entidade;

c) aumento do número de associados. Tem ocorrido em todas as Associações Empresariais em que o Projeto Empreender foi implantado. Em muitas delas o número de associados triplicou, quadruplicou e até quintuplicou, aumentando as receitas da entidade e sua representatividade junto a comunidade;

d) gestão profissional. A ACI passa de um "clube de empresários" para uma empresa de serviços para seus filiados, através da formação de um quadro de funcionários treinados e competentes.

Figura 4.6: Associação Comercial e Industrial



Fonte: SEBRAE, 2000.

4.3.1.3 A AETUR – Associação das Empresas de Transporte Turístico e Receptivo de Santa Catarina

O ano de 1995 foi marcado pela difusão, no mercado brasileiro, de veículos importados, principalmente da Ásia, com capacidade para transportar até 16 passageiros, que ficaram popularmente conhecidos como vans e vieram suprir um nicho no mercado de transporte de pessoas, que se situava entre as Kombis, sem opções que oferecessem um maior conforto e os micro-ônibus, para um número maior de passageiros.

Foram suas características, reunindo versatilidade, conforto e segurança que, aliadas ao preço final competitivo, permitiram que as vans tivessem uma boa aceitação no mercado nacional e, de forma especial em Florianópolis, dada a forte vocação turística do município, suas características topográficas, relevo acidentado e urbanização peculiar, que apresenta ruas muito estreitas e longas distâncias entre os inúmeros pontos de interesse turístico.

A facilidade de aquisição do veículo, aliada a um nível decrescente de emprego e os processos de demissões incentivadas efetuados em algumas das grandes empresas estatais da região, fez com que a atividade de transporte turístico com vans, que se mostrara promissora, apresentasse outra face a partir dos primeiros meses de 1997.

Ocorreu uma proliferação desordenada na oferta desse serviço, com conseqüente aviltamento dos preços e encerramento das atividades de diversas microempresas e agentes informais que atuavam no setor.

Diante desse cenário, algumas empresas melhor estruturadas, por iniciativa de um empresário de Florianópolis, procuraram se unir para discutir problemas comuns e buscar soluções que garantissem a sobrevivência.

Através de Edital publicado em Outubro de 1997 no jornal Diário Catarinense, de grande circulação na região, convocou-se agentes que trabalhassem com transporte turístico de passageiros, utilizando veículos tipo van.

Um grupo de 23 microempresários, sócios de transportadoras turísticas e agências de turismo com frota própria, reuniu-se algumas vezes em uma sala de propriedade do Banestado, na Rua Jerônimo Coelho, nº 206, no centro de Florianópolis e como resultado dessas reuniões nasceu a AETUR – Associação das Empresas de Turismo Receptivo e Executivo da Grande Florianópolis.

Os associados fundadores são os indicados na Tabela 4.11 abaixo.

Após eleita a Diretoria, com mandato de dois anos, buscou-se uma sede para a Associação, que passou a funcionar em sala alugada em bairro de Florianópolis.

Foi, então, realizado o levantamento das necessidades e dificuldades comuns das empresas associadas.

Concluiu-se que coibir a atividade de veículos ilegais e buscar uma aproximação com os órgãos responsáveis pela regulação e controle da atividade, quais sejam, EMBRATUR – Instituto Brasileiro de Turismo, DETER – Departamento de

Transportes e Terminais do Estado de Santa Catarina e Núcleo de Transportes da Prefeitura Municipal de Florianópolis, seriam as primeiras tarefas a serem implementadas pela AETUR.

Tabela 4.12: Associados fundadores da AETUR

| Empresa | Empresa |
|------------------------|------------------|
| Alternativa Turismo | Lupetur |
| Buena Vista | Marcante Turismo |
| CAB Tur | Macuco Turismo |
| Cachoeira Tur | Manubatur |
| Datur Turismo | Miratur |
| Edtur | Nita Tur |
| First Class Turismo | Nautilus Turismo |
| Greentur (cooperativa) | Paz na Terra |
| Ilhasol | Terramares |
| Itaguatur | Verana Turismo |
| Lokar Transportes | Viaggio |

Fonte: elaboração própria.

Neste sentido, foram enviadas, aos órgãos competentes, correspondências com denúncias da atividade de veículos ilegais; veiculada na mídia uma campanha de conscientização dos usuários para a utilização de veículos legalizados e promovida uma reunião com representantes da EMBRATUR, DETER e Núcleo de Transporte da Prefeitura de Florianópolis, para apresentação da AETUR e troca de informações.

Apesar da união, a AETUR ainda se ressentia da necessidade de uma maior representatividade, além de estrutura operacional e financeira que pudesse apoiar as atividades que desenvolvia e as que ainda deveriam ser desenvolvidas.

Em Fevereiro de 1998, os associados da AETUR foram convidados por colaboradores da Associação Empresarial da Região Metropolitana de Florianópolis - AEMFLO vinculados ao Projeto Empreender para formar um Núcleo Setorial na ACI, para onde as instalações foram transferidas, no mesmo mês.

Àquela época, a sede da AEMFLO localizava-se no município de São José.

4.3.1.3.1 Núcleo de Transporte Turístico da AEMFLO

Esse passo foi fundamental para a continuidade e expansão da atividade associativa entre as microempresas de transporte turístico, pois além de ter à disposição a infraestrutura da AEMFLO, compreendendo espaço físico para reuniões, atendimento médico-odontológico para os associados, empregados e familiares, assessoria jurídica, contábil, marketing e uma representatividade bem maior, o agora Núcleo de Transporte Turístico passou a contar, em suas reuniões quinzenais, com a participação de um consultor-facilitador do Projeto Empreender, que organizava e monitorava os encontros, para que estes fossem objetivos e eficazes.

O consultor assumiu a coordenação do Núcleo como consultor do Projeto Empreender e o empresário, presidente da AETUR, foi conduzido como presidente do Núcleo.

O Núcleo contava, em Março de 1998, com aproximadamente 40 empresas associadas e foi feito novo levantamento das necessidades e problemas comuns, utilizando-se a metodologia METAPLAN, onde cada componente do grupo escreveu

palavras-chave em tarjetas, que foram afixadas em um mural. Foram retiradas as tarjetas repetidas e eleitos os assuntos, por ordem de prioridade, para a posterior atuação do grupo em sua resolução.

Entre os problemas e necessidades detectados pelas empresas associadas, destacaram-se:

a) - despreparo dos policiais militares, responsáveis pelo controle do tráfego de veículos, para lidar com as vans utilizadas no transporte turístico, tanto para coibir o trabalho de veículos ilegais, como para reconhecer o direito de estacionamento das vans legalizadas, em locais apropriados para veículos de turismo;

b) - escassez de locais para estacionamento apropriado de veículos para turismo, em Florianópolis;

c) - legislação relativa ao transporte turístico de superfície inexistente ou conflitante;

d) - falta de fiscalização da atividade de transporte turístico de superfície, por parte dos órgãos reguladores da atividade (EMBRATUR, DETER e Núcleo de Transporte da Prefeitura Municipal de Florianópolis);

e) - necessidade de divulgação da proposta de trabalho do Núcleo de Transporte Turístico;

- f) - vantagens na aquisição de produtos/serviços em conjunto;
- g) - aviltamento do preço dos serviços (custos aumentam e preços cobrados caem = leilão de preços);
- h) - melhoria constante da qualidade e padronização dos serviços;
- i) - atuação de veículos ilegais;
- j) - interesse e atuação de grandes empresas no setor (poder económico);
- k) - inexistência de linhas de financiamento adequadas para as microempresas adquirirem novos veículos;
- l) - sazonalidade na demanda por transporte turístico.

Realizado o diagnóstico, o Núcleo buscou soluções através da implementação das seguintes ações:

- a) envio de correspondência em conjunto com a AEMFLO, para o Comando da Polícia Militar, apresentando os problemas havidos e solicitando providências;
- b) reuniões com os integrantes do Núcleo de Transportes da Prefeitura de Florianópolis, buscando-se um planejamento do transporte turístico de Florianópolis,

incluindo rotas e locais de estacionamento. Em função disso, o Núcleo de Transporte da Prefeitura Municipal de Florianópolis vem mantendo contatos com o IPUF, órgão responsável pela determinação dos locais de estacionamento para os veículos de turismo. No momento, está sendo usado um terminal urbano desativado em função da implantação do Sistema Integrado de Transportes;

c) contratação de um consultor jurídico para investigação em toda a legislação existente, versando sobre o transporte turístico de superfície, a nível federal, estadual e municipal. Foi feita uma visita à Secretaria de Turismo de Camboriú, para observação do trabalho bem sucedido à nível de transporte turístico, realizado naquele município. De posse desse material, foi elaborada uma minuta de Lei e encaminhada ao Núcleo de Transportes da Prefeitura de Florianópolis que, com algumas modificações, resultou no Decreto Municipal nº 369/2000, de 05/04/2000 e suas alterações, que evoluiu até o Decreto nº 1.163/2001, que regulamenta o transporte turístico hoje, no município de Florianópolis. Uma das principais alterações introduzidas por estes Decretos consiste na utilização de um selo nos veículos, concedido após cadastramento das empresas e vistoria do veículo, o que facilita a fiscalização. Aos veículos que vierem de outros municípios trazendo turistas, é concedido um selo de visitante. Esta medida visa coibir a atuação de veículos ilegais em Florianópolis, principalmente na temporada de verão, trazendo prejuízo ao município, usuários e empresas legalizadas. Ainda, foi encaminhado, à Prefeitura, um projeto para facilitar a fiscalização de veículos na entrada da Ilha de Santa Catarina;

d) a nova legislação que trata do transporte turístico de superfície no município de Florianópolis, regulamenta e preconiza condições operacionais e

financeiras para que o Núcleo de Transportes da Prefeitura realize a fiscalização no município. A fiscalização intermunicipal cabe ao DETER. Cada associado do Núcleo é, de per si, um fiscal, denunciando e comprovando atividades de veículos ilegais. Desde a criação do Núcleo de Transporte Turístico vem ocorrendo reuniões sistemáticas com representantes do Núcleo de Transportes da Prefeitura para tratar de diversos assuntos do interesse das empresas associadas. Ainda, foram entregues diversas fotografias e filmagem da atuação de veículos ilegais e solicitadas blitz através de diversas correspondências, das quais se obteve feedback positivo, com inúmeras autuações aos veículos ilegais;

e) elaboração de um folder do Núcleo de Transporte Turístico, entregue ao Sindicato dos Hotéis para distribuição, agências de turismo e órgãos voltados ao turismo;

f) elaboração de um selo do Núcleo de Transporte Turístico que foi afixado nos veículos;

g) veiculadas matérias sobre o trabalho do Núcleo e de conscientização dos usuários, com o auxílio da assessoria de imprensa da AEMFLO, nos jornais (Gazeta Mercantil, Diário Catarinense, A N Capital, O Estado, Alô São José e no Boletim Informativo da AEMFLO), na TV (RBS e Barriga Verde) e na CBN Diário;

h) aquisição de tacógrafos em conjunto, em cumprimento à exigência do Código Nacional de Trânsito;

i) parcelamento, em até 4 vezes, do seguro obrigatório dos veículos e preços reduzidos no Seguro contra Acidente Pessoal de Passageiros (APP), exigido pelo DETER;

j) investigação para obtenção de vantagens na aquisição de pneus, peças automotivas, serviços de lataria e pintura e demais necessidades comuns às empresas integrantes do Núcleo;

k) campanhas de entrega de panfletos explicativos com planilha detalhada de custos da atividade, na Grande Florianópolis;

l) capacitação dos integrantes do Núcleo, com realização de palestras nas áreas fiscal, financeira, contábil, trabalhista, bem como cursos de Inglês, Espanhol, Direção Defensiva, Turismo , Como Encantar o Cliente, Qualidade Total, entre outros, todos gratuitos. Além disso, foram oferecidos sistematicamente cursos pelo SEBRAE, a preços reduzidos;

m) cursos e capacitação para o crédito vinculado ao programa Brasil Empreendedor;

n) envio de correspondências para diversos órgãos com propaganda institucional dos veículos do Núcleo e cobrança de fiscalização;

o) quanto aos problemas de obtenção de financiamento, o Núcleo enviou correspondências às principais instituições financeiras, expondo a proposta de organização das MPE em rede e solicitando apoio;

p) o Núcleo teve grande influência na inclusão das micro-empresas de transporte turístico no imposto SIMPLES Estadual, pois as empresas de transporte estavam excluídas deste benefício. Também atuou na cobrança diferenciada para a obtenção de Selo de Vistoria junto ao Núcleo de Transportes da Prefeitura de Florianópolis;

q) em função da necessidade de captar e efetuar trabalhos de transporte turístico em conjunto, principalmente para eventos, os integrantes do Núcleo decidiram criar uma Central de Atendimento Turístico 24 horas e, para isso, em 08/12/1999, todos se associaram à AETUR e procederam a uma alteração de seu Estatuto Social. O item 3.5 deste trabalho ocupa-se desta matéria;

r) em Novembro de 2000 o presidente da AETUR foi convidado para a inauguração da fábrica de veículos FIAT, na cidade de Sete Lagoas, Minas Gerais, onde aproveitou a presença do Sr. Presidente da República, para entregar um documento com reivindicações do interesse da categoria;

s) em Janeiro de 2001 o Núcleo conquistou um assento no Conselho Municipal de Transportes da Prefeitura Municipal de Florianópolis, com a indicação de dois membros do Núcleo, sendo um o titular e outro o suplente, onde são aprovadas as leis que regem o transporte marítimo e de superfície no município, além de serem

julgados os processos de defesa contra as notificações (multas) emitidas pelos fiscais da Prefeitura;

t) em Outubro de 2001 a AETUR foi um dos *cases* de sucesso do Prêmio Talentos Empreendedores 2001, na categoria de Serviços, para a região Capital/Planalto Serrano;

u) em Abril de 2002 foi feito contato com o Sindicato dos Transportes Escolares, na sede da AETUR, com o objetivo de buscar soluções para problemas comuns às duas categorias, inclusive sobre a proibição de realização de viagens interestaduais;

v) em Maio de 2002 foi obtida liminar para que os associados pudessem continuar a realizar viagens interestaduais, após Portaria nº 417/01 da Agência Nacional de Transportes Terrestres (ANTT), que permite que somente veículos tipo ônibus realizem este serviço. Foi a primeira entidade no Brasil a obter esta liminar;

w) em Maio de 2002 foi enviada correspondência ao Núcleo de Transportes da Prefeitura, com o intuito de controlar a entrada de novas empresas de transporte turístico;

x) em Agosto de 2002 o Presidente da AETUR concedeu entrevista para a TV COM e uma associada participou de um debate no programa de televisão Conversas Cruzadas;

y) em Setembro de 2003 reuniram-se os integrantes do Núcleo, juntamente com o consultor do Projeto Empreender, representantes de agências de turismo, rede hoteleira e universidades, a fim de implantar uma central de informações e negócios turísticos, juntamente a um pool de veículos de turismo, que sairiam diariamente para diversos destinos. Este projeto não foi concluído.

O Núcleo de Transporte Turístico permaneceu aberto à entrada de novos associados.

Em fins de 2002 foi aplicado um questionário às 25 empresas participantes do Núcleo e outro, semelhante ao primeiro, a outras 25 empresas não participantes, localizadas nas cidades de Florianópolis e São José e também atuantes no ramo de transporte turístico.

Os resultados dessa investigação, em termos percentuais, são mostradas nas Tabelas 1A e 1B, constantes do Apêndice 1.

Ambos os quadros foram adaptados de questionário aplicado pela Fundação Empreender com o nome de “Investigação de Impacto da Metodologia Empreender em empresas participantes de Núcleos em Associações Comerciais e Industriais”.

As variáveis investigadas foram escolhidas entre as que se mostravam mais críticas para as ^mPME, já apontadas pelo SEBRAE e Fundação Empreender, e corroboradas pelo Núcleo como fruto da aplicação da metodologia METAPLAN.

Inicialmente, houve resistência por parte dos empresários, principalmente dos que não participavam do Núcleo (Grupo 2), em responder à investigação, sendo notada até certa hostilidade por parte de alguns deles.

Essa dificuldade foi contornada, em parte, após a exposição detalhada do motivo da investigação e da garantia de sigilo com relação aos nomes das empresas investigadas.

O perfil médio do empresário investigado (Grupo 1 e Grupo 2) é de pessoas com experiência profissional anterior em outras atividades que não as desenvolvidas nas PME atualmente, com boa formação escolar (0,5% com 1º grau, 52% com segundo grau, 40% com curso superior e 7,5% com cursos de pós-graduação), e que almejavam ter seu próprio negócio.

Antes de iniciar a empresa, a média dos Grupos demonstrou que 17,5% estavam desempregados, 11% eram autônomos, 5% estavam iniciando sua carreira profissional, 7,5% estavam aposentados, 9% eram funcionários públicos e 50% trabalhavam na iniciativa privada.

Os dados confirmam a prevalência de pessoas oriundas de empresas privadas e com escolaridade de nível médio, o que corrobora o que foi comentado durante a narração do Caso, de que houve uma grande onda de privatizações de empresas públicas a partir de 1998, antecedidas por Planos de Demissão Voluntária e com demissões em massa após a privatização. Esse fato, aliado ao “desejo de ser empresário”, manifestado

por mais de 50% dos empresários de ambos os grupos, levou a criação da maioria das ^mPME de transporte turístico observadas.

Tabela 4.13 – Perfil do Empreendedor da AETUR

| AETUR | Grupo 1 | Grupo 2 |
|---------------------------------------|---------|---------|
| Escolaridade | | |
| 1º grau | - | 1% |
| 2º grau | 50% | 54% |
| Superior | 40% | 40% |
| Pós-graduação | 10% | 5% |
| Experiência (anos) | 15 | 15 |
| Atividade anterior | | |
| Desempregado | 20% | 15% |
| Autônomo | 10% | 12% |
| 1º emprego | - | 10% |
| Aposentado | 10% | 5% |
| Funcionário público | 10% | 8% |
| Empregado de empresa privada | 50% | 50% |
| Motivação para criar a empresa | | |
| Insatisfeito com o trabalho | 20% | 20% |
| Desempregado | 20% | 15% |
| Sempre quis ser empresário | 54% | 51% |
| Assumi empresa da família | 6% | 10% |
| Convidado para ser sócio de empresa | | 4% |

Fonte: elaboração própria.

A escolaridade média das pessoas ocupadas nas empresas também é boa, sendo 10% com 1º grau, 70% com segundo grau, 17% com curso superior e 3% com cursos de pós-graduação.

Em relação aos salários, 7,5% recebiam até R\$ 240,00 (€ 89); 55% recebiam entre R\$ 241,00 (€ 89) e R\$ 720,00 (€ 267); 32,5% recebiam entre R\$ 721,00 (€ 267) e R\$ 1.200,00 (€ 444); 5% recebiam acima de R\$ 1.201,00 (€ 444).

Tabela 4.14 – Perfil do Trabalhador da AETUR

| AETUR | Grupo 1 | Grupo 2 |
|------------------------------------|---------|---------|
| Escolaridade | | |
| 1º grau | 5% | 7% |
| 2º grau | 70% | 71% |
| Superior | 20% | 20% |
| Pós-graduação | 5% | 2% |
| Salário Mensal em Euros (€) | | |
| Até € 89 | - | 15% |
| Entre € 89 e € 267 | 50% | 60% |
| Entre € 267 e € 444 | 40% | 24% |
| Acima de € 444 | 10% | 1% |

Fonte. elaboração própria.

Quanto à receita das empresas em 2001, 90% auferiram receita de até R\$ 120.000,00 (€ 44.444); 2,5% entre R\$ 121.000,00 (€ 44.444) e R\$ 300.000,00 (€ 111.111); 7,5% entre R\$ 301.000,00 (€ 111.111) R\$ 1.200.000,00 (€ 444.444).

Tabela 4.15 – Receita Anual das Empresas da AETUR

| AETUR | Grupo 1 | Grupo 2 |
|---------------------------------------|---------|---------|
| Receita anual em Euros mil (€) | | |
| Até € 44 | 90% | 90% |
| Entre € 44 e € 111 | - | 5% |
| Entre € 111 e € 444 | 10% | 5% |
| Acima de € 444 | - | - |

Fonte: elaboração própria.

Até este ponto, as respostas do Grupo 1 e 2 foram bastante semelhantes. Com relação aos demais itens, ocorreram variações significativas.

Para as empresas do Grupo 1 foi perguntado o que as levou a entrar no Núcleo, sendo que 60% assinalaram que foram convidadas por outro empresário já participante, 30% foram convidadas pela ACI e 10% entraram por iniciativa própria.

No mesmo Grupo, 70% disseram que o desempenho do Núcleo era ótimo, 20% que era bom e 10% que era regular.

Fato expressivo foi que 90% dos empresários do Grupo 1 afirmaram que o Núcleo sempre foi importante para o desenvolvimento de sua empresa e 10% disseram que o Núcleo vinha perdendo a importância.

Com relação a estes 10%, percebeu-se que eram oriundos de empresas de um porte maior que as demais, não muito atuantes nos trabalhos do Núcleo e com a percepção de que muitas das conquistas foram resultados de seus esforços individuais e não do trabalho do Núcleo.

Quando perguntados sobre como viam os outros empresários do mesmo ramo, os integrantes do Grupo 1 afirmaram que, antes de participar do Núcleo, 80% deles viam os outros empresários como concorrentes e 20% com indiferença. Após participarem do Núcleo, 90% vêem os demais empresários como colegas que têm os mesmos problemas e 10% permanecem com a visão de que os outros empresários são concorrentes.

Os empresários do Grupo 2 apresentaram respostas semelhantes aos empresários do Grupo 1 antes de participar do Núcleo, sendo que 90% vê os outros empresários como concorrentes e 10% com indiferença.

Com relação às mudanças ocorridas nas empresas antes de depois da participação no Núcleo (Grupo 1) e desde 1998 até 2002 (Grupo 2), verificou-se que as

empresas do Grupo 1 apresentaram melhora em todos os itens investigados (produção, administração, comercialização, finanças), enquanto que os participantes do Grupo 2 apresentaram resultados piores em relação à situação anterior.

Em ambos os grupos, mas com ênfase no Grupo 2, percebeu-se uma tendência em localizar os problemas sempre fora da empresa, de forma que o empresário estaria sempre impotente para resolvê-los, estando a mercê do governo, da economia, dos clientes, do mercado, dos concorrentes, ou de outras entidades que ele não sabia como classificar.

No Grupo 1, a maioria dos empresários também percebia ameaças externas. Entretanto conseguiam classificá-las e em algumas vezes quantificá-las e sentiam-se capazes de lidar com os problemas, individualmente, ou através da ação do Núcleo.

4.3.1.3.2 Reativação da AETUR como resultado do trabalho do Núcleo de Transporte Turístico da AEMFLO

Como o Núcleo de Transportes Turísticos da AEMFLO diagnosticou a necessidade de implantar uma Central de Atendimento Turístico 24 horas, achou-se por bem utilizar a AETUR como entidade operacionalizadora desta atividade, a partir de Dezembro de 1999.

Para isso, foi locada e mobiliada uma sala no prédio da AEMFLO e contratados dois funcionários para a operacionalização da Central, o Sr. Gilmar Rachadel (gerente) e a Sra. Érica Aparecida Viana (assistente administrativo), onde

todos os veículos trabalhariam em regime de fila rotativa, separados por tipo; ônibus, micro-ônibus e vans, em um total de 30 veículos inicialmente.

Para fazer frente às despesas de instalação da Central, foi instituído um valor de jóia de R\$ 390,00 (€ 144), pago em três parcelas de R\$ 130,00 (€ 48). As despesas operacionais seriam cobertas por um rateio mensal. Além disso, a Central receberia uma comissão de 5% sobre os serviços repassados aos associados.

O requisito para a empresa participar da Central era ser agência de turismo com frota própria ou transportadora turística, com sede na Grande Florianópolis, estar legalizada junto aos órgãos reguladores da atividade (EMBRATUR, DETER, Prefeitura Municipal e outros), ser associado da AEMFLO e ter sua empresa aprovada em reunião do Núcleo.

Cada associado poderia participar com mais de um veículo, pagando, para isso, a jóia e o rateio correspondente a cada veículo.

À época da implantação da Central, eram associadas as empresas constantes da Tabela 4.16.

Foram adquiridos: um telefone 0800, que funciona 24 horas, para facilitar a comunicação dos clientes com a Central, uma linha telefônica adicional, três telefones celulares pré-pagos, um computador com impressora, um aparelho de fax, duas mesas, duas cadeiras, um sofá e um armário.

Foi elaborado um folder, que incluía a tabela de preços, distribuído e amplamente divulgado junto a clientes potenciais e órgãos responsáveis pelo turismo (Anexo G).

Tabela 4.16: os associados da AETUR em Dezembro de 1999

| Empresa | Empresa |
|--------------------|------------------------|
| AG Car Turismo | Kamala Turismo |
| Alexandre Turismo | Lupetur |
| AS Turismo | Marcante Turismo |
| Brant Turismo | Maré Alta Turismo |
| Brusutur Turismo | Empresa |
| Dautur Turismo | Mística Turismo |
| Ed Turismo | Paz na Terra |
| Exclusive Chauffer | Piccinini Turismo |
| Férias e Cia. | Ponta do Coral Turismo |
| Flowers Turismo | Rauen |
| Fontanella | RST Turismo |
| Golfinho Turismo | Sprinter Turismo |
| Interpryse Turismo | Veigatur |
| Itaguatur | Verana Turismo |
| J. Ferreira | Via Magia Turismo |

Fonte. elaboração própria.

Foi criado um logotipo para a AETUR e confeccionado um selo que, afixado nos veículos, objetivou distinguir as empresas associadas. O logotipo tem um sol estampado, cujo significado é que “o sol nasce para todos”.

Para fazer uma ampla divulgação dos serviços da AETUR, concomitantemente à implantação da Central de Atendimento 24 horas, foram também inaugurados dois postos avançados de atendimento e informações turísticas em geral, localizados em um stand no Shopping Itaguaçu e em um motor-home na praia de Canasvieiras, o qual operou de Janeiro a Abril de 2000, durante a temporada de verão.

Figura 4.7: Logotipo da AETUR.



Fonte: folder AETUR.

Além dos dois funcionários contratados pela AETUR, que trabalhavam na Central, foram contratados dois estagiários para trabalhar nos postos avançados. Os associados também colaboraram, revezando-se para auxiliar o atendimento nos postos avançados.

Passaram a ser feitas visitas direcionadas a clientes, divulgando o propósito da AETUR, além de um forte trabalho pós-venda, para ver o nível de satisfação e corrigir eventuais falhas.

Em Outubro de 2000 foi feita nova eleição para a Diretoria da AETUR, para o biênio 2001/2002, com a reeleição do Presidente.

Em Novembro de 2000 foi alterado o valor da jóia para novos associados, passando a ser de R\$ 600,00 (€ 222), divididos em até quatro parcelas mensais de R\$

150,00 (€ 56). Aos já associados que quisessem inscrever novos veículos, foi mantido o valor de R\$ 390,00 (€ 144), divididos em até três parcelas de R\$ 130,00 (€ 48).

Em 2000 foi feita uma inserção da AETUR no site do Centrosul.

Em 2000 desligaram-se da AETUR as empresas Rauen, Veigatur, Fontanella, Férias e Cia, Golfinho Turismo, Exclusive Chauffer, Ponta do Coral, Marcante Turismo e Verana Tur. A empresa Datur adquiriu mais uma cota. Das nove empresas que saíram da AETUR, somente duas (Marcante Tur e Veigatur) não fecharam as portas. A AETUR encerrou o ano de 2000 com 22 associados.

A *home page* – www.aetur.com.br - da AETUR foi elaborada em Fevereiro de 2001.

Em Junho de 2001, outro profissional assumiu a gerência da AETUR.

Em Abril de 2001, foi determinada a meta da AETUR: “Ser a melhor equipa no setor de transporte turístico em Santa Catarina”.

A partir de Novembro de 2001, a sede da AETUR mudou para a cidade de Florianópolis.

Em 2001 ingressaram na AETUR as empresa J. Ferreira Turismo (outra cota), Soares Tur, Enzotur, Francistur. Desligaram-se as empresas Maré Alta e Mística (vendida). A AETUR fechou o ano de 2001 com 24 associados.

Em Maio de 2002, outra profissional assumiu a gerência da AETUR.

Em 2002, ingressaram as empresa Happy Tur, Irapuã Turismo, Turismo Habkost, M10, Daisytur e Zepelim, além de três empresas de outros municípios de Santa Catarina: a Jaqueline Dalpizzol Agências de Viagens e Turismo (Concórdia), Mara Turismo (Rio do Sul) e Transportes CAC (Lages).

Desligaram-se da AETUR as empresas J. Ferreira (uma cota), Turismo Habkost, Enzotur, Branttur, Alexandre Turismo, Via Magia (uma cota), Piccinini e RST.

A AETUR encerrou o ano de 2002 com 25 associados.

Tabela 4.17: Associados da AETUR em Dezembro de 2002

| Empresa | Empresa |
|-----------------------------|---------------------|
| AG Car Turismo | J. Ferreira |
| AS Turismo | Jaqueline Dalpizzol |
| Brusotur Turismo | Kamala Turismo |
| CAC Turismo | Lupetur |
| Dautur Turismo (cota 1 e 2) | M10 |
| Daisytur | Mara Turismo |
| Ed Turismo | Paz na Terra |
| Flowers Turismo | Soares Tur |
| Francistur | Sprinter Turismo |
| Happy Tur | Via Magia Turismo |
| Interpryse Turismo | Zepelim |
| Irapuã | |

Fonte: elaboração própria.

Pela sua configuração, a AETUR atuou com sucesso em diversos eventos, conforme a Tabela 4.18.

Tabela 4.18: Alguns eventos em que a AETUR participou

| Evento | Data |
|---|--------------------|
| 1º Encontro de Franqueados Portobello Shop | 12/04/2000 |
| Governar 2000 | 13/04/2000 |
| PFL Jovem | 13/04/2000 |
| Convenção Wizard | 31/05/2000 |
| XXIV CIAM | 11/07/2000 |
| 34º Congresso de Patologia | 15/10/2000 |
| Show Ivete Sangalo | 02 e 06/01/2001 |
| Estaleiro Itajaí | 15 e 16/03/2001 |
| Tribo de Jah | 23/03/2001 |
| 1º Workshop Telesc | 25 e 26/03/2001 |
| Telepar | 26/04/2001 |
| Wolksvagem | 13/06/2001 |
| Exposuper 2001 | 14 a 16/06/2001 |
| XXVII Congresso Brasileiro de Análises Clínicas | 05/07/2001 |
| ABCT 2001 | 10 a 27/08/2001 |
| Circuito Cultural Banco do Brasil | 13 a 16/09/2001 |
| Encontro Nacional de Juízes | 14 a 16/09/2001 |
| Congresso de Pneumologia | 28/09 a 03/10/2001 |
| Futurecom 2001 | 29/10 a 01/11/2001 |
| XI Encontro Nacional da ABRAPSO | 14 a 17/11/2001 |
| Evento FIAT | 13/03/2002 |
| IV Mercojórias | 18/03/2002 |
| Vôlei de Praia Banco do Brasil | 21 a 24/03/2002 |
| Volta à Ilha 2002 | 24/04/2002 |
| 5º Simpósio Latino Americano 2002 | 19 a 25/05/2002 |
| Exposuper 2002 | 23 a 25/06/2002 |
| 16º Encatho – ABIH | 07/07/2002 |
| Copa Davis 2002 | |
| Futurecom 2002 | 29/10 a 01/11/2002 |
| 36º Congresso Brasileiro de Otorrino | 19 a 23/11/2002 |
| Vera Cruz 2002 | |
| Brasil Brau 2003 | 09 a 11/04/2003 |
| Volta à Ilha 2003 | 17/04/2003 |
| Futurecom 2003 | 27 a 31/10/2003 |

Fonte: elaboração própria.

Durante os eventos, a AETUR prestou o serviço de transporte receptivo (in/out), traslados (hotel/local do evento/hotel), transporte turístico (city tour e outros destinos turísticos), através de seus associados e empresas contratadas (terceiros), além dos serviços de coordenação, recepção e guias.

As imagens de alguns eventos podem ser visualizadas no Anexo D.

Em eventos, como o Futurecom, por exemplo, além das empresas associadas à AETUR contratou mais 54 empresas para efetuar o transporte dos participantes.

Além dos eventos, que eram o ponto forte da Associação, uma vez que a atuação das empresas associadas em rede oferece ao mercado uma única empresa com o maior número de veículos à disposição, a AETUR repassou para seus associados outros serviços de transporte turístico e fretamento em geral.

Percebe-se, nitidamente, o ganho de escala mediante a aglutinação da capacidade de produção das empresas participantes.

A repartição da receita gerada pela AETUR está demonstrada na Tabela 4.19.

Tabela 4.19: Distribuição da receita gerada pela AETUR (em %)

| Ano | AETUR | Associados | Terceiros | Total |
|------|--------|------------|-----------|-------|
| 2000 | 20,66% | 58,16% | 21,19% | 100% |
| 2001 | 14,33% | 65,83% | 19,85% | 100% |
| 2002 | 22,30% | 33,53% | 44,17% | 100% |

Fonte: elaboração própria.

O número de associados oscilou como demonstrado na Tabela 4.20.

Tabela 4.20: Evolução do número de associados da AETUR

| Ano | nº associados em Janeiro | entrada | saída | nº associados em Dezembro |
|------|--------------------------|---------|-------|---------------------------|
| 2000 | 30 | 1 | 9 | 22 |
| 2001 | 22 | 4 | 2 | 24 |
| 2002 | 24 | 9 | 8 | 25 |

Fonte: elaboração própria.

Entre as razões que levaram a saída de associados da AETUR durante o período observado está a dificuldade de alguns empresários em aceitar as decisões do grupo quando essas eram contrárias a sua opinião, a falta de um “pensamento associativo” principalmente nos empresários que não eram assíduos às reuniões ou pouco comprometidos com os trabalhos da Associação e, em menor escala, à venda da empresa ou mudança para outro estado.

Uma vez que os membros da Diretoria anterior estavam à frente da Associação desde a sua criação, tendo cumprido o mandato permitido pelo Estatuto Social, a partir de Junho de 2002 solicitou-se a presença de pelo menos um membro do Conselho Fiscal nas reuniões de Diretoria, a fim de serem preparadas novas lideranças e de forma que a transição ocorresse de forma tranqüila e sem solução de continuidade para a AETUR.

Em Dezembro de 2002 foi realizada eleição para a Diretoria e Conselho Fiscal da AETUR para o biênio 2003/2004.

A nova Diretoria assumiu no dia Janeiro de 2003.

Em 2004 ocorreu a saída da gerente e em menos de seis meses as atividades da Central de Atendimento da AETUR foram encerradas.

Houve a transferência da documentação para o Núcleo de Transporte Turístico na AEMFLO, onde se pretendia continuar com as atividades de cunho institucional. Porém, com a saída do consultor do Projeto Empreender em Outubro de 2004, as atividades do Núcleo também foram encerradas.

Os ex-integrantes do Núcleo e da AETUR atribuem a desagregação dos empresários principalmente ao fato de não ter sido concluído, por falta de vontade política, o projeto da central de informações e negócios turísticos, congregando um *pool* de veículos de turismo que sairiam diariamente para diversos destinos.

O projeto dependia de liberação do Núcleo de Transportes da Prefeitura Municipal de Florianópolis, em área de um terminal de ônibus municipais desativado no centro da cidade e contava com o apoio de universidades e outras entidades ligadas ao *trade* turístico.

A ideia principal da central era a profissionalização dos serviços de recepção aos turistas que chegam a Florianópolis, geração de renda durante todo o ano para as ^mPME legalizadas e a oferta de um produto turístico diferenciado.

Apesar do encerramento das atividades da AETUR e do Núcleo de Transporte Turístico da AEMFLO, as ^mPME de transporte turístico continuaram desejosas por um fórum de integração e apoio.

Assim, em 2007 foi reativado o Núcleo de Transporte Turístico da AEMFLO, agora sob a coordenação do consultor do Projeto Empreender e com 25 empresas integrantes, algumas delas já tendo participado da AETUR e do Núcleo anterior.

Como principais realizações do Núcleo reativado, cita-se:

- Formalização da AETTUSC - Associação das Empresas de Transporte Turístico de Santa Catarina.

- Desenvolvimento de selo que identifica as empresas participantes;

- Realização do 1º encontro com autoridades do setor, com debate sobre as dificuldades das empresas do segmento e busca de aprimoramento em parceria com os órgãos fiscalizadores;

- Contratação de assessoria jurídica para análise de leis para a Grande Florianópolis

- Realização de reuniões itinerantes no estado.

4.3.2 Portugal – O Caso Rede PME Inovação COTEC

4.3.2.1 Mecanismos de Integração - Portugal

4.3.2.1.1 IAPMEI

O IAPMEI - Instituto de Apoio às Pequenas e Médias Empresas e à Inovação atua sob o a coordenação do Ministro de Economia e da Inovação e é o principal instrumento das políticas económicas direcionadas para as PME dos setores industrial, comercial, de serviços e construção, cabendo-lhe agenciar condições favoráveis para o reforço do espírito e da competitividade empresarial.

Sua missão é “facilitar e assistir as ^mPME nas suas estratégias de crescimento inovador e internacional, de aumento da produtividade e da competitividade, de reforço de competências e da capacidade de gestão e de acesso aos mercados financeiros, a par da promoção do empreendedorismo” (www.iapmei.pt).

O IAPMEI, privilegiando uma lógica de proximidade às empresas, intervém:

- diretamente, através dos serviços centrais, da sua rede regional de Centros de Desenvolvimento Empresarial em Portugal, e de uma rede de delegações conjuntas IAPMEI /AICEP em Espanha;

- através da participação num conjunto de dezenas de entidades, direcionadas para a prestação de serviços às empresas na área financeira, técnica e tecnológica; e

- através de redes de parcerias com outras entidades públicas e privadas, diretamente envolvidas no apoio à inovação e desenvolvimento sustentado das empresas.

Para garantir a proximidade às empresas, o Instituto conta com a Rede de Gabinetes de Empresas, com 14 pontos de Portugal e cinco pontos na Espanha, além de ser entidade hospedeira nos dez Centros de Formalidades das Empresas em Portugal Continental e participar em cerca cem entidades ligadas às áreas da dinamização empresarial, da inovação e do financiamento.

Acompanhando todas as fases do ciclo de vida das empresas e embasado no princípio de que “cabe ao Estado garantir a criação de um ambiente empresarial amigável ao desenvolvimento dos negócios das empresas, especialmente das PME”, o IAPMEI estabeleceu parceria com as Associações Empresariais portuguesas para buscar promover em conjunto:

- a assistência empresarial, através de um acompanhamento direto e personalizado a empresários e gestores de PME, apoiando-os na formatação e desenvolvimento de estratégias de crescimento e internacionalização das suas empresas;

- o empreendedorismo, da inovação e da eficiência coletiva, através de estímulo à criação de novos negócios com potencial inovador, à valorização económica do conhecimento, e à dinamização de mecanismos que facilitem a inovação e estratégias de desenvolvimento coletivas, baseadas em pólos de competitividade e tecnologia, clusters e redes de agregados empresariais;

- a facilitação do financiamento empresarial, através da promoção de soluções financeiras adaptadas às necessidades das empresas, assente nos sistemas de capital de risco e de garantia mútua;

- a indução de investimento empresarial qualificado, através da gestão de incentivos às empresas, direcionados para estratégias empresariais baseadas na inovação, emprego qualificado e internacionalização.

4.3.2.1.2 COTEC Portugal (website www.cotecportugal.pt)

A COTEC Portugal - Associação Empresarial para a Inovação foi criada em Abril de 2003, na sequência de uma iniciativa do então Presidente da República, Dr. Jorge Sampaio, com o apoio do Primeiro-Ministro e adesão de um grupo de empresas responsáveis por cerca de 18% do PIB de Portugal na época.

O cargo de Presidente da Assembleia Geral da COTEC, desde o início de suas atividades, tem sido exercido pelo Presidente da República.

A COTEC caracteriza-se por ser uma associação sem fins lucrativos, que conta com o apoio de seus associados e das instituições do Sistema Nacional de Inovação – SNI para cumprir sua missão de “promover o aumento da competitividade das empresas localizadas em Portugal, através do desenvolvimento e difusão de uma cultura e de uma prática de inovação, bem como do conhecimento residente no país”.

A visão é “ser um agente determinante da inovação empresarial em Portugal, desafiando as entidades públicas e não públicas do sistema nacional de inovação e com elas articulando a sua intervenção”.

Tal visão implica que as ações desenvolvidas pela COTEC abrangem, além de seus associados, outras instituições de caráter público e privado, muitas vezes com interesses conflituosos e em um contexto multifacetado.

Em 2010, o quadro de associados é composto por 125 empresas, conforme Tabela 4.21 abaixo.

As ações da COTEC foram definidas em quatro eixos estratégicos:

Eixo 1. Promover uma cultura de inovação como fonte essencial da competitividade empresarial;

Eixo 2. Potenciar a prática da inovação por todos os agentes do Sistema Nacional de Inovação (SNI);

Eixo 3. Influenciar as orientações estratégicas dos Sistemas Nacional e Europeu de Inovação (SNI e SEI); e

Eixo 4. Remover barreiras de contexto à inovação.

Tabela 4.21: Associados da COTEC em 2010

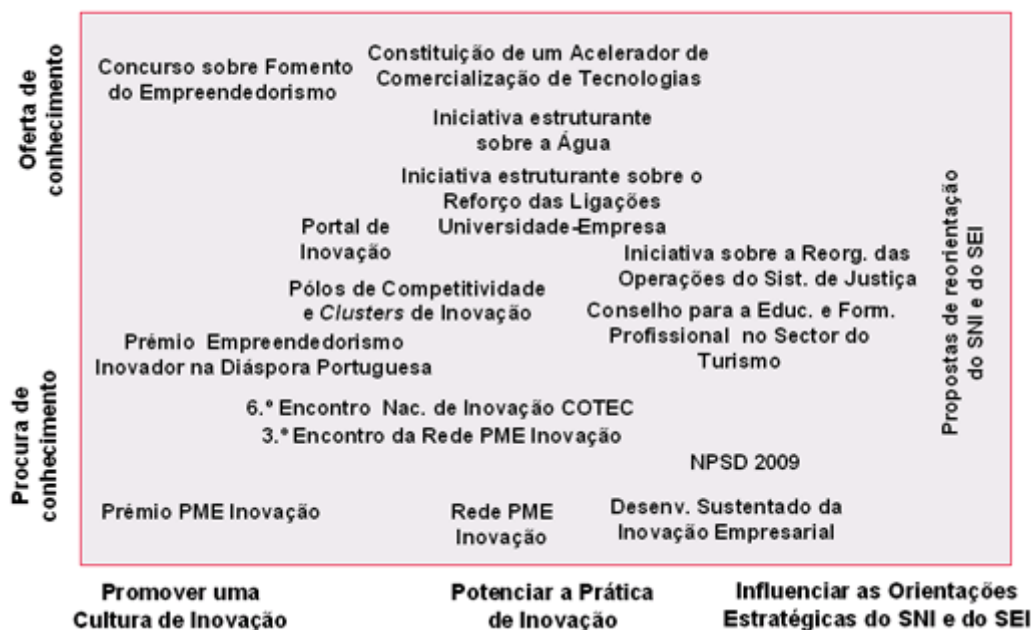
| | |
|--|--|
| Adelino Duarte da Mota, SA | Impulso Industrial Alternativo, SA |
| AdP - Águas de Portugal SGPS, SA | IVN - Serviços Partilhados, SA |
| AEBA - Associação Empresarial do Baixo Ave | Jerónimo Martins SGPS, SA |
| AICEP - Agência para o Investimento e Comércio Externo, EPE | |
| Alcatel-Lucent Portugal, SA | José de Mello SGPS, SA |
| ALERT Life Sciences Computing, SA | Labesfal - Laboratórios Almiro, SA |
| Alma Consulting Group | Lactogal, Produtos Alimentares SA |
| Alstom Portugal, SA | Lameirinho - Indústria Têxtil, SA |
| Amorim Investimentos e Participações SGPS, SA | LogicaTI Portugal, SA |
| ANA - Aeroportos de Portugal, SA | Logoplaste Consultores Técnicos, SA |
| APCER - Associação Portuguesa de Certificação | LS - Luís Simões, SGPS, SA |
| Arsopi - Indústrias Metalúrgicas Arlindo S. Pinho, SA | Martifer SGPS, SA |
| Auto-Industrial, SA | McKinsey & Company |
| BA Vidro, SA | Mota-Engil SGPS, SA |
| Banco BPI, SA | MSF SGPS, SA |
| Banif - Banco Internacional do Funchal, SA | MSFT, Lda. (Subsidiária da Microsoft Corporation) |
| BCP - Banco Comercial Português, SA | Nestlé Portugal, SA |
| BES - Banco Espírito Santo, SA | Nokia Siemens Networks Portugal, SA |
| Bial - Portela & Companhia, SA | Novabase SGPS, SA |
| Brisa Auto-Estradas de Portugal, SA | Novadelta - Comércio e Indústrias de Cafés, SA |
| Celbi - Celulose Beira Industrial, SA | OPWAY SGPS, SA |
| Cerealis SGPS, SA | Porto Editora, Lda |
| CGD - Caixa Geral de Depósitos, SA | Portucel - Empresa Produtora de Pasta e Papel, SA |
| Cisco Systems Portugal | Portugal Telecom SGPS, SA |
| | PricewaterhouseCoopers & Associados - Sociedade de Revisores Oficiais de Contas, Lda |
| Clarke, Modet & Cº - Sociedade Unipessoal, Lda | Probos - Plásticos, SA |
| Companhia Carris de Ferro de Lisboa, SA | Prosegur - Companhia de Segurança, Lda. |
| CP - Caminhos de Ferro Portugueses, EP | PSA Sines - Terminais de Contentores, SA |
| CTT - Correios de Portugal, SA | RAR - Sociedade de Controlo, SA |
| Deloitte & Associados, SROC SA | Recer - Indústria de Revestimentos Cerâmicos, SA |
| Dr. Campos Costa - Imagiologia Clínica | Reditus SGPS, SA |
| DST - Domingos da Silva Teixeira, SA | REN - Redes Energéticas Nacionais, SGPS, SA |
| Edifer SGPS, SA | Renova - Fábrica de Papel do Almonda, SA |
| EDP - Energias de Portugal, SA | Riopele - Têxteis, SA |
| EDP - Renováveis, SA | Roland Berger - Consultores de Estratégia, Lda |
| Efacec Capital SGPS, SA | RTP - Rádio e Televisão de Portugal, SA |
| El Corte Inglés, Grandes Armazéns, SA | SCC - Sociedade Central de Cervejas e Bebidas, SA |
| Emílio Azevedo Campos, SA | Secil - Companhia Geral de Cal e Cimento, SA |
| ENSUL MECI - Gestão de Projectos de Engenharia, SA | Securitas - Serviços e Tecnologia de Segurança, SA |
| Ericsson Telecomunicações, Lda | SIBS - Sociedade Interbancária de Serviços, SA |
| Estoril Sol III - Turismo, Animação e Jogo, SA | Sicasal - Indústria e Comércio de Carnes, SA |
| Everis Portugal, SA | Siemens, SA |
| Ferpinta - Indústrias de Tubos de Aço de Fernando Pinho Teixeira, SA | Simoldes Aços, Lda |
| Frulact- Indústria Agro-Alimentar, SA | |
| Galp Energia SGPS, SA | Sogrape Vinhos, SA |
| | Solverde - Sociedade de Investimentos Turísticos da Costa Verde, SA |
| Grupo Alves Ribeiro | Somague SGPS, SA |
| Grupo Auto Sueco | Sonae SGPS, SA |
| Grupo Lena | SPGM - Sociedade de Investimento, SA |
| Grupo ProCME - Gestão Global de Projectos, SA | SUMOL+COMPAL, SA |
| Grupo Santander Totta | Tabaqueira, SA |
| Grupo SGC | TAP SGPS, SA |
| Grupo Soares da Costa SGPS, SA | Tejo Energia - Produção e Distribuição de Energia Eléctrica, SA |
| | Têxtil Manuel Gonçalves, SA |
| Grupo Visabeira SGPS, SA | Thales Portugal, SA |
| Hovione FarmaCiência, SA | |

| | |
|---|--|
| HP - Hewlett Packard Portugal IAPMEI - Instituto de Apoio às Pequenas e Médias Empresas e ao Investimento Iberomoldes, SA Ibersol SGPS, SA IBM Portuguesa, SA Impresa SGPS, SA | Toshiba Information Systems Portugal Toyota Caetano Portugal, SA Unicer - Bebidas de Portugal SGPS, SA Vodafone Portugal - Comunicações Pessoais, SA Wipro Portugal, SA Zara Portugal - Confeções Sociedade Unipessoal, Lda Zon Multimédia - Serviços de Telecomunicações e Multimédia, SGPS, SA |
|---|--|

Fonte: elaboração própria.

Anualmente a Direção da COTEC propõe aos órgãos associativos um Plano de Ação com as iniciativas a realizar.

Figura 4.8: Iniciativas Incluídas no Plano de Ação para 2009



*Na dimensão horizontal da matriz não se encontra representado o eixo estratégico de Remoção de Barreiras de Contexto ao Desenvolvimento da Inovação Empresarial uma vez que as iniciativas que lhe correspondem cruzam transversalmente os restantes objetivos estratégicos.

Fonte: COTEC, 2008.

A iniciativa Rede PME Inovação COTEC será objeto de estudo de caso no item 4.3.2.2 deste Capítulo.

4.3.2.1.3 INSME (www.insme.org).

O INSME - *International Network for Small and Medium Sized Enterprises* - INSME é uma associação sem fins lucrativos, aberta a membros internacionais.

Sua missão é “estimular a cooperação transnacional e parcerias públicas e privadas no campo de inovação e transferência de tecnologia para ^mPME”.

O INSME atualmente inclui 78 membros de cinco continentes: 20 organizações governamentais, 17 organizações internacionais, 12 organizações não governamentais internacionais e representantes de 29 redes e intermediários, entre eles o SEBRAE (Brasil).

A COTEC participa do INSME como “intermediários em inovação e transferência de tecnologia” às PME em nível nacional.

Assim, percebe-se a integração entre os organismos de apoio às PME já em nível internacional.

4.3.2.1.4 *Enterprise Europe Network* (www.enterpriseeuropenetwork.pt)

A *Enterprise Europe Network* é uma rede de serviços para ajudar as empresas a inovar e a competir melhor no espaço europeu.

Formada por mais de 500 pontos de contato, espalhados por 40 países na Europa, a rede oferece um conjunto de serviços descentralizados e de proximidade, que apóiam as PME no seu processo de internacionalização e no encontro de parceiros estratégicos para a inovação e o desenvolvimento sustentado dos seus negócios.

Lançada no âmbito do Programa-Quadro para a Competitividade e Inovação da União Europeia, é sucessora das anteriores redes comunitárias de *Euro Info Centres* e de *Innovation Relay Centres* e oferece, numa lógica de integração de competências, um serviço de balcão único, reunindo as diversas soluções disponíveis em termos de instrumentos e programas comunitários de apoio às PME.

Em Portugal, a rede é representada por um consórcio que envolve nove entidades públicas e associativas, distribuídas regionalmente por todo o território nacional, incluindo as regiões autónomas dos Açores e da Madeira. Liderada pelo IAPMEI, a *Enterprise Europe Network* em Portugal integra os seguintes parceiros: ADI, ACIF-CCIM, AIDA, AIMINHO, CCDR - Algarve, CCIPD, CEC/CCIC e INPI.

Através da rede, os empresários podem aceder facilmente a um conjunto de serviços, que podem ajudar a valorizar as suas estratégias de inovação e investimento no mercado europeu e fora dele:

a) Informação e aconselhamento: acesso simplificado a informação vária sobre regulamentação comunitária, novas medidas de política com implicação na atividade empresarial, projetos e programas de financiamento na União Europeia dirigidos às PME.

b) Ajuda na internacionalização dos negócios: facilitação na procura de contatos comerciais fora do país, para empresas que pretendam alargar a sua atividade, tanto a nível europeu como internacional.

c) Incentivo à cooperação na Europa: difusão de oportunidades de negócio e ajuda no encontro de potenciais parcerias comerciais, de produção, para transferência de tecnologia ou outras, que incentivem a cooperação e a atividade empresarial internacional.

4.3.2.2 Rede PME Inovação COTEC

Segundo informações contidas no *website* da COTEC (www.cotecportugal.pt) a Rede PME Inovação⁵⁴ COTEC foi criada em 2005 “para o desenvolvimento de competências das PME e tem por objetivos: promover o reconhecimento público de um grupo de PME que, pela sua atitude e atividade inovadoras, constituem exemplos de criação de valor para o País; estabelecer a cooperação em rede entre os Associados da COTEC Portugal e as PME da Rede; e dar

⁵⁴ Inovação corresponde à implementação de uma nova ou significativamente melhorada solução para a empresa, novo produto, processo, método organizacional ou de marketing, com os objetivos de reforçar a sua posição competitiva, aumentar o desempenho ou o conhecimento (Manual de Apoio ao Preenchimento do *Innovation Scoring* da COTEC, 2008).

apoio específico em fases de crescimento, nomeadamente na atração de investimento relevante e no suporte à sua internacionalização”.

Segundo o estudo Empreendedorismo e Inovação nas PME em Portugal: a Rede PME Inovação COTEC, efetuado pelo LINI – *Lisbon Internet and Network Intl. Research Programme* em 2008, as iniciativas e benefícios na integração da Rede são:

- Ligações privilegiadas às empresas associadas da COTEC e às restantes empresas que integram a Rede PME Inovação COTEC.
- Uma maior visibilidade pública, com a informação das empresas aderentes constante no Portal Inovação COTEC e com o concurso do Prémio PME Inovação COTEC.
- Reuniões de trabalho entre as empresas da Rede e várias entidades económicas, empresariais e públicas.
- Encontros e eventos especialmente dirigidos às empresa associadas da COTEC e àquelas que se integram na Rede.

A Rede iniciou com 24 empresas em 2005 e já contava com 118 membros em 2010.

Tabela 4.22: Empresas Integrantes da Rede PME Inovação COTEC em 2010

| |
|---|
| <u>ActualSales - Serviços de Marketing na Internet, SA</u> |
| <u>ADIRA SA</u> |
| <u>Advantis Solutions - Tecnologias de Informação, Lda.</u> |
| <u>AGA - Álcool e Géneros Alimentares, SA</u> |
| <u>Albano Miguel Fernandes, Lda.</u> |
| <u>Almadesign, Conceito e Desenvolvimento de Design, Lda.</u> |
| <u>Ambidata - Digital Innovation Solutions & Consulting, Lda.</u> |
| <u>Ambisig, Sistemas de Informação Geográfica, Lda.</u> |
| <u>António Almeida, Cortiças, SA</u> |
| <u>AnubisNetworks</u> |
| <u>Aquacria Piscícolas, SA</u> |
| <u>Armis - Sistemas de Informação, Lda.</u> |
| <u>Atlanta - Componentes para Calçado, Lda.</u> |
| <u>Barbot - Indústria de Tintas, SA</u> |

BHB - Sistemas de Controlo e Medida, Lda.
Biosafe - Indústria de Reciclagens, SA
Biotecnol - Serviços e Desenvolvimento, SA
Bluepharma - Indústria Farmacêutica, SA
Bresimar Automação, SA
Cachapuz - Equipamentos para Pesagem, Lda.
Carfi - Fábrica de Plásticos e Moldes, SA
CEI - Companhia de Equipamentos Industriais, Lda.
Celoplás - Plásticos para a indústria, SA
CGC - Centro de Genética Clínica e Patologia Prof. Amândio S. Tavares, SA
COLLAB - Soluções Informáticas de Comunicação e Colaboração, SA
Controlvet Segurança Alimentar, SA
Corkfashion - Artigos em Cortiça, Lda.
Creativesystems - Sistemas e Serviços de Consultoria, Lda.
Critical Software, SA
Deimos - Engenharia, SA
Derovo - Derivados de ovos, SA
Digidelta Software - Análise e Programação, Unipessoal Lda.
Digitmarket - Sistemas de Informação, SA
Domingos da Silva Teixeira - Empreitadas Eléctricas, SA
E.Value - Estudos e Projectos de Ambiente e Economia, SA
eChiron - Gestão de Aplicações de Software, SA
Ecoprogresso - Consultores em Ambiente e Desenvolvimento, SA
EDIGMA.COM - Gestão de Projectos Digitais, SA
EDISOFT - Empresa de Serviços e Desenvolvimento de Software, SA
Enforce - Engenharia da Energia, SA
Ernesto Morgado, SA
Eurotrials, Consultores Científicos, SA
Exatronic - Engenharia Electrónica, Lda.
Exsepi - Estudos e Projectos Industriais, Lda.
FIB Construção, SA
FiberSensing - Sistemas Avançados de Monitorização, SA
FleetGlobal - Serviços Globais a Empresas na Área das Frotas, SA
Frazizel - Equipamentos Metalomecânicos, Lda.
Frulact - Ingredientes para a Indústria de Lacticínios, SA
Glintt Healthcare Solutions, SA
Global Wines S.G.P.S./Dão Sul - Sociedade Vitivinícola, SA
GMV- Skysoft
Granorte - Revestimentos de Cortiça, Lda.
H. Seabra - Comércio e Indústrias Térmicas, SA
H Tecnic - Construções, Lda.
Haut de Gamme - Mestres em Mobiliário, Lda.
HFA - Henrique, Fernando & Alves, SA
HOLOS - Soluções Avançadas em Tecnologias de Informação, SA
ICC - Indústrias e Comércio de Calçado, SA
Ideiateca Consultores de Gestão e de Vendas, Lda.
İnesting Marketing Tecnológico, SA
İPortalMais, Serviços de Internet e Redes, Lda.
ISA - Intelligent Sensing Anywhere, SA
İT Sector - Sistemas de informação, SA
J. Sampaio & Irmão, Lda.
Laborial - Soluções para Laboratório, SA
Leadership Business Consulting - Consultoria e Serviços, SA
LusoSpace - Projectos de Engenharia, Lda.

M.A.R. Kayaks, Lda.
*Mainroad - Serviços em Tecnologias de Informação, SA
*MakeWise - Engenharia de Sistemas de Informação, Lda.
Microfil - Tecnologias de Informação, SA
Microprocessador - Sistemas Digitais, SA
MIND - Software Multimédia e Industrial, SA
Mobbit Systems, Infocomunicação, Lda
Movensis - Serviços de Apoio a Comunicações, SA
*MULTICERT - Serviços de Certificação Electrónica, SA
Multiwave Photonics, SA
Nautilus - Indústria e Comércio de Mobiliário, SA
Necton - Companhia Portuguesa de Culturas Marinhas, SA
Neutroplast - Indústria de Embalagens Plásticas, SA
NEWVISION - Sistemas Inteligentes para Soluções de Atendimento, SA
OPT - Optimização e Planeamento de Transportes, SA
*OutSystems Software em Rede, SA
*P&R Têxteis, SA
Palbit, SA
Plasdan Máquinas para Plásticos, Lda.
*Polisport Plásticos, SA
*Porcel - Indústria Portuguesa de Porcelanas, SA
Priberam Informática, SA
Primavera - Business Software Solutions, SA
*Procalçado - Produtora de Componentes para Calçado, SA
Queijo Saloio - Indústria de Lacticínios, SA
Quidgest - Consultores de Gestão, SA
*Saphety Level, Trusted Services, SA
*SetCom SGPS, SA
Sinuta, SA
SISCOG, Sistemas Cognitivos, Lda.
SiSQUAL - Empresa de I&D de Sistemas Informáticos Lda.
Soltráfego - Soluções de Trânsito, Estacionamento e Comunicações, SA
STAB VIDA, Lda.
*STAP - Reparação, Consolidação e Modificação de Estruturas, SA
*TEandM - Tecnologia e Engenharia de Materiais, SA
*Tecmic, Tecnologias de Microelectrónica, SA
*Tecnilab Portugal, SA
*Têxteis Penedo, SA
*Total TIM - Serviços de Telecomunicações Móveis e Afins, Lda.
*ViaTecla - Soluções Informáticas e Comunicações, SA
*Vieira de Castro - Produtos Alimentares SA
Vinocor - Indústria de Cortiça, Lda.
Visabeira Digital – Sistemas de Informação e Multimédia, SA
*Visualforma - Tecnologias de Informação SA
*Vortal, Comércio Electrónico Consultadoria e Multimédia, SA
Wintouch, Sistemas de Informação, Lda.
WIT-Software, Consultoria e Software para a Internet Móvel, Lda.
*WS Energia SA
*XPath - Consultoria em Sistemas de Informação, Lda.
*YDreams, SA

Fonte: elaboração própria, com base na *home page* da COTEC.

Os requisitos para integrar a Rede PME Inovação COTEC é ser uma PME inovadora, ter um faturamento superior a € 200.000 e mais de dez empregados. A candidatura deve ser efetuada através do sistema online de *Innovation Scoring*, disponível em www.innovationscoring.pt. A avaliação das candidaturas submetidas é realizada por uma comissão de acompanhamento constituída exclusivamente para este fim.

Em 2010 a Comissão de Acompanhamento da Rede PME Inovação é constituída dos seguintes membros:

COTEC Portugal (Presidente)

PT Inovação, S/A

Zara Portugal – Confecções Unipessoal, Lda

EDP Inovação, S/A

Sonae, SGPS, S/A

Nokia Siemens Networks Portugal, S/A

Banco Espírito Santo, S/A

EFACEC Capital, SGPS, S/A

Change Partners, Sociedade de Capital de Risco, S/A

NOVABASE SGPS, S/A

SIBS – Sociedade Interbancária de Serviços, S/A

Segundo a COTEC, o Questionário *Innovation Scoring*⁵⁵ “é um instrumento de apoio às organizações nacionais que visa estimular as empresas a desenvolverem inovação de uma forma mais sistemática, eficiente e eficaz”.

A aplicação desta ferramenta deve contribuir para a reflexão estratégica das empresas sobre os seus processos de inovação e identificar áreas de potencial melhoria.

O *Innovation Scoring* segue uma estrutura com quatro dimensões básicas – Condições, Recursos, Processos e Resultados – e 13 subgrupos, num total de 43 questões.

Na resposta às questões das três primeiras dimensões (Condições, Recursos e Processos) é feita uma distinção entre a abordagem (modo como a organização encara cada tema e a sua perspectiva perante os diversos tópicos que lhe correspondem) e a aplicação (forma como a organização actua de fato relativamente aos tópicos considerados).

Na dimensão Condições são consideradas as vertentes Cultura, Liderança e Estratégia. A dimensão Recursos considera o Capital Humano, as Competências Organizacionais, os Relacionamentos Externos e as Estruturas Organizacionais. Na dimensão Processo, considera-se Gestão das Atividades de IDI⁵⁶, Aprendizagem e Melhoria Sistemática e Proteção e Valorização dos Resultados. A dimensão Resultados considera três pontos de vista: Financeiro, Mercado e Sociedade.

⁵⁵ O questionário completo integra o *website* www.cotecportugal.pt.

⁵⁶ Todas as atividades de carácter científico, tecnológico, organizacional, financeiro e comercial, incluindo investimento em novo conhecimento, direccionado para a implementação de inovações (Manual de Apoio ao Preenchimento do Sistema de *Innovation Scoring* da COTEC, 2007: 88).

O sistema de pontuação segue o seguinte método definido pela COTEC:

a) avalia-se a abordagem da estratégia de inovação, conforme a seguinte escala:

- inexistente: não existe, na organização, uma abordagem estratégica para a inovação;

- reativa: a organização tem uma abordagem estratégica para a inovação, mas esta surge basicamente como reação às alterações, encontrando-se insuficientemente estruturada e definida;

- definida: abordagem estratégica definida para a inovação, mas relativamente convencional;

- integrada: abordagem estratégica definida para a inovação, estabelecida de forma cuidada, tendo em conta as especificidades da organização e envolvendo esta como um todo;

- excelente: abordagem estratégica para a inovação plenamente desenvolvida, que confere à organização um carácter distintivo, diferenciador e que constitui uma fonte de vantagem competitiva.

b) avalia-se a aplicação, conforme a seguinte escala:

- fraca: a organização não prossegue uma estratégia clara para a inovação;

- pouco desenvolvida: a organização prossegue uma estratégia para a inovação, mas esta está insuficientemente explicitada, estando o processo correspondente limitado à intervenção dos administradores (ou gestores equivalentes);

- razoável: a organização tem uma estratégia para a inovação clara, com envolvimento interdepartamental da gestão de topo na sua definição;

- muito desenvolvida: a organização tem uma estratégia para a inovação clara, cuja definição envolveu toda a organização através da gestão de topo e de algumas chefias intermédias;

- excelente: a organização tem uma estratégia para a inovação clara, cuja definição resultou de um processo envolvendo toda a organização e que foi convertida num conjunto de entendimentos e objetivos explícitos e partilhados, mobilizadores de atuação e geradores de competências distintas.

c) a classificação final da organização no *Innovation Scoring* resulta de um processo que envolve duas fases:

- a **pontuação de cada questão** corresponde ao valor mínimo das pontuações parciais atribuídas à Abordagem e à Aplicação na escala de 0 a 4.

| Abordagem | Índice Numérico | Aplicação |
|-------------|-----------------|--------------------|
| inexistente | 0 | fraca |
| reativa | 1 | pouco desenvolvida |
| definida | 2 | razoável |
| integrada | 3 | muito desenvolvida |

Na dimensão Resultados só se contempla a avaliação da aplicação.

- a **pontuação global**, ou *innovation score* final, é a soma ponderada das pontuações relativas a todas as questões colocadas. Pretende-se que a pontuação global (designada por PG) se situe entre o valor mínimo PG=0 e o valor máximo PG=1000.

Se, para cada questão i ($i=1, \dots, 43$) se denotar por p_i a pontuação que lhe é atribuída e por “ α_i ” o peso atribuído a tal pontuação no cálculo de PG (este valor figura sob o título “Ponderação” na última coluna da grade) então, dado que

$$\left| \sum_{i=1}^{43} \alpha_i = 1000 \right|$$

a pontuação global é calculada, para o conjunto de todas as respostas incluídas na grade, através do somatório

$$\left| \sum_{i=1}^{43} \alpha_i \cdot \frac{p_i}{4} \right|$$

O Regulamento da Rede PME Inovação consta do *website* www.cotecportugal.pt.

A cada ano há uma cerimônia de entrega do Prémio PME Inovação COTEC-BPI, criado com o apoio do jornal Público e que distingue anualmente uma Pequena ou Média Empresa (PME) que se tenha destacado no panorama nacional pela sua atitude e atividade inovadoras.

Nessa oportunidade são integradas à Rede PME Inovação aquelas PME que tenham sido aprovadas pela comissão de acompanhamento, após o preenchimento do *Innovation Scoring*.

Da mesma forma, ascendem à COTEC as PME integrantes da Rede PME Inovação, que tenham atingido as condições constantes do Estatuto daquela Associação.

Na época da formação da Rede as empresas provinham de apenas sete setores da economia, Agricultura e Alimentar, Biotecnologia e Farmacêutica, Construção Civil, Eletrónica, Engenharia de Materiais, Equipamento Industrial e Tecnologias de Informação. Em 2010 as empresas membros distribuem-se em 22 setores, alguns deles ditos tradicionais, em que pese à concentração de empresas na área de Tecnologias de Informação.

Tabela 4.23: Distribuição Setorial das Empresas da Rede PME Inovação

| Setor | N.º de empresas |
|------------------------------|------------------------|
| Agricultura e Alimentar | 7 |
| Ambiente | 2 |
| Biotecnologia e Farmacêutica | 7 |
| Borracha | 1 |
| Calçado | 5 |
| Cerâmica | 1 |
| Construção civil | 5 |
| Construção de Embarcações | 1 |
| Consultoria | 2 |
| Cortiça | 4 |
| Design | 1 |
| Electrónica | 6 |
| Engenharia Aeroespacial | 2 |
| Engenharia de Materiais | 2 |
| Equipamento Industrial | 9 |
| Mobiliário | 3 |
| Plásticos e Moldes | 5 |
| Produção de Energia | 2 |
| Química e Tintas | 2 |
| Têxteis e Vestuário | 2 |
| TIC | 49 |
| Total | 118 |

Fonte: COTEC, 2010.

Em relação à distribuição geográfica no País, apesar da concentração das PME da região da Lisboa e Porto, já há uma participação significativa de PME de outras regiões.

Tabela 4.24: Distribuição Geográfica das Empresas da Rede PME Inovação

| Distrito | N.º de empresas |
|-----------------|------------------------|
| Aveiro | 17 |
| Braga | 12 |
| Castelo Branco | 1 |
| Coimbra | 7 |
| Faro | 4 |
| Leiria | 5 |
| Lisboa | 42 |
| Porto | 21 |
| Santarém | 1 |
| Setúbal | 5 |
| Viseu | 3 |
| Total | 118 |

Fonte. COTEC, 2010.

Segundo o estudo do LINI⁵⁷ (2008) o perfil do empreendedor participantes da Rede PME Inovação COTEC é:

- Quase todos os empreendedores e sócios fundadores são do sexo masculino, com quase 90% no total das empresas da Rede;
- A idade mais habitual para a criação da empresa situa-se entre os 25 e 35 anos. Quase 80% dos empreendedores criou a empresa dentro deste intervalo de idade;
- Os empreendedores têm todos habilitações ao nível do ensino superior. Metade têm habilitações ao nível do Bacharelato, Curso Médio ou Licenciatura. Seguem-se os empreendedores com habilitações superiores (Pós-Graduação, Mestrado, ou Doutoramento), com 47,2%;
- Metade dos empreendedores desempenha outra atividade complementar. Destes, metade assume um papel em outra empresa privada, e 15% num a instituição docente.

⁵⁷ O questionário aplicado no estudo integra *website* www.cotecportugal.pt

De acordo com as informações obtidas com o estudo da LINI, verifica-se que os empreendedores da Rede PME Inovação COTEC tem um bom nível de escolaridade, experiência profissional e que mais da metade desempenha outras atividades além do trabalho na PME.

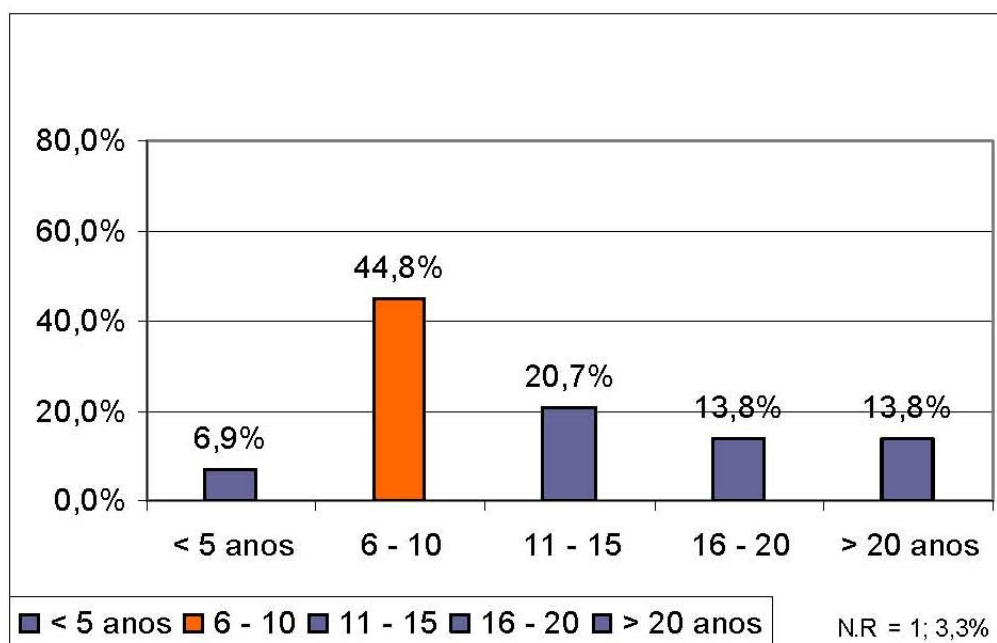
O mesmo elenca ainda como principais motivos que levaram o empreendedor a abrir a empresa participante da Rede o interesse em “potenciar as vantagens das novas tecnologias” e “aproveitamento de oportunidade de negócio”.

Essa motivação também explica porque cerca de 60% das empresas pertencentes à Rede foram criadas na década de 90, com especial ênfase entre o ano de 1998 a 2002 (44,8%), que coincide com o fenômeno da criação de empresa “ponto com”, ou de TI. Após este ano e até 2007 foram criadas somente 6,9% das empresas que se associaram à Rede.

Em relação ao tempo de vida das empresas pertencentes à Rede, a maioria (44,8%) têm entre seis e 10 anos e somente 6,9% têm menos de cinco anos.

Para permitir comparar as informações da Rede PME Inovação COTEC com as da AETUR, a autora aplicou um questionário às empresas da Rede, semelhante ao aplicado às empresas integrantes da AETUR e possui informações complementares às apresentadas pelo LINI. Os resultados do questionário integra o Apêndice 3 deste trabalho.

Figura 4.9: Anos de Vida das Empresas



Fonte: Estudo do LINI (2008: 27).

Tabela 4.25 – Perfil do Empreendedor da Rede PME Inovação COTEC

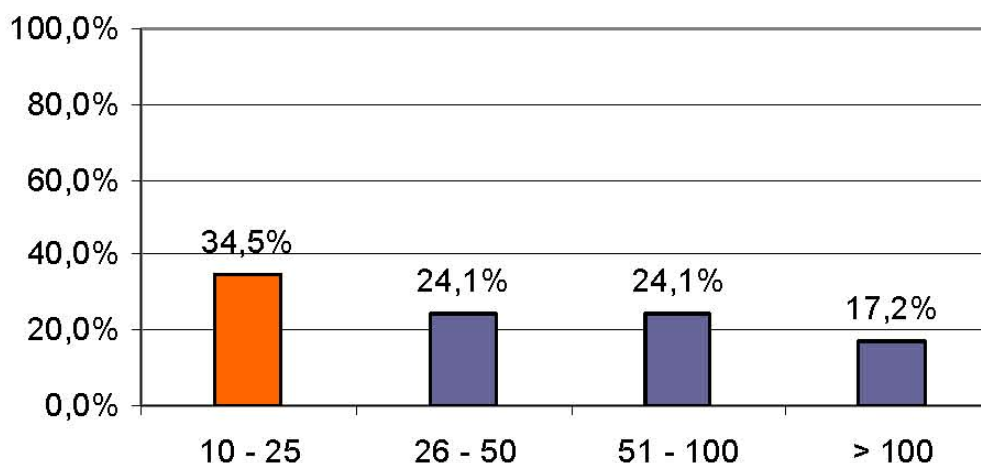
| Rede PME Inovação COTEC | |
|---------------------------------------|-------|
| Escolaridade | |
| 1º grau | - |
| 2º grau | - |
| Superior | 52,6% |
| Pós-graduação | 47,4% |
| Experiência (anos) | |
| Atividade anterior | |
| Desempregado ou estudante | 14,3% |
| Autônomo | 7,1% |
| 1º emprego | - |
| Aposentado | 12,4% |
| Funcionário público | 24,8% |
| Empregado de empresa privada | 41,4% |
| Motivação para criar a empresa | |
| Insatisfeito com o trabalho | 9,0% |
| Desempregado | 14,3% |
| Sempre quis ser empresário | 76,7% |
| Assumiu empresa da família | - |
| Convidado para ser sócio de empresa | - |

Nota: metade dos empreendedores da COTEC desempenha outras atividades além de participar da PME.

Fonte: elaboração própria.

Segundo o estudo do LINI, em relação ao número de colaboradores, 34,5% das empresas têm entre 10 e 25 empregados, mas há uma proporção significativa de empresas que possui entre 26 e 50 empregados (24,1%) e entre 51 e 100 empregados (24,1%). Somente 17,2% das empresas da rede possuem mais que 100 empregados.

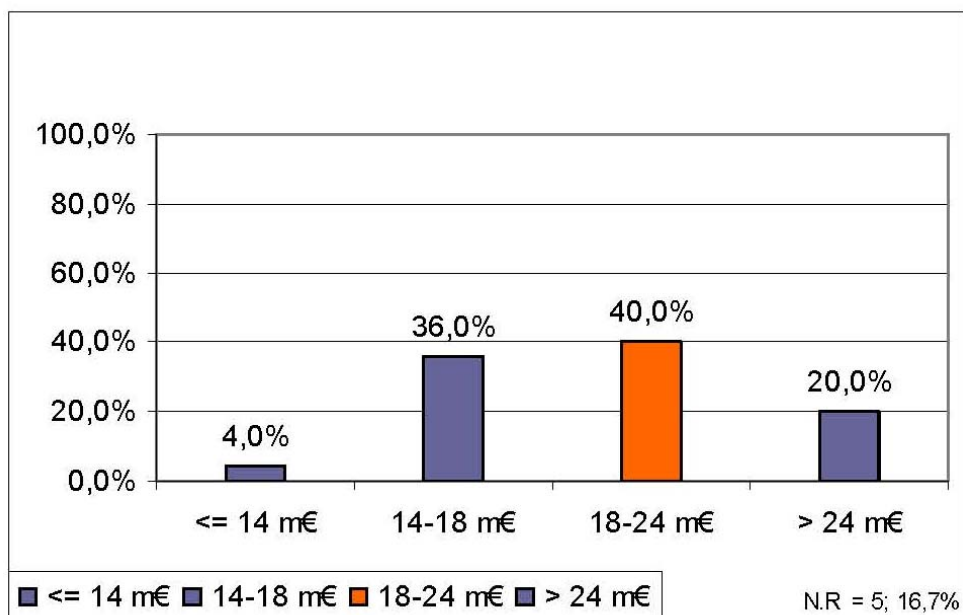
Figura 4.10: Número de Colaboradores das Empresas



Fonte: Estudo do LINI (2008).

O grau de escolaridade da maioria dos colaboradores (57%) é de nível superior e o rendimento bruto anual auferido por 40% dos colaboradores fica entre 18 e 24 mil Euros.

Figura 4.11: Salário Bruto Anual dos Colaboradores



Fonte: Estudo do LINI (2008: 31).

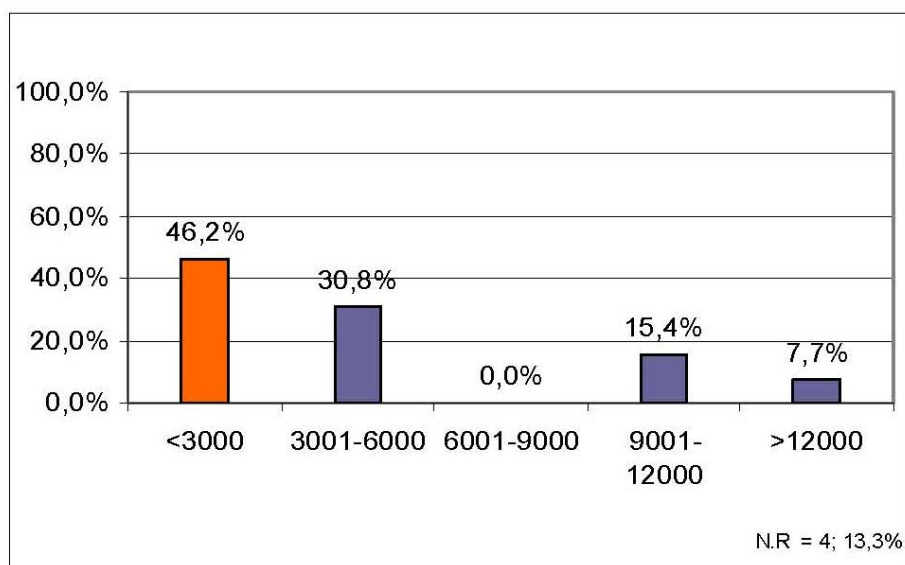
Tabela 4.26 – Perfil do Trabalhador da Rede PME Inovação COTEC

| Rede PME Inovação COTEC | |
|------------------------------------|-----|
| Escolaridade | |
| 1º grau | 4% |
| 2º grau | 20% |
| Superior | 9% |
| Pós-graduação | 57% |
| Salário Mensal em Euros (€) | |
| Até € 1.000 | 4% |
| Entre € 1.000 e € 1.500 | 36% |
| Entre € 1.500 e € 2.000 | 40% |
| Acima de € 2.000 | 20% |

Fonte: elaboração própria.

Em relação ao desempenho das empresas, a maioria (46,2%) obteve faturamento anual inferior a 3 milhões de Euros. 30,8% das empresas têm faturamento entre os 3 e 6 milhões de Euros anuais e 23% têm faturamento anual superior a 9 milhões de Euros.

Figura 4.12: Faturamento Médio Anual das Empresas (em Euros mil)



Fonte: Estudo do LINI (2008: 32).

Tabela 4.27 – Receita Anual das Empresas da Rede PME Inovação COTEC

| Receita anual em Euros mil (€) | |
|--------------------------------|-----|
| Até € 3.000 | 46% |
| Entre € 3.001 e € 6.000 | 31% |
| Entre € 6.001 e € 9.000 | - |
| Entre € 9.001 e € 12.000 | 15% |
| Acima de € 12.000 | 8% |

Fonte: elaboração própria.

No tocante a características organizativas, as empresas da Rede apresentaram as características que são as vantagens competitivas das ^mPME: a flexibilidade e a rápida adaptação às mudanças do mercado.

Figura 4.13: Características Organizativas

| A empresa | Frequência absoluta | % |
|--|---------------------|------|
| Tem equipas de trabalho flexível | 27 | 90,0 |
| Privilegia o trabalho por objetivos / resultados | 25 | 83,3 |
| Pode rapidamente adaptar a tecnologia em função da procura | 24 | 80,0 |
| Sucontrata alguma das suas operações | 18 | 60,0 |
| É subcontratada por outras empresas | 12 | 40,0 |
| Desenvolve atividades económicas com a concorrência | 6 | 20,0 |
| Desenvolve atividades de tele-trabalho | 6 | 20,0 |
| Observações a considerar / válidas (n=30) | | |

Fonte. Estudo do LINI (2008: 44).

Em relação ao relacionamento com os clientes, as empresas oferecem produtos diferenciados e mantêm relações individualizadas com cada um dos seus clientes.

Figura 4.14: Características de Relacionamento com Clientes

| A empresa | Frequência absoluta | % |
|---|---------------------|------|
| Mantém uma relação individualizada com cada um de seus clientes | 24 | 80,0 |
| Oferece os seus produtos e serviços adaptados a cada cliente | 23 | 76,7 |
| Tem uma clientela segmentada | 16 | 53,3 |
| Desenvolve estudos de mercado para compreender as necessidades do cliente | 13 | 40,0 |
| Diferencia os preços dos seus produtos ou serviços entre grupos de clientes | 10 | 33,3 |
| Observações a considerar / válidas (n=30) | | |

Fonte. Estudo do LINI (2008: 44).

Com relação às mudanças ocorridas nas empresas antes de depois da participação na Rede, cujos resultados são apresentados na Tabela 3A do Apêndice 3, verificou-se que as empresas apresentaram melhora na maioria dos itens investigados (produção, administração, comercialização, finanças), mas o percentual mais significativo de melhora deu-se, principalmente, nos itens mais influenciados pelo

aumento da interação e colaboração entre as empresas da Rede e nos itens relacionados à melhoria de qualidade de produtos e processos, que podem ser atribuídos a características inerentes às empresas de TI, dominantes na amostra.

Em Junho de 2010 o Instituto Universitário de Lisboa – ISCTE - IUL e o Instituto Superior de Economia e Gestão da Universidade Técnica de Lisboa – ISEG – UTL produziram o Estudo da Caracterização da Atividade de Inovação Desenvolvida pelas Empresas da Rede PME Inovação COTEC.

O estudo teve como objetivos, entre outros, “caracterizar no plano económico-financeiro as empresas que integram a Rede PME Inovação COTEC” e “analisar as dinâmicas de cooperação e de relacionamento estabelecidas pelas empresas da Rede, tanto numa perspectiva interna à Rede como com as empresas associadas da COTEC e identificar padrões de relacionamento entre aquelas empresas e as instituições do Sistema Científico e Tecnológico Nacional”.

Com relação às questões económico-financeiras, o estudo concluiu que “as empresas da Rede apresentam genericamente indicadores económico - financeiros substancialmente superiores aos do conjunto das empresas nacionais, tanto em termos globais como setoriais e as empresas da Rede mostram níveis de rentabilidade económica e de robustez financeira muitíssimo acima da generalidade das PME em Portugal”.

Com relação às dinâmicas de cooperação e de relacionamento estabelecida pelas empresas da Rede, o estudo concluiu que:

- A intensidade dos Relacionamentos Externos das empresas da Rede, avaliada através do *Innovation Scoring*, é determinada fundamentalmente por dois tipos de fatores: Estratégia e Capital Humano. Quanto mais elevada for a pontuação obtida nas questões do IS relativas à existência de uma estratégia clara e partilhada, com envolvimento dos colaboradores, e à monitorização da envolvente externa, maior tenderá a ser o nível dos Relacionamentos Externos. Este resultado pode ser explicado por quatro motivos. Em primeiro lugar, a existência de uma estratégia clara constitui um elemento de referência para a seleção de potenciais parceiros, ao mesmo tempo em que permite a estes avaliar melhor o interesse em colaborar com a empresa focal; por outras palavras, a clareza da estratégia facilita o *matching* inerente à cooperação e pode tornar os relacionamentos mais duradouros. Em segundo, o envolvimento dos colaboradores na formação da estratégia da empresa é suscetível de reforçar o empenhamento daqueles na dinamização de formas diversas de *networking*, cruzando redes pessoais e organizacionais, e na participação em alianças. Em terceiro, as empresas que dispõem de mecanismos sistemáticos de monitorização da envolvente estarão melhor colocadas para identificar parceiros interessantes para desenvolver projetos de cooperação em inovação. Finalmente, a conjugação de uma estratégia clara com a monitorização da envolvente pode ser encarada como expressão da existência de “capacidades estratégicas de relacionamento”. A influência do Capital Humano, por seu turno, permite tirar a seguinte ilação: se a empresa pretende promover a cooperação para a inovação, a política de gestão dos recursos humanos e o estímulo da criatividade e da iniciativa inovadora dos colaboradores serão mais relevantes que o peso relativo dos profissionais altamente qualificados por si só.

- Os eixos de cooperação replicam, em larga medida, as interfaces de relacionamento indicadas no modelo de inovação da COTEC, sendo a relação com clientes a privilegiada. Com efeito, a interface colaborativa principal é com os clientes, mencionada por 84 das 88 empresas respondentes ao inquérito. A esta segue-se o relacionamento com fornecedores (69 referências). Sem prejuízo deste fato, as interfaces com os conhecimentos científicos e tecnológicos (Universidades, infra-estruturas tecnológicas e parceiros tecnológicos) e com os conhecimentos organizacionais (consultores, mas também Universidades) assumem igualmente níveis de frequência elevados. ... As empresas com maior amplitude de relações cooperativas tendem também a ter uma maior propensão a cooperar com entidades estrangeiras...

- As PME detestam o vácuo relacional. As teias de interrelação organizacional são uma realidade ubíqua no mundo das PME inovadoras. Nenhuma PME inovadora “é uma ilha”. Em particular, aproximadamente 80% das PME da Rede consideram as grandes empresas, sejam elas nacionais ou estrangeiras, como clientes importantes ou muito importantes; aliás, as grandes empresas são, de longe, o grupo de clientes a que as

empresas da Rede atribuem maior relevo. Esta constatação é pertinente, pois sugere relações de simbiose na sua inserção produtiva. As PME de Rede estabelecem também, relacionamentos entre si. A cartografia das ligações intra-Rede revela uma malha de interdependências: as empresas assumem-se como ‘nós’ que estabelecem, em média, cerca de 1,2 ligações a outros ‘nós’. Tais ‘nós’ assumem diversas funções na topologia da rede: temos empresas ‘centrais’, empresas ‘ponte’, empresas ‘dínamo’ (motores de relações) e empresas ‘intensivas’ em colaboração. Ou seja, a rede que as PME estabelecem espontaneamente entre si é já uma teia com alguma estruturação. Os dados disponíveis são limitados, mas parecem sugerir ainda que os diferentes papéis assumidos pelos ‘nós’ dessa rede podem estar associados ao setor onde atuam essas mesmas empresas. A cartografia das relações das PME com as grandes empresas Associadas da COTEC mostra uma densidade inferior, embora surja um número reduzido de grandes empresas que se assumem claramente como ‘nós’. A análise sugere também a existência de especificidades setoriais.

- Existe uma associação nítida entre capacidade de gestão do conhecimento e propensão a cooperar intrarede: as empresas com melhores capacidades de gestão do conhecimento não têm apenas mais parcerias, mas posicionam - se também mais frequentemente como ‘motores’ da cooperação.

- As principais vantagens da pertença à Rede PME Inovação estão, na opinião das empresas da Rede, associadas a quatro aspectos: estímulo à inovação, reconhecimento e promoção, acesso a informação e partilha de novos conhecimentos”.

Tais estudos vem demonstrar as vantagens que a atuação em rede traz para as ^mPME.

5 RESULTADOS, DISCUSSÕES E MODELO PROPOSTO

A contribuição do presente trabalho é apresentar uma proposta de desenvolvimento económico de inclusão, baseado nos fatores críticos de sucesso obtidos a partir da observação de redes de ^mPME e de empreendimentos de economia solidária, com o intuito de maximizar seus resultados e garantir sua sobrevivência, a fim de que possam ser pilares de desenvolvimento sustentável nas regiões onde atuam, através dos princípios solidários e de cooperação intrínsecos a eles.

A escolha destes tipos de empreendimentos (redes de ^mPME e empreendimentos de economia solidária) como bases de um modelo de desenvolvimento de inclusão foi motivada pela abrangência numérica dos primeiros (97% da totalidade das empresas no Brasil em 2001 e 99,6% da totalidade das empresas em Portugal em 2008, além de empregar 48% da mão-de-obra no Brasil⁵⁸ e 75,2% da mão-de-obra em Portugal) e o caráter solidário e de cooperação inerentes aos segundos.

Esses empreendimentos têm, entretanto, características de mais vulnerabilidade e índice de mortalidade⁵⁹ maior que o das grandes empresas, por serem estas mais adequadas a reprodução ampliada de capital, inerente ao sistema capitalista.

5.1 Casos: AGRECO (Brasil) x Lojas do Mundo (Portugal)

A AGRECO atua na forma de Associação na produção de alimentos orgânicos e no projeto “Acolhida na Colônia”, hospedando turistas nas propriedades rurais no Estado de Santa Catarina, Brasil.

⁵⁸ Levar em conta que o Brasil tem uma economia informal que varia de 40% a 50% do seu PIB.

⁵⁹ Superior a 50% no primeiro ano de vida, segundo o SEBRAE.

As Lojas do Mundo comercializam produtos de Comércio Justo em várias cidades portuguesas.

Ambos os casos têm em comum o fato de serem empreendimentos ligados à Economia Solidária, preocupados com a sustentabilidade do seu negócio desde a produção até o consumo do produto final, são vinculados a outras iniciativas de cunho social e têm visão humanista.

5.2 Casos: AETUR (Brasil) x Rede PME Inovação COTEC (Portugal)

Tabela 5.1– Perfil do Empreendedor Rede PME COTEC e AETUR

| | Rede PME COTEC | AETUR Grupo 1 | AETUR Grupo 2 |
|---------------------------------------|----------------|---------------|---------------|
| Escolaridade | | | |
| 1º grau | - | - | 1% |
| 2º grau | - | 50% | 54% |
| Superior | 52,6% | 40% | 40% |
| Pós-graduação | 47,4% | 10% | 5% |
| Experiência (anos) | 10 | 15 | 15 |
| Atividade anterior | | | |
| Desempregado ou estudante | 14,3% | 20% | 15% |
| Autônomo | 7,1% | 10% | 12% |
| 1º emprego | - | - | 10% |
| Aposentado | 12,4% | 10% | 5% |
| Funcionário público | 24,8% | 10% | 8% |
| Empregado de empresa privada | 41,4% | 50% | 50% |
| Motivação para criar a empresa | | | |
| Insatisfeito com o trabalho | 9,0% | 20% | 20% |
| Desempregado | 14,3% | 20% | 15% |
| Sempre quis ser empresário | 76,7% | 54% | 51% |
| Assumiu empresa da família | - | 6% | 10% |
| Convidado para ser sócio de empresa | - | - | 4% |

Nota: metade dos empreendedores da COTEC desempenha outras atividades além de participar da PME.

Fonte: elaboração própria.

Comparando os dados relativos ao perfil do empreendedor da Rede PME Inovação COTEC e da AETUR, percebe-se um maior nível de escolaridade nos

empreendedores da COTEC, assim como um percentual maior de pessoas que abriram as empresas pelo desejo de serem empresários.

Tabela 5.2 – Perfil do Trabalhador da Rede PME Inovação COTEC e AETUR

| | Rede PME COTEC | AETUR | Grupo 1 | Grupo 2 |
|--------------------------------|-------------------------------|--------------------------------|----------------|----------------|
| Escolaridade | | Escolaridade | | |
| 1º grau | 4% | 1º grau | 5% | 7% |
| 2º grau | 20% | 2º grau | 70% | 71% |
| Superior | 9% | Superior | 20% | 20% |
| Pós-graduação | 57% | Pós-graduação | 5% | 2% |
| Salário Mensal em Euros | | Salário Mensal em Euros | | |
| Até € 1.000 | 4% | Até € 89 | - | 15% |
| Entre € 1.000 e € 1.500 | 36% | Entre € 89 e € 267 | 50% | 60% |
| Entre € 1.500 e € 2.000 | 90% | Entre € 267 e € 444 | 40% | 24% |
| Acima de € 2.000 | 20% | Acima de € 444 | 10% | 1% |

Fonte: elaboração própria.

Comparando os dados relativos ao perfil do trabalhador da Rede PME Inovação COTEC e da AETUR, percebe-se um acentuado maior nível de escolaridade nos trabalhadores da COTEC, enfatizando a preponderância de empresas de TI na amostra, cujos trabalhadores tendem a ter este perfil.

A diferença de setor econômico (TI e outros na COTEC e de prestação de serviços de transporte turístico na AETUR), o tamanho das empresas (pequenas e médias em padrão europeu na COTEC e microempresas em padrão brasileiro na AETUR), fica evidenciada nas faixas salariais de cada Rede, indo na COTEC de menos € 1.000 a acima de € 2.000 e na AETUR de menos € 89 a acima de € 444.

Tabela 5.3 – Receita Anual das Empresas da Rede PME Inovação COTEC e AETUR

| | Rede PME COTEC | AETUR | Grupo 1 | Grupo 2 |
|---------------------------------------|----------------|---------------------------------------|---------|---------|
| Receita anual em Euros mil (€) | | Receita anual em Euros mil (€) | | |
| Até € 3.000 | 46% | Até € 44 | 90% | 90% |
| Entre € 3.001 e € 6.000 | 31% | Entre € 44 e € 111 | - | 5% |
| Entre € 6.001 e € 9.000 | - | Entre € 111 e € 444 | 10% | 5% |
| Entre € 9.001 e € 12.000 | 15% | Acima de € 444 | - | - |
| Acima de € 12.000 | 8% | | | |

Fonte: elaboração própria.

As mesmas diferenças de setor econômico (TI e outros na COTEC e de prestação de serviços de transporte turístico na AETUR) e o tamanho das empresas (pequenas e médias em padrão europeu na COTEC e microempresas em padrão brasileiro na AETUR), ficam evidenciadas nas faixas de receita anual de cada Rede, indo na COTEC de menos € 3.000 mil a acima de € 12.000 mil e na AETUR de menos € 44 mil a acima de € 444 mil.

Entretanto, apesar das diferenças apresentadas em termos de porte e setor, as empresas de ambas as redes se beneficiaram dessa estrutura em comparação a atuação da empresa isoladamente. As empresas da Rede PME Inovação COTEC beneficiando-se mais da integração e cooperação com outras empresas e as da AETUR, em função da situação de maior fragilidade, beneficiaram-se em todos os aspectos, sejam os relacionados a apoio e suporte organizacional, como da integração e cooperação.

5.3 Fatores Críticos de Sucesso

Após análise dos quatro estudos de caso apresentados, foi possível inferir uma série de fatores críticos de sucesso para o fortalecimento das ^mPME e dos empreendimentos de economia solidária. São eles:

a) Atuar em grupo.

A atuação em grupo, tanto no caso das redes de ^mPME como das associações, cooperativas e outras organizações de empreendimentos solidários amplia o “acesso a informação e partilha de novos conhecimentos” (Rede PME Inovação COTEC), estimulam a cooperação⁶⁰ e o intercâmbio de produtos e serviços entre os agentes.

Os empreendimentos, antes pequenas unidades de produção isolada, têm seu campo de atuação “ampliado” e contam com o apoio uns dos outros e dos mecanismos de integração.

b) Desenvolver a cultura solidária e a cooperação.

O sistema capitalista não é só um modo de produção, mas um “modelo civilizacional”, no conceito de Namorado (2009). Assim, o sistema não se resume à ótica da firma, à propriedade privada dos meios de produção e à extração da mais valia durante o processo produtivo, mas está inserido no conjunto de valores e práticas da sociedade e determina a forma como as pessoas se relacionam, assim como os espaços de relacionamento.

⁶⁰ Testemunho de um agricultor associado da AGRECO: *Em grupo é mais fácil de trabalhar, não precisa só uma pessoa dar conta de tudo, um fica responsável por uma função, outro por outra, daí não dá aquele acúmulo de responsabilidade... e se tem um problema o cara não precisa resolver sozinho, têm mais cabeça pensando (agricultor, 23 anos).*

Guimarães (2000: 37) aborda essa temática:

Não há empreendimento sem sociedade. Eu não posso imaginar uma forma de produção sem imaginar um tipo de sociedade. Estudam-se as sociedades anteriores pela forma de produção. Uma é consequência da outra. A industrialização não surge sem mudar a sociedade, sem mudar a relação de poder. Não é possível uma produção capitalista numa sociedade socialista e vice-versa. Se estivermos pensando em outra forma de produção, não consigo ver esta outra forma de produção sem estar inserida numa forma de sociedade. A sociedade é uma organização muito maior que a produção.

O “ter” como fim do processo em si mesmo, como medida de quem “tem é adequado” e de “quem não tem, não é adequado”, e quem mais “tem”, ou que “aparenta ter” tem mais “valor”, pressupõe a competição entre os atores, que dará ao vencedor dessa relação onde todos perdem o “poder de comprar”, o “poder de ter”, contrário a “coopetição”⁶¹, contrário a repartição do “ter”, como nos empreendimentos de economia solidária, onde os agentes evoluem do “meu” para o “nosso”.

O “cooperar” já havia sido aprendido e praticado pelas sociedades no passado, como consta do item 2.1 As Mudanças do Trabalhador e do Processo de Trabalho.

Pode-se dizer que esse pensamento subsistiu como forma de pensar majoritária, mesmo por questões de sobrevivência, até o surgimento da Manufatura (item 2.1.4.4 deste estudo), percussora da Revolução Industrial (item 2.1.5 deste estudo).

⁶¹ “Coopetição” como “cooperação para a inovação”, que é um valor da Rede PME Inovação COTEC.

A partir daí, a “cooperação” passou a ser a reação dos trabalhadores à ideologia dominante e não mais um valor a ser cultivado como princípio por toda a sociedade.

O conflito entre o individualismo e a cooperação fica claro no discurso dos agricultores associados da AGRECO, constantes do Anexo C deste estudo.

Tal conflito de ideias e valores dificulta o trabalho em grupo.

Isso pôde ser sentido quando a AETUR e a AGRECO ampliaram abruptamente seu quadro de associados e entraram muitos agentes novos, desconhecedores dos princípios de cooperação e solidariedade, os quais já vinham sendo trabalhados nos grupos originais, há algum tempo.

Ocorreu um verdadeiro choque cultural na associação e logo começaram as discussões improdutivas, dificuldade em se tomar decisões em conjunto e a clivagem do grupo de associados entre “nós” e “eles”, ou seja, entre a “direção” e os “demais”, ao invés da busca do diálogo para a construção de uma proposta aceitável para ambas as “partes”, que deveriam ser uma só parte.

É preciso educar as pessoas novamente para a solidariedade e cooperação, assim como têm sido educadas para a conservação do meio ambiente. E essa educação tem que partir da escola, das famílias, dos fóruns e movimentos sociais e é uma iniciativa de longo prazo.

A educação cooperativa e solidária deve anteceder a formação dos empreendimentos e permear os mesmos.

O que se pode notar na observação dos Estudos de Caso foi que a cooperação e as interligações em rede potencializam os resultados e possibilidades dos agentes envolvidos, criando um circuito de externalidades positivas que se retro alimentam e potencializam outras interligações positivas.

c) Ser *driver* de desenvolvimento local.

Seja em que local forem implantados os empreendimentos (redes de ^mPME e empreendimentos de economia solidária), os mesmos têm que fazer “a diferença” na região.

Como são empreendimentos não tradicionais, os demais *stakeholders*⁶² têm que perceber benefícios nas externalidades desses empreendimentos, para não os verem como ameaça.

Tanto as ^mPME, quanto os empreendimentos solidários, são altamente ligados às pessoas que os compõe e ao local de sua instalação. Não têm a mesma mobilidade das grandes empresas multinacionais que deslocam seus parques produtivos de continente em continente, buscando locais com mão-de-obra com menor custo ou atrás de incentivos fiscais.

⁶² Poder público municipal, fornecedores, clientes, a sociedade, enfim, os que influenciam o empreendimento ou que são por ele influenciados.

Assim, é muito importante que sejam bem vistos na localidade onde atuam, pela postura ética e sustentável que praticam, pois isso será revertido como valor agregado em seu produto final.

No caso da AGRECO, alguns produtores de hortaliças convencionais (não orgânicas) e localizados nos mesmos municípios de abrangência da associação atribuíam à fiscalização constante do IBAMA – Instituto Brasileiro de Meio Ambiente à presença dos cultivos orgânicos na região.

Contrariamente, outros moradores sentiam-se privilegiados por estarem podendo desfrutar de um ambiente agora livre de agrotóxicos e mesmo de poderem se beneficiar dos cursos ministrados no Centro de Formação implantado pela AGRECO.

A AETUR fez campanhas de conscientização e de preço justo entre os associados e não associados da categoria das empresas de transporte turístico, bem como conseguiu importantes conquistas na área jurídica, que beneficiaram a todos os que trabalhavam naquele segmento.

Mas mesmo tal fato foi considerado negativo por associados que queriam que os benefícios se restringissem a eles.

d) Ter legitimidade e coerência.

Os empreendimentos devem ter um propósito maior que o puramente econômico, mantendo-se em linha com os princípios da solidariedade e cooperação.

Não é possível “travestir” os empreendimentos, de forma que uma associação de mão-de-obra só tenha como fim burlar os direitos trabalhistas, ou uma rede de ^mPME seja formada somente por questões de planejamento tributário e querer que eles apresentem os mesmos resultados positivos que os empreendimentos “legítimos”.

É imprescindível a legitimidade do propósito dos que formam o empreendimento, visando uma autogestão real e a participação de todos os seus membros ou a legítima cooperação entre firmas, no caso das redes.

e) Receber apoio de mecanismos de integração.

Pode-se afirmar que não há como manter as redes de ^mPME e os empreendimentos de economia solidária sem o apoio de mecanismos de integração⁶³.

A maioria desses pequenos empreendimentos têm problemas de gestão e não conseguem, por si só, fazer uma interlocução com outros agentes.

A criação da AGRECO teve “um empurrãozinho” de pessoas ligadas à Universidade Federal de Santa Catarina. Padeceu com a desestruturação da Secretaria de Desenvolvimento Rural e se reergueu com o apoio do SEBRAE.

A AETUR teve o apoio do SEBRAE e da AEMFLO, mas teve seu trabalho interrompido em função de uma decisão do poder municipal que vetou o principal

⁶³ São as associações comerciais e industriais, cooperativas de garantia de crédito, centros catalisadores de tecnologia (universidades, centros de investigação, etc) e observatórios económicos (Casarotto). Podem-se citar ainda os diversos fóruns, as coordenações nacionais, as ONGs, os órgãos governamentais de desenvolvimento, etc..

projeto da associação, que ia de encontro aos interesses de dirigentes municipais, proprietários de empresas de ônibus urbanos, os quais temiam que as vans fossem lhes fazer concorrência.

A Rede PME Inovação COTEC beneficia-se imensamente do apoio que a COTEC Portugal lhe dá e as Lojas do Mundo estão vinculadas à grande rede de Comércio Justo Mundial, repleta de mecanismos de integração das mais diversas ordens.

Pode-se afirmar que a força das redes de ^mPME e dos empreendimentos de economia solidária é resultante direta das forças dos mecanismos de integração a que estes estão vinculados, uma vez que tais mecanismos fornecem serviços (apoio de técnicos nas mais diversas áreas, treinamento, espaço físico, P&D, etc.) e *lobby*, que as empresas isoladamente, não têm condições de obter.

Os mecanismos de apoio também podem oferecer apoio à gestão dos empreendimentos, para que os empreendedores possam se focar na produção ou na prestação de serviços, ou seja, no *core business* de seus empreendimentos.

Com a gestão aprimorada e poder de lobby, os empreendimentos passam a ter acesso a crédito de melhor qualidade, pois foi constatado nos estudos de caso efetuados, que muitas das ^mPMEs não tinham sequer acesso a crédito para pessoas jurídicas e utilizavam créditos para pessoas físicas, mais caro e com prazo mais curto, e cujas garantias comprometiam o patrimônio pessoal dos empreendedores.

Sem os mecanismos de integração, as pequenas firmas sofrem as influências do mercado, mas com o apoio, podem também exercer influência.

f) Ter lideranças capazes de manter a coesão do grupo.

Principalmente no caso dos empreendimentos autogestionários, é imprescindível ter ou desenvolver lideranças que promovam as ideias do grupo junto aos mecanismos de integração e que mantenham o grupo coeso, de forma que todos se sintam igualmente responsáveis pelo empreendimento, sem a clivagem comum dos empreendimentos capitalistas do tipo “nós” e “eles”, querendo dizer “os que mandam” e “os que obedecem”.

Na AGRECO havia lideranças que, desde o princípio, capitanearam o processo de formação e desenvolvimento do empreendimento e que o mantiveram coeso e com gestão participativa, enquanto na primeira fase.

Com a ampliação do número de associados, ocorreu a clivagem “nós” e “eles”, o que fica bem evidenciado nas falas dos associados.

Na AETUR houve a participação ativa da liderança no primeiro e no segundo mandato da Diretoria, não sendo substituída a altura quando da eleição de nova Diretoria, apesar da equipa que substituiu a anterior já ter sido preparada durante um ano, por compor o Conselho Fiscal da Diretoria anterior.

Na Rede PME Inovação COTEC esta questão está bem estruturada e nas Lojas do Mundo, que depende em grande parte dos mecanismos de integração e da atuação de voluntários, em certos momentos houve solução de continuidade e algumas Lojas tiveram suas atividades encerradas. Percebeu-se também que após esses acontecimentos, várias Lojas foram abertas dentro do espaço físico dos mecanismos de integração que as apóiam, ou em conjunto com outros empreendimentos que apóiam o Comércio Justo e usam seus produtos (cafeterias, restaurantes, entre outros).

g) Produzir e comercializar de forma sustentável.

A sustentabilidade de um empreendimento é avaliada em relação aos seus resultados económicos, sociais e em relação à preservação do meio ambiente durante todo o ciclo de vida do produto.

h) Dispor de meios e formas de comunicação (interna e externa) eficazes.

A comunicação é a chave para a manutenção do foco da equipa e para a excelência no relacionamento com os atores externos (clientes, fornecedores, outros atores da rede, mecanismos de integração, etc.).

Tabela 5.4: Os Estudos de Caso e a Sustentabilidade

| Caso | Económico | Social | Ambiental |
|-------------------|---|--|--|
| Rede PME Inovação | - Resultado positivo e crescente, acima do <i>benchmark</i> | - Geração de emprego e renda | - Inovação |
| AETUR | - Resultado positivo e crescente, acima do <i>benchmark</i> | - Geração de emprego e renda - Conquistas estendidas a toda a categoria | - Reciclagem dos resíduos da atividade |

| Caso | Económico | Social | Ambiental |
|----------------|---|---|--|
| AGRECO | - Resultado positivo na 1ª fase e 3ª fase | - Centro de Formação - Inclusão de pequenos produtores e da região | - Produção orgânica |
| Lojas do Mundo | - Preço Justo | - Apoio aos produtores do Sul - Promoção do voluntariado | - Busca sustentabilidade da cadeia produtiva - Prioridade para produtos orgânicos |

Fonte: elaboração própria.

i) Praticar uma gestão eficaz e humana (valores solidários e de cooperação).

Além de controlar as etapas do processo produtivo e de comercialização e criar valor para o empreendimento, há o desafio de fazer isso priorizando o homem como elemento chave do processo.

No passado, no auge da Revolução Industrial, houve experiências de gestão mais “humana”, com menor número de horas de trabalho e que não contratasse trabalho infantil, o que teve como resultado um aumento da produtividade em relação aos demais empreendimentos da época.

Criar espaços de “salto” durante a atividade produtiva, em que o homem tenha a oportunidade de empregar integralmente os seus saberes, criará as condições para a produção de conhecimento, processo, produto ou serviço em níveis superiores ao que há hoje, fruto do emprego do saber “parcial” do homem, já que não lhe é permitido o desenvolvimento completo de suas potencialidades no espaço de produção. O trabalho é parcial, o conhecimento é parcial e o trabalhador é parcial.

Ou seja, desperdiça-se um recurso renovável e ilimitado que é o pensamento criador do ser humano e a soma “exponencial” criada a partir do compartilhamento verdadeiro e constante das novas descobertas.

- j) Incentivar o consumo consciente, já durante as etapas do processo de produção.

O consumo pessoal e durante a produção deve ser levado a um nível que impacte minimamente o planeta e a investigação de novas tecnologias deve ser focada em energias renováveis, reutilização e reciclagem de materiais e na redução das externalidades negativas dos empreendimentos.

Devem ser eliminadas a “obsolescência programada” ou antecipação da vida útil do produto e a “obsolescência percebida”, que é a impressão de que determinado produto está ultrapassado, em função de seu modelo, marca, etc.

O consumidor, em qualquer nível, deve ser consciente de que suas escolhas de consumo (o que, quanto e por que consumir e saber o que envolve o processo de produção de determinado produto – trabalho infantil, exploração ou precarização de mão-de-obra, condições insalubres de trabalho, etc.) estão determinando a forma de produção e impactando a vida de pessoas em outros locais do globo, bem como implicam na utilização de recursos não renováveis e geram resíduos que impactam o meio ambiente.

- k) Manter o empreendimento “pequeno”

A escala do empreendimento é importante, se for considerada a autogestão ou o foco no elemento humano nos empreendimentos.

Sugerem-se grupos de trabalho de 10 (ótimo) a 20 pessoas (máximo) para que se possa manter a participação ativa de todos nas decisões diárias do processo de produção de bens e/ou serviços.

Os empreendimentos que exigirem um número maior de pessoas devem ser divididos em núcleos de produção menores, que se inter-relacionem.

No caso da AGRECO o crescimento havido na fase 2, onde se passou de 20 para mais de 200 famílias sem o planejamento e acompanhamento necessário, abalou a estrutura da associação, até quase provocar a sua extinção, que não ocorreu devido ao apoio forte e muito próximo do SEBRAE por mais de dois anos.

1) Contar ou buscar criar infraestrutura legal, tributária e financeira condizente com os pequenos empreendimentos

Aqui está o maior entrave à sobrevivência das ^mPME e dos empreendimentos de economia solidária.

Os pequenos empreendimentos não tem acesso às linhas de crédito mais baratas e na maior parte das vezes os empresários tem que dar seus bens particulares em garantia para obter um financiamento para o negócio.

O acesso à Justiça, seja pelo pagamento dos advogados, como pelas próprias custas judiciais, é excessivamente oneroso para as ^mPME, que não tem legislação própria para elas.

A questão tributária também iguala as grandes e pequenas empresas e, se são criados mecanismos compensadores, os mesmos não beneficiam de forma igual todos os setores, chegando mesmo a ser inadequado para alguns.

Também não há diferença nos encargos sociais pagos pelas grandes e pequenas empresas.

Para mudar essa situação, o lobby através das Associações Comerciais e Industriais se mostra como o melhor caminho para sensibilizar o Governo em todas as esferas.

5.4 Proposta de Modelo Teórico de Desenvolvimento de Inclusão

Ao propor um modelo de desenvolvimento de inclusão, baseado em redes de ^mPME e em empreendimentos de economia solidária, é preciso inicialmente caracterizar o modelo vigente e ir introduzindo as alterações que levarão ao modelo desejado.

Cada fase foi considerada como um intervalo de tempo de 20 anos, considerado aceitável para a promoção e consolidação das alterações necessárias em cada um dos momentos.

Fase 0: Estágio Atual

Caracterização simplificada:

- sistema capitalista de produção é majoritário;
- produção e comércio globalizados;
- sistema unifocal, centrado no mercado;
- objetivo principal da produção é a obtenção de lucro;
- propriedade privada dos meios de produção e dos bens de consumo final;
- sociedade majoritariamente individualista, com algumas iniciativas solidárias e de cooperação;
- incentivo à produção e ao consumo (valor subjetivo sobrepuja o valor de uso);
- desperdício de recursos;
- dicotomia entre países desenvolvidos (exportam produtos com alto valor agregado) e países subdesenvolvidos (exportam produtos com baixo valor agregado);

- desigualdade na distribuição da riqueza: 2% das pessoas mais ricas detém 50% do PIB mundial, ou seja, o rendimento de cerca das 500 pessoas mais ricas, corresponde a renda das 418 milhões de pessoas mais pobres; 20% da população mundial consome 80% dos recursos e se toda a população do planeta tivesse os mesmos hábitos de consumo, seriam necessários quatro planetas para atender a demanda⁶⁴;

- as ^mPME representam em torno de 98% das empresas no mundo, mas representam apenas cerca de 20% do PIB mundial, ou seja, 2% das empresas (principalmente as grandes corporações multinacionais), são responsáveis por cerca de 80% do PIB mundial e por isso, têm maior poder de influência;

- trabalhador precarizado;

- desemprego e exclusão social;

- redes de ^mPME e os empreendimentos de economia solidária existem e são atuantes, mas ainda são mais influenciados do que influenciam o tecido económico, porém com resultados significativos localmente e em relação a utilização de mão-de-obra;

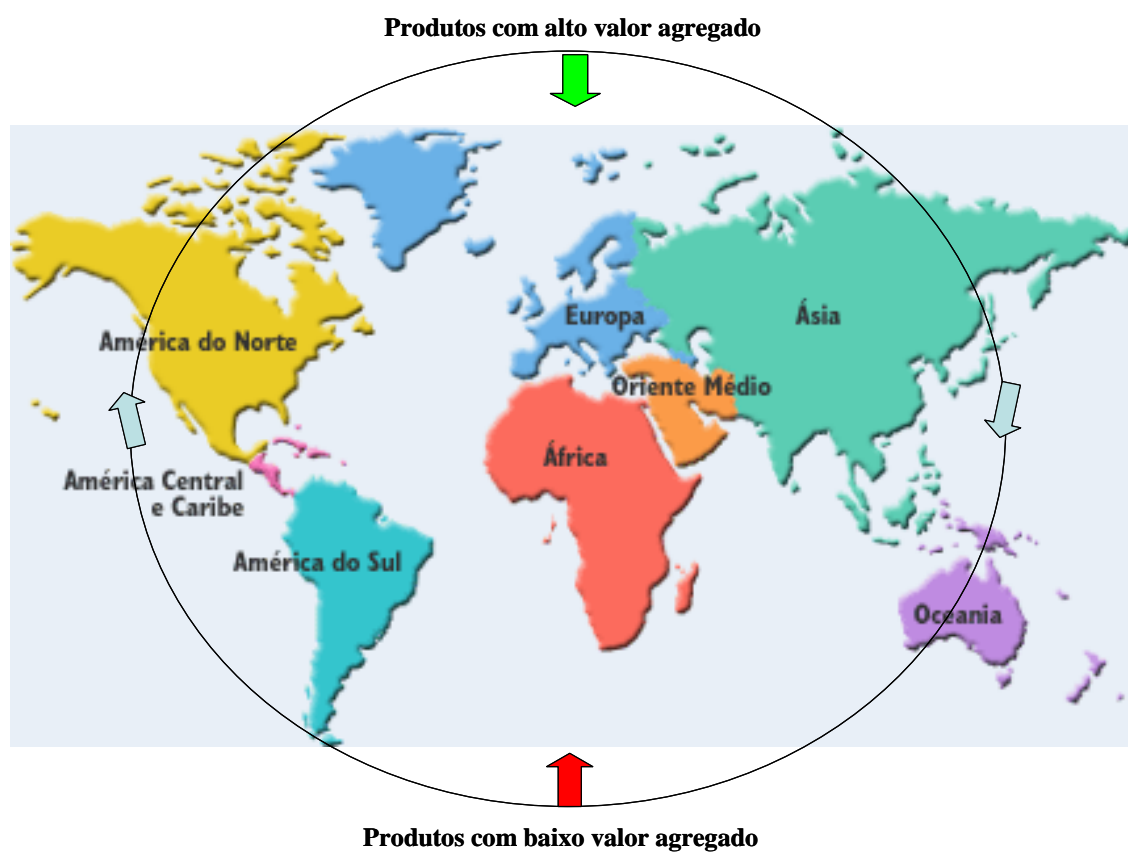
- há questionamentos quanto à eficácia do modelo civilizacional e movimentos sociais de reação a seus efeitos de exclusão;

- movimento de concentração de capitais;

⁶⁴ Fonte: *Human Development Report Statistics 2005*, Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento.

- sérios danos ao meio ambiente, mas ainda reversíveis;
- produção de combustíveis e energia ainda focados no petróleo, mas já há utilização de fontes renováveis;
- externalidades negativas ainda pagas pelo conjunto da sociedade.

Figura 5.1: Fase 0 - Dinâmica da Economia Globalizada



Fonte: elaboração própria.

Fase 1: Reorganização Produtiva

Alterações introduzidas no modelo:

- início da mudança cultural em direção aos valores de solidariedade, cooperação e consumo consciente, através de programas de educação intensivos;

- criação de programas de Governo fortalecendo os fatores críticos de sucesso das redes de ^mPME e dos empreendimentos de economia solidária e incentivando o comércio justo a nível global;

- implantação de programas intensos de transferência de renda para garantir a sobrevivência de pessoas em situação de risco social, aliados à programas de educação integral;

- priorização de organizações sociais e produtivas em nível local – “aja localmente, pense globalmente”, lema do Comércio Justo.

Caracterização simplificada após as alterações:

- sistema capitalista de produção ainda é majoritário, mas já há o reconhecimento de outro sistema de produção, o solidário;

- produção e comércio globalizados começam a perder dinamismo, cedendo lugar a produção e comércio por blocos de países do mesmo continente, que se relacionam com seus próximos;

- sistema unifocal, centrado no mercado, lado a lado com ilhas cada vez maiores de produção focada no ser humano;

- objetivo principal da produção capitalista é a produção ampliada de lucro e a do sistema solidário é a produção ampliada da vida;

- propriedade privada dos meios de produção e de bens de consumo final no sistema capitalista e propriedade conjunta dos meios de produção e privada dos bens de consumo no sistema solidário;

- sociedade individualista, convivendo com várias iniciativas solidárias e de cooperação;

- permanece o incentivo à produção capitalista e ao consumo (valor subjetivo sobrepuja o valor de uso), ao mesmo tempo em que aumenta o incentivo ao consumo consciente;

- desperdício de recursos é fiscalizado e há medidas de educação para o reaproveitamento e reciclagem;

- a dicotomia entre países desenvolvidos (exportam produtos com alto valor agregado) e países subdesenvolvidos (exportam produtos com baixo valor agregado) começa a ser lentamente reduzida, em função da ampliação da visão local de produção e comércio, ao invés da visão globalizada;

- desigualdade na distribuição da riqueza passa a ser lentamente menor, em função das políticas de transferência de renda;

- as ^mPME representam em torno de 98% das empresas no mundo e representam parcelas significativas dos PIB locais;

- trabalhador dos empreendimentos autogestionários toma decisões sobre a produção, ao lado do trabalhador precarizado da economia convencional;

- redução do desemprego e exclusão social;

- as redes de ^mPME e os empreendimentos de economia solidária existem e são atuantes, mas ainda são mais influenciadas do que influenciam o tecido económico, porém com resultados significantes localmente e em relação a utilização de mão-de-obra;

- acirram-se as discussões quanto à eficácia do modelo civilizacional capitalista e fortalecem-se os movimentos sociais de reação ativa e positiva a seus efeitos de exclusão;

- os capitais de risco têm mais dificuldade para encontrar locais para a sua reprodução, dada à alteração na constituição dos empreendimentos;

- danos ao meio ambiente sob severa fiscalização e a utilização de geração de energias renováveis e de agricultura orgânica, cada vez em maior escala, começam a reduzir os danos anteriores;

- produção de combustíveis e energia focados no petróleo em declínio, e utilização cada vez maior de fontes renováveis;

- externalidades negativas ainda pagas em parte pelo conjunto da sociedade, mas com grande cobrança social em relação às empresas poluidoras do meio ambiente e responsáveis por questões que reduzam a qualidade de vida dos habitantes na região de seus empreendimentos.

Figura 5.2: Fase 1 – Reorganização Produtiva



Fonte: elaboração própria.

Fase 2: Readequação Funcional

Alterações introduzidas no modelo:

- intensificação da mudança cultural em direção aos valores de solidariedade, cooperação e consumo consciente, através de programas intensivos de educação;

- perenização dos programas de Governo fortalecendo os fatores críticos de sucesso das ^mPME e dos empreendimentos de economia solidária e incentivando o comércio justo a nível global;

- os programas de educação integral para pessoas em situação de risco social proporcionaram a criação de empreendimentos solidários e os programas de transferência de renda passam a ter um caráter pontual e emergencial;

- fortalecimento das organizações sociais e produtivas em nível local, que se inter-relacionam;

- internet como meio de comunicação social e distribuidor de produtos virtuais para produção local, através de “fabricação aditiva⁶⁵” de produtos via impressora 3-D;

- implantação das comunidades solidárias e responsáveis⁶⁶.

⁶⁵ “Usando um programa de design para computador, o software dirige a impressora 3-D para construir camadas sucessivas do produto, usando pó, plástico ou metais fundidos” (Rifkin, 2012: 139). A fabricação dessa forma é chamada de aditiva para se diferenciar da “fabricação subtrativa, que envolve cortar e emprelhar materiais para depois juntá-los”, com grande desperdício.

⁶⁶ Cada comunidade ou bairro deve ser autossustentável em termos de energia, transporte, fornecimento de água e tratamento de esgoto, saúde, educação, moradia e alimentação para seus membros,

Caracterização simplificada após as alterações:

- sistema capitalista de produção divide espaço com o sistema de produção solidário;
- produção e comércio globalizados e entre países perdem dinamismo, cedendo lugar a produção e comércio locais, que se relacionam entre si. O turismo e o conhecimento permanecem globalizados;
- sistema multifocal: mercado e o ser humano;
- objetivos principais: obtenção de lucro e a reprodução da vida;
- propriedade conjunta dos meios de produção, compartilhada entre os que trabalham em cada empreendimento e privada dos bens de consumo,
- uso compartilhado de veículos, hospedagem de lazer, bicicletas, entre outros, em regime de “time sharing”;
- resquícios da sociedade individualista, convivendo com amplas iniciativas baseadas na solidariedade e cooperação;

proporcionando ocupação para todos e fazendo com que todos se responsabilizem efetivamente pela sua vida e pela vida dos que vivem ao seu redor. Isso vai exigir uma resignificação dos espaços, que hoje são voltados completamente para o incentivo ao consumo (como exemplo, temos os shopping centers e o comércio instalado nos centros das cidades).

- decai o incentivo à produção capitalista e ao consumo (valor subjetivo sobrepuja o valor de uso) e intensifica-se o incentivo ao consumo consciente, agora já integralizado como um valor social;

- reaproveitamento e reciclagem, com desperdício mínimo;

- ainda existem áreas do globo menos desenvolvidas, mas que recebem auxílio de mecanismos de integração mundiais;

- a renda passa a ser distribuída na origem, em função da nova característica dos empreendimentos;

- as ^mPME e os empreendimentos de economia solidária são a base do sistema de desenvolvimento solidário e remanescem ainda empresas capital-intensivas no modo capitalista de produção;

- intensifica-se o processo de integralização do trabalho e do trabalhador;

- aumento da ocupação⁶⁷ e inclusão social;

- as redes de ^mPME e os empreendimentos de economia solidária ampliam-se e influenciam o tecido económico;

⁶⁷ A ocupação inclui não só o trabalho remunerado, como atividades de investigação, voluntariado, hobbies, etc.

- os movimentos sociais participam da implantação das comunidades solidárias e responsáveis;

- os capitais de risco agrupam-se em poucos segmentos de negócio que ainda subsistem no sistema capitalista, mas já se pulverizam em empreendimentos solidários;

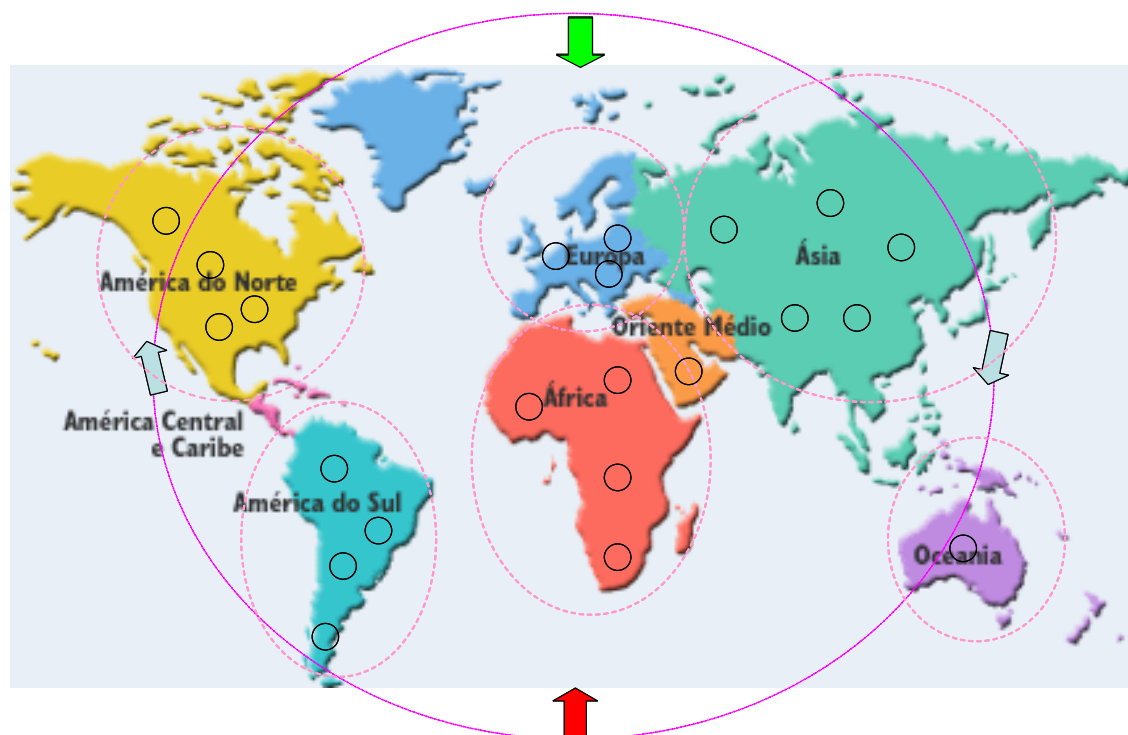
- reversão dos danos ao meio ambiente;

- utilização de fontes de energia e combustíveis renováveis;

- externalidades negativas mitigadas pelo empreendimento responsável pela sua criação.

Figura 5.3: Fase 2 – Readequação Funcional

Turismo, P&D e Informação



Fonte: elaboração própria.

Fase 3: Desenvolvimento Sustentável

Alterações introduzidas no modelo:

- valores de solidariedade, cooperação e consumo consciente, integrados no “ser e fazer social”;
- incentivo à produção mínima e consumo responsável;
- ocupação do tempo diária voltada 25% para a produção (6 horas);
- ressignificação dos espaços coletivos em direção a outras práticas que não produção e consumo;
- incentivo à investigação, principalmente em áreas ligadas ao meio ambiente e à melhora da qualidade de vida das pessoas;
- substituição gradativa dos meios de pagamento convencionais por “horas de trabalho⁶⁸” e os preços em valores monetários pelo “tempo em horas necessário para produzir determinado bem ou serviço”.

Caracterização simplificada após as alterações:

⁶⁸ Nota da autora: O fator tempo é extremamente imparcial, pois para todas as pessoas o dia tem 24 horas. A utilização do crédito em horas trabalhadas como remuneração iguala os “valores sociais”, pois o trabalho do médico é tão importante quanto o do varredor de rua. A diferença é que um tem “dom” para a medicina e o outro para a limpeza da rua que, se bem feita, facilitará bastante o trabalho do médico.

- sistema de produção solidário;

- produção e comércio locais nas comunidades solidárias e responsáveis, que se relacionam entre si. O turismo e o conhecimento permanecem globalizados;

- sistema multifocal: desenvolvimento sustentável, a nível económico, social e ambiental;

- objetivo principal: reprodução da vida;

- propriedade conjunta dos meios de produção e privada e compartilhada dos bens de consumo;

- iniciativas baseadas na solidariedade e cooperação;

- consumo consciente integralizado como um valor social;

- reaproveitamento e reciclagem, com desperdício mínimo;

- ainda existem áreas do globo menos desenvolvidas, mas que recebem auxílio de mecanismos de integração mundiais;

- não há mais distribuição de renda e sim a provisão dos bens e serviços essenciais à vida dentro das comunidades solidárias, remunerados coletivamente por um banco de horas de trabalho coletivo, que funciona paralelamente aos bancos de horas

individuais e que são usados em prol dos que não trabalham momentaneamente ou em caráter definitivo;

- as ^mPME tradicionais migram para a forma de empreendimentos de economia solidária e sua atuação em rede são a base do sistema de desenvolvimento solidário;

- trabalhador integral;

- plena ocupação⁶⁹ e inclusão social;

- comunidades solidárias e responsáveis implantadas;

- reversão dos danos ao meio ambiente;

- utilização de fontes de energia e combustíveis renováveis;

- empreendimentos com externalidades negativas encerrados.

⁶⁹ A ocupação inclui não só o trabalho remunerado, como atividades de investigação, voluntariado, hobbies, etc.

Figura 5.4: Fase 3 – Desenvolvimento Sustentável



Fonte: elaboração própria.

Tabela 5.5: Fases do Modelo Teórico de Desenvolvimento de Inclusão

| Aspectos Específicos | Fase 0 Estágio Atual | Fase 1 Reorganização Produtiva | Fase 2 Readequação Funcional | Fase 3 Desenvolvimento Sustentável |
|--------------------------------|--|--|---|--|
| sistema económico | capitalista (majoritário) | - capitalista (majoritário) - solidário | - capitalista - solidário | - solidário |
| produção e comércio | globalizados | continentalizados | locais em rede | - local em rede - mínima |
| objetivo principal | lucro | - lucro - vida | - lucro - vida | - vida |
| distribuição da riqueza | 20% da população mundial consome 80% dos recursos | - redistribuição posterior - consumo consciente | - redistribuição na origem - consumo consciente e compartilhado | compartilhada |
| empresas | - grandes (dominantes) - médias, pequenas e solidárias (98% do total) | - grandes - redes de médias, pequenas e solidárias (98% do total) | - grandes remanescente - redes de médias, pequenas e solidárias (98% do total) | redes de economia solidária |

| Aspectos Específicos | Fase 0 Estágio Atual | Fase 1 Reorganização Produtiva | Fase 2 Readequação Funcional | Fase 3 Desenvolvimento Sustentável |
|--|--|---|---|---|
| propriedade dos meios de produção | privada | - privada - compartilhada | - privada em declínio - compartilhada | compartilhada |
| propriedade dos bens de consumo | privada | - privada | - privada - compartilhada | - privada - compartilhada |
| energia | - baseada em petróleo - algumas fontes renováveis | - baseada em petróleo declinante - fontes renováveis | - baseada em petróleo fraca - baseada em fontes renováveis | 100% renovável |
| comunicação | - internet - formas tradicionais | - internet ampliada | - internet distribuída | - internet distribuída |
| trabalhador | precarizado | - precarizado - solidário | - em integralização | integral |
| recursos | - grande desperdício - reciclagem | - desperdício - reciclagem / reaproveitamento | - reciclagem / reaproveitamento | 100% reciclagem / reaproveitamento |
| meio ambiente | danos ainda reversíveis | início da reversão dos danos | reversão dos danos | reversão dos danos |
| externalidades negativas | pagas pela sociedade | pagas em parte pela sociedade e em parte pelos responsáveis | mitigadas por quem gerou | não aceitas pela sociedade |

Fonte: elaboração própria.

5.5 Conclusão do Capítulo 5

Há muitas discussões sobre a economia solidária e cooperação interfirmas. Elas vão desde ser um mero “amortecedor” dos problemas inerentes ao capitalismo, como desemprego e exclusão social, até uma alternativa civilizacional pós-capitalista.

Procurou-se então apresentar uma proposta de modelo de desenvolvimento económico teórico, baseado nos princípios da economia solidária e de cooperação, cuja aplicação parcial já é hoje uma realidade e que vem crescendo de importância.

Ao contrário da “sociedade sem futuro”, citada por Namorado (2009), ousou-se apresentar um futuro pretendido, ao fim de um período de tempo de aproximadamente 80 anos. Para chegar lá, trilhou-se o caminho de volta às origens, àquele lugar que existe em nossas lembranças, onde o mundo não era um “mercado de bugigangas”, onde o trabalhador era um “cidadão”.

Se as transformações apresentadas ocorrerão, só o futuro dirá. Ele será o resultado das escolhas feitas agora, principalmente em relação às fontes que irão compor a matriz energética.

Energia baseada em petróleo e seus derivados, ou mesmo a energia nuclear, remetem às grandes corporações centralizadas. Fontes de energia renovável distribuídas remetem à produção distribuída entre inúmeras ^mPME e empreendimentos de economia solidária.

E como se organizarem energia e produção, se organizará a sociedade.

6. CONCLUSÕES

Os estudos de casos e suas *praxis* demonstraram os caminhos e a organização encontrados por aquelas redes de ^mPME e empreendimentos de economia solidária para sua reprodução e permitiram distinguir os elementos fundamentais comuns àquelas melhores práticas e que podem ser reproduzidas em outras experiências, traduzidos como fatores críticos de sucesso.

A partir disso foi elaborado um modelo económico teórico simplificado, partindo da situação atual e passando por três fases intermediárias, com crescente inclusão sócioeconómica e baseado nas redes de ^mPME e empreendimentos de economia solidária como *drivers* de desenvolvimento e mudança do sistema capitalista em direção ao que foi chamado de sistema solidário.

O trabalho atingiu seu objetivo geral, pois, os resultados e conclusões obtidas a partir da revisão de literatura e observação dos quatro estudos de casos permitiram responder afirmativamente ao problema de investigação apresentado no Capítulo 1, ou seja, um modelo de desenvolvimento de inclusão, baseado em organizações produtivas não tradicionais, tais como redes de micro, pequenas e médias empresas e empreendimentos de economia solidária, pode contribuir para promover o desenvolvimento sustentável de regiões e empreendimentos, notadamente onde as teorias tradicionais de desenvolvimento não obtêm êxito.

Tal conclusão baseia-se na explicação apresentada de que as ^mPME correspondem a cerca de 98% do total de empresas do tecido económico mundial, são

bastante vinculadas à região em que desempenham suas atividades, têm um importante papel na geração de empregos e estão em situação de fragilidade em relação às grandes empresas, cuja estrutura é mais adequada ao arcabouço financeiro, tributário e legal, inerentes ao sistema capitalista de produção.

O fortalecimento dessas unidades de produção através da formação de redes e sua inserção em um modelo económico mais adequado à sua estrutura, possibilita o estabelecimento de um ciclo virtuoso de desenvolvimento sustentável.

A corrente metodológica utilizada e a forma com que os dados para a investigação foram coletados mostraram-se adequados para a o alcance dos objetivos específicos elencados no Capítulo 1, quais sejam: a) compreender as transformações históricas do trabalhador e do processo de trabalho; b) analisar os fatores críticos de sucesso para a criação e manutenção de redes de ^mPME e empreendimentos de economia solidária; c) identificar os benefícios obtidos pelos agentes envolvidos no processo de criação e manutenção de redes de ^mPME e empreendimentos de economia solidária; e d) apresentar modelo de desenvolvimento de inclusão.

No Capítulo 2 foram apresentados os diversos modos de produção desde a pré-história até o início do século XXI. Pode-se verificar que a introdução de novas fontes de energia e de novas tecnologias de comunicação levou a transformações do processo de trabalho e do trabalhador, fazendo com que os diferentes modos de produção sucedam-se uns aos outros.

No Capítulo 4 foram apresentados os estudos de caso de redes de ^mPME e de empreendimentos de economia solidária. Com a análise dos casos foi possível identificar os benefícios obtidos pelos agentes envolvidos no processo de criação e manutenção das redes, que também expandem sua própria “rede” e inferir 12 fatores críticos de sucesso para esses empreendimentos, que estão registrados no Capítulo 5.

O modelo de desenvolvimento de inclusão baseado nessas organizações produtivas não tradicionais, descentralizadas, distribuídas, contrapõe ao modelo atual do sistema capitalista, centralizado, hierarquizado e é apresentado no Capítulo 5.

A comprovação documental relativa à investigação efetuada sobre os quatro casos estudados (AETUR e Rede PME Inovação COTEC e AGRECO e Lojas do Mundo) consta dos Apêndices, Anexos e de documentos disponíveis em poder da autora, que permanecem à disposição dos interessados.

Novas formas de organização produtiva e social são possíveis, basta olhar a história. Cada sistema surgiu da necessidade daquele momento, cumpriu seu papel e deu lugar a outro sistema que respondesse aos novos desafios.

O cenário atual é de população mundial crescente, com desigualdade social e crescente pressão sobre o meio ambiente.

O conjunto dessas questões é ainda mais complexo e já não podem ser respondida pelo sistema vigente, que incentiva a produção e criação crescente de necessidades, baseada em fontes de energia ligadas ao petróleo e seus derivados, ou

seja, com impacto ambiental crescente pela exploração continuada de recursos não renováveis e impõe a desigualdade social em função da distribuição diferenciada da renda e da riqueza.

Este trabalho apresenta uma proposta solidária, que com certeza não é única e nem somente uma proposta para um futuro imaginário, pois parte dela já é real e atuante, desdobrada em um significativo número de empreendimentos solidários, redes de ^mPME e mecanismos de apoio.

Sua aplicação integral ou parcial dependerá das necessidades e desafios futuros.

A investigação e publicação de outras experiências de redes de ^mPME e de empreendimentos solidários ao redor do mundo, assim como a apresentação e detalhamento de outras propostas de modelos de desenvolvimento ajudarão na construção do conhecimento científico sobre o assunto. Este trabalho foi apenas uma pequena contribuição.

7 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Alstyne, V.M. (1997). The state of network organization: a survey in three frameworks. *Journal of Organizational Computing*. **7(3)**: 27-39
2. Antunes, R. (2010) *Adeus ao Trabalho?: ensaios sobre as metamorfoses e a centralidade do mundo do trabalho*. 10ª edição, Cortez, Campinas, ISBN 9788524914607
3. Antunes, R. (1996). Dimensões da crise e metamorfoses do mundo do trabalho. *Revista de Serviço Social & Sociedade*, ano XVII, abril, **50**: 79-86
4. Antunes, R. (1999). *Os Sentidos do Trabalho*. Boitempo, São Paulo
5. Antunes, R. e Alves, G. (2004). As mutações no mundo do trabalho na era da mundialização do capital. *Revista Educação Social*, **25(87)**: 335-351. Disponível em URL: <<http://www.ceds.unicamp.br>>. Acesso em 12 de Março de 2009
6. Aron, R. (1980). *O ópio dos intelectuais*. Coleção Pensamento Político. 7ª edição, Editora Universidade de Brasília, Brasília
7. Arruda, J.J. (1999). *Atlas Histórico Básico*. Ática, Goiânia, ISBN 9788508032439
8. Arruda, M. e Boff, L. (2000). *Globalização: desafios socioeconômicos, éticos e educativos*. Vozes, Petrópolis.
9. Arruda, M. (2003). *Humanizar o infra-humano: a formação do ser humano integral: homo evolutivo, práxis e economia solidária*. Vozes, Rio de Janeiro
10. Arruda, M. (2005). *Redes, educação e Economia Solidária: novas formas de pensar a Educação de Jovens e Adultos*. In: Kruppa, S.M.P. (org) *Economia solidária e educação de jovens e adultos*. INEP, Brasília

11. Atlas da Economia Solidária no Brasil, 2005. Brasília. MTE/SENAES. Disponível em http://www.mte.gov.br/ecosolidaria/sies_ATLAS_PARTE_1.pdf . Acesso em: 10/01/2012. Anais da I Conferência Nacional de Economia Solidária realizada em Brasília, em Junho de 2006.
12. Batalha, M.O. e Demori, F. (1990). *A Pequena e Média Indústria em Santa Catarina*. UFSC, Florianópolis
13. Benko, G. (2010). *Economia, Espaço e Globalização na Aurora do Século XXI*. Annallume, São Paulo
14. Bertulucci, A. e Silva, R.M.A. (2003). *Vinte anos de economia popular solidária: trajetórias de Cáritas Brasileira dos PACs à EPS*. Cáritas Brasileira, Brasília
15. Bosworth B. e Rosenfeld, S. (1993). *Significant others: exploring the potential of manufacturing networks*. Regional Thecnology Strategies Inc., Chapel Hill
16. Bottazzi, G., Dosi, G. e Fagiolo, G. (2002). On the ubiquitous nature of agglomeration economy and their diverse determinants: some notes. In Curzio, A. e Fortes, M. (eds), *Complexity and Industrial Clusters*, Physica-Verlag, Heidelberg
17. Braverman, H. (1983). *Trabalho e Capital Monopolista – a degradação do trabalho no século XX*. 3ª edição, Grupo GEN LTC, Rio de Janeiro, ISBN 9788521611899
18. Brito, J. (1999). *Características Estruturais e Modus Operandi das Redes de Firms em Condições de Adversidade Tecnológica*. Tese de Doutorado em Economia, UFRG, Rio de Janeiro
19. Cabral, L.O. (2004). *Espaço e Ruralidade num Contexto de Desenvolvimento Voltado à Agricultura Familiar*. Tese de Doutorado em Geografia, UFSC, Florianópolis

20. Cameron, K. (1993). Manufacturing networks: for the competitiveness of Alberta Manufacturing Industries. *Information Bulletin*, 17, University of Alberta.
21. Cândido, G.A. (2000). *Fatores críticos de sucesso no processo de formação de redes inter-empresariais do tipo agrupamentos industriais entre pequenas e médias empresas: um estudo comparativo da experiência brasileira*. Projeto de Tese de Doutorado em Engenharia de Produção, UFSC, Florianópolis, 139 pp
22. Casarotto Filho, N. e Pires, L.H. (1999). *Redes de Pequenas e Médias Empresas e Desenvolvimento Local*. Atlas, São Paulo, ISBN 9788522428476
23. Casarotto Filho, N. e Pires, L.H. (2001). *Redes de pequenas e médias empresas e desenvolvimento local: estratégias para a conquista da competitividade global com base na experiência italiana*. Atlas, São Paulo
24. Casarotto, R. (2002). *Redes de Empresas na Indústria da Construção Civil: definição de função e atividades de cooperação*. Tese de Doutorado em Engenharia de Produção, UFSC, Florianópolis
25. Castel, R. (2008). *As Metamorfoses da Questão Social: uma crônica do salário*. 7ª edição, Vozes, Petrópolis, ISBN 9788532619549
26. Celorio, G e López De Muniain, A. (Coords.) (2007) *Diccionario de Educación para el Desarrollo*. Hegoa, Bilbao
27. Cesar, G e López De Muniain, A. (Coords.) (2007) *Diccionario de Educación para el Desarrollo*. Hegoa, Bilbao
28. Cesar, A.M. (2005) *Método do Estudo de Caso (Case Studies) ou Método do Caso (Teaching Cases)?* Universidade Presbiteriana Mackenzie, São Paulo
29. COTEC Portugal (2007) *Manual de Apoio ao Preenchimento do Sistema de Innovation Scoring*. COTEC, Lisboa, ISBN 9789899558304

30. COTEC Portugal (2010). Disponível em URL: <<http://www.cotec.pt>>. Acesso em 09 de Dezembro de 2010.
31. Cruz, A. (2004). *Incubadoras Universitárias de Cooperativas Populares: duas experiências, muitas perguntas e algumas propostas*. No prelo
32. Cunha, I.J. (2003). *Aglomerados Industriais de Economias em Desenvolvimento: classificação e caracterização*. Edeme, Florianópolis
33. Dartigues, A. (1973). *O que é a fenomenologia?* Livraria Eldorado Tijuca, Rio de Janeiro
34. Defourny, J. (1991). *Entrevista concedida a Noëlle Lechat pelo Diretor do Centre d'Études Sociales*, Liège.
35. Delgado de Carvalho, C.M. (1959). *História Geral*. 2ª edição, Record, São Paulo
36. Denzin, N.K. e Lincoln, Y.S. (eds.) (2000) . *Handbook of qualitative research*, 2º edição, Sage Publications, Thousand Oaks
37. IBGE (2001). *Cadastro Central de Empresas*. Publicação anual (online). Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE. Disponível em URL: <<http://www.ibge.gov.br/cidadesat/default.php>>
38. Engels, F. (1986). *O Papel do Trabalho na Transformação do Macaco em Homem*. 3ª edição, Global, São Paulo, ISBN 9788526003798
39. Enright, M.J. (1996). Regional clusters and economic development: a research agenda. In Staber, U., Schaefer, N.V. e Scharms, B, *Business Networks: Prospects for Regional Development*, De Gruyter, New York
40. Ernst, D. (1994) *Inter-firm Networks and Market Structure: driving forces, barriers and patterns of control*, Los Angeles, University of Califórnia.

41. Estivill, J. (2009). Construyendo diálogos en torno a la Economía Solidaria. *Revista Crítica de Ciências Sociais*, **Março (84)**: 101-113
42. Fachin, O. (2001) *Fundamentos de metodologia*. Saraiva, São Paulo
43. Ferreira, A.B.H. (2006). *Novo Dicionário Aurélio*. Positivo, Curitiba, ISBN 9788574724119
44. Fonseca, J.J.S. da (2002). Metodologia da Pesquisa Científica. *Apostila do Curso de Especialização em Comunidades Virtuais de Aprendizagem e Informática Educativa*. Universidade Estadual do Ceará – UECE, Fortaleza
45. Gaiger, L.I. (1996). Empreendimentos solidários: uma alternativa para a economia popular?. *Formas de Combate e de Resistência à Pobreza*. Unisinos, São Leopoldo, 101-126
46. Gaiger, L.I. (2000). A Economia Popular Solidária no Horizonte do Terceiro Setor. *Relatório da Palestra do ITR'S Fourth International Conference*, Dublin
47. Gaiger, L.I. (2009). Antecedentes e expressões atuais da Economia Solidária, *Revista Crítica de Ciências Sociais*, **Março (84)**: 81-99
48. Garofoli, G. (1992). *Endogenous development and Southern Europe*. Avebury, Aldershot
49. Gil, A.C. (1991). *Como Elaborar Projetos de Investigação*. Atlas, São Paulo
50. Gil, A.C. (1999). *Métodos e Técnicas de Investigação Social*. Atlas, São Paulo
51. Gounet, T. (2009). *El toyotismo o el incremento de la explotación*. Disponível em URL: <<http://www.wpb.be/icm/98es/98es11.htm-23k>>. Acesso em 13 de Março 2009.

52. Grimal, P. (2010). *O Império Romano*. Edições 70, São Paulo, ISBN 9789724416168
53. Guélin, A. (1998). *L'invention de l'économie sociale*. Económica, Paris
54. Guimarães, G. (2000). *Jornal da UFRGS*. Julho (6), UFRGS, Porto Alegre
55. Hobsbawm, E. (1995). *A Era dos Extremos: o breve século XX – 1914 – 1991*. 2ª edição, Companhia das Letras, São Paulo, ISBN 9788571644687
56. Hugon, P. (1995). *História das Doutrinas Económicas*. 14ª edição, Atlas, São Paulo, ISBN 9788522419043
57. Keynes, J.M. (1990). *A Teoria Geral do Emprego, do Juro e da Moeda*. Atlas, São Paulo
58. Kourganoff, W. (1990). *A Face Oculta da Universidade*. Editora da Universidade Estadual Paulista, São Paulo
59. Laumann, E.O., Galaskiewicz J. e Mardsen, P.V. (1978). Community structure as interorganizational linkages. *Annual Review of Sociology*, (4): 455-484
60. Laville, J.L. (2009). A Economia Solidária: um movimento internacional. *Revista Crítica de Ciências Sociais*, Março (84): 7-47
61. LINI – Lisbon Internet and Networks (2008). *Empreendedorismo e Inovação nas PMEs em Portugal: a Rede PME Inovação COTEC*. COTEC, Lisboa
62. Markusen, A. (1996). Sticky places in slippery space: a typology of industrial districts. *Economic Geography*, (72): 293-313
63. Marx, K. (1985). *O Capital – crítica da economia política*. 10ª edição, Difel, São Paulo

64. Marx, K. e Engels, F. (1987). *A Ideologia Alemã*. 6ª edição, Hucitec, São Paulo
65. Melo, A.A. e Casarotto Filho, N. (2000) *Cluster e a Importância das Pequenas e Médias Empresas: a variante italiana*. Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, UFSC, Florianópolis
66. Mezzaroba, O. e . Monteiro, C.S. (2009). *Manual de Metodologia da Investigação no Direito*. Saraiva, Florianópolis
67. Miles, M.B. e Huberman, A.M. (1994) *Qualitative data analysis*. Sage Publications, Thousand Oaks
68. Minayo, M.C.S. (1993). *O Desafio do Conhecimento*. Hucitec, São Paulo
69. Muller, J.M. (2001). *Do tradicional ao agroecológico: as veredas das transições (o caso dos agricultores familiares de Santa Rosa de Lima*. Dissertação de Mestrado em Agroecossistemas, UFSC, Florianópolis
70. Nakagawara, F.M. (2001). *Alocação de pessoas na cisão de empresa do setor elétrico: um estudo de caso*. Dissertação de Mestrado em Engenharia de Produção, UFSC, Florianópolis
71. Namorado, R. (2009). Para uma Economia Solidária – a partir do caso português. *Revista Crítica de Ciências Sociais*, **Março (84)**: 65-80
72. Noronha Vaz, M.T., Viaene, J. e Wigier, M. (eds) (2004) *Innovation in the Small Firms and Dynamics of Local Development*. Scholar, Varsovia, ISBN 8373830766
73. Noronha Vaz, M.T. (2005) Desenvolvimento regional e inovação empresarial: o impacto do desenvolvimento local nas determinantes de inovação das pequenas empresas. *Revista Paranaense de Desenvolvimento*, **Jan-Jul (108)**: 7-24
74. Noronha Vaz, M.T., Cesario, M. e Fernandes, S. (2006) Interaction between innovation in Small Firms and their Environments: An exploratory study. Edição

- especial: Rural Development. *European Planning Studies*, (1): 95-118, Taylor & Francis
75. Noronha Vaz, M.T. (2011) The Design of Industrial Models. In S. Desai, R. Stough e P. Nijkamp (2011), *Entrepreneurship and Innovation: A spatial perspective*, Edward Elgar, Cheltenham, United Kingdom, no prelo
76. Ortiz Roca, H. (2003). *Economia solidária, hacia una nueva civilización*, Congreso Latino Americano de Ciências Sociais. Fórum Latino Americano de Ciências Sociais e Saúde, Rio de Janeiro.
77. Paniccia, I. (2006). Cutting through the Chaos: towards a new typology of industrial districts and clusters. In Asheim, B., Cooke P. e Martin, R. (eds), *Clusters & Regional Development*, Routledge, Londres
78. Peixoto, A.J. (2003). A origem e os fundamentos da fenomenologia: uma breve incursão pelo pensamento de Husserl. In Peixoto, A. *et al* (orgs), *Concepções sobre a fenomenologia*, Editora UFG, Goiânia
79. Piore, M.J. e Sabel, C.F. (1984). *The second industrial divide: possibilities for prosperity*. Basic Books, New York.
80. Pirenne, H. (1982). *História Económica e Social na Idade Média*. 6ª edição, Mestre Jou, São Paulo, ISBN 9788587068088
81. Pochmann, M. (2001). *A Década dos Mitos*. Contexto, São Paulo, ISBN 9788572441742
82. Porter, M.E. (1993). *Vantagem Competitiva das Nações*. Campus, Rio de Janeiro
83. Porter, M.E. (1999a). *Competição: estratégias competitivas essenciais*. Campus, Rio de Janeiro

84. Porter, M.E. (1999b). Cluster e Competitividade. *Revista HSM Management*, (15): 100-110
85. Porter, M.E. (1999c). *Estratégia Competitiva*. Campus, Rio de Janeiro
86. Puga, F.P. (2000). Experiências de apoio às micro, pequenas e médias empresas nos Estados Unidos, na Itália e em Taiwan. *Textos para Discussão*. BNDES, Rio de Janeiro
87. Rago, L.M. e Moreira, E.F.P. (1996) *O que é Taylorismo?*. 9ª edição, Brasiliense, São Paulo, ISBN 9788511011128
88. Razeto, L. (1993). Economia de solidariedade e organização popular. *Educação Comunitária e Economia Popular*, 3(25), Cortez, São Paulo
89. Reis, C.N. dos (1997). A Relação Estado-Sociedade – o desmonte das instituições sociais e a exclusão social. *Revista Análise*, 8 (2), EDIPUCRS, Porto Alegre
90. Rifkin, J. (2012). *A Terceira Revolução Industrial - como o poder lateral está transformando a energia, a economia e o mundo*. M.Books do Brasil Editora Ltda, São Paulo. ISBN 9788576801818
91. Rodrigues, S.A. (2004). *Guia para elaboração de teses de doutoramento*. Faculdade de Economia da Universidade do Algarve, Faro
92. Rodrik, D. (2006). *Goodby Washington Consensus, Hello Washington Confusion?*, Harvard University, Harvard
93. Ruas, R. (1986). *Efeitos da Modernização sobre o Processo de Trabalho – condições objetivas de controlo na indústria de calçados*. 2ª edição, Fundação de Economia e Estatística, Porto Alegre
94. Scheledeger, B. e Hess, G.M. (1995) *Condomínio de Empresas Westend, vantagens de aglomeração, efeitos sinérgicos e exigências das empresas quanto à*

localização, Munique. Instituto de Geografia Económica da Universidade de Munique, Munique

95. Schmidt, W. e Turnês, V.A. (2003). *Desenvolvimento local em espaços rurais: a construção de um território nas Encostas da Serra Geral, em Santa Catarina*, Agricultura e espaço rural em Santa Catarina, 287-308, UFSC, Florianópolis
96. SEBRAE (1992), *Projeto Empreender*. Brasília. Disponível em URL: <<http://www.sebrae.com.br>>
97. SEBRAE (1993). *Sociedades Cooperativas*. Brasília. Disponível em URL: <<http://www.sebrae.com.br>>.
98. SEBRAE (1999) *Breve Histórico do Projeto Empreender*. Florianópolis. Disponível em URL: <<http://www.sebrae.com.br>>
99. SEBRAE (2000) *Projeto Empreender*. Florianópolis. Disponível em URL: <<http://www.sebrae.com.br>>
100. SEBRAE (2006). *Investigação Mundial de Comércio Justo*. Brasília. Disponível em URL: <<http://www.sebrae.com.br>>
101. Shons, M.F. (1999). *Assistência Social: entre a ordem e a desordem*. Cortez, São Paulo
102. Silveira, S.W. da. (1999). *Abordagem Sistêmica para Diagnóstico da Vocação Competitiva e Desenvolvimento Microrregional – o caso de Blumenau*. Dissertação de Mestrado em Engenharia de Produção, UFSC, Florianópolis
103. Singer, P. (2000). *Globalização e desemprego – diagnósticos e alternativas*. 4ª edição, Contexto, São Paulo
104. Singer, P. (2002). *Introdução à Economia Solidária*. Fundação Perseu Abramo, São Paulo

105. Singer, P. e Machado, J. (2000). *Economia Socialista*. Ed. Fundação Perseu Abramo, São Paulo
106. Soares, M.M. (1994). *Inovação Tecnológica em Empresas de Pequeno Porte*. SEBRAE, Brasília
107. Souza, M.C. de A. (1995). *Pequenas e Médias Empresas na Reestruturação Industrial*. SEBRAE, Brasília
108. Souza, N. de J. (2005). *Desenvolvimento Econômico*. 5ª edição, Atlas, São Paulo, ISBN 9788522440382
109. Souza, N. de J. (2003). *Curso de Economia*. 2ª edição, Atlas, São Paulo, ISBN 9788522431663
110. Stamer, J.M. et al. (1999). *Participatory Appraisal of Competitive Advantage - a methodology to support local and regional development strategic initiatives, based on the systemic competitiveness concept*. Instituto de Desenvolvimento e Paz da Universidade de Duisburg, Duisburg
111. Trivinões, A.N.S. (1992). *Introdução à Investigação em Ciências Sociais: a investigação qualitativa em educação*. Atlas, São Paulo
112. Wood Jr, T. (1992). Fordismo, Taylorismo e Volvismo: os caminhos da indústria em busca do tempo perdido. *Revista de Administração de Empresas, Set-Out*, São Paulo
113. Veronese, M. (2009). Subjetividade, trabalho e Economia Solidária. *Revista Crítica de Ciências Sociais, Março (84):* 153-167.
114. Vicentino, C. (1999). *História Geral*. Scipione, São Paulo, ISBN 9788526236097
115. Villela, A. (2000). *As micro, pequenas e médias empresas*. Textos para Discussão, 17, BNDES, Rio de Janeiro

116. Yin, R.K. (2001) *Estudo de caso – planejamento e métodos*. 2º edição, Bookman, Porto Alegre

117. Zaleski, J.N. (2000). *Formação e desenvolvimento de Redes Flexíveis no contexto do progresso regional*. Tese de Doutorado em Engenharia de Produção, UFSC, Florianópolis

Apêndice 1 – Caso AETUR: Questionários e Entrevista

Tabela 1A: Investigação do impacto da metodologia Empreender em empresas participantes do Núcleo de Transporte Turístico da AEMFLO (1998 – 2002)

| |
|---|
| 1. ACI: Associação Empresarial da Região Metropolitana de Florianópolis |
| 2. Núcleo Setorial: Núcleo Setorial de Transporte Turístico |
| 3. Nome da empresa: 25 empresas participantes do Núcleo (Grupo 1) |
| 4. Ramo de atividade: prestação de serviço de transporte turístico |
| 5. Ano de fundação: variando entre 1995 a 2001 |
| 6. Nome e cargo do sócio responsável pelo preenchimento: |
| 7. Grau de escolaridade: () 1º grau (50%) 2º grau (40%) superior (10%) pós-graduação |
| 8. Experiência profissional antes de iniciar a empresa: () não possuía (15) anos em média |
| 9. Atividade que desenvolvia: (20%) desempregado (10%) autônomo () 1º emprego (10%) aposentado (10%) funcionário público (50%) empregado empresa privada |
| 10. O que o motivou a trabalhar por conta própria: (20%) estava insatisfeito com meu trabalho e busquei novas alternativas (20%) estava desempregado e necessitava assegurar a sobrevivência (54%) sempre tive desejo de ser empresário (6%) assumi a empresa da minha família (herança, compra, outros) () fui convidado por outro empresário para ser sócio da empresa |
| 11. Quantas pessoas trabalham na sua empresa e possuem: total de 85 pessoas ocupadas (5%) 1º grau (70%) 2º grau (20%) superior (5%) pós-graduação |
| 12. Quantas pessoas trabalham na sua empresa e recebem por mês: () até R\$ 240 (50%) entre R\$ 241 e R\$ 720 (40%) entre R\$ 721 a R\$ 1.200 (10%) acima de R\$ 1.201 |
| 13. Qual a receita da sua empresa no ano de 2001 em R\$ mil: (90%) até 120 () entre R\$ 121 e R\$ 300 (10%) entre R\$ 301 e R\$ 1.200 () acima de R\$ 1.201 |
| 14. Em que ano começou a participar do Núcleo: (40%) 1998 (10%) entre 1999 e 2000 (50%) entre 2001 e 2002 |
| 15. O que o levou a entrar no Núcleo: (60%) convite de um empresário que já participava (30%) convite da ACI (10%) iniciativa própria () outros |
| 16. Qual motivo o levou a participar do Núcleo: (10%) estava com problemas na minha empresa (60%) estava satisfeito com a empresa mas queria melhorar mais (20%) quis sair do isolamento (10%) outros motivos |
| 17. Qual sua avaliação quanto ao desempenho do Núcleo em que participa: (70%) ótimo (20%) bom (10%) regular () ruim |
| 18. Qual a importância do Núcleo para você e para o desenvolvimento da empresa: (90%) sempre foi importante (10%) perdendo a importância () nunca foi importante |
| 19. Como você via os outros empresários do mesmo ramo e como os vê hoje: Antes: (80%) concorrentes (20%) indiferentemente () colegas que têm os mesmos problemas Hoje: (10%) concorrentes () indiferentemente (90%) colegas que têm os mesmos problemas |

20. Análise das mudanças ocorridas nas empresas desde o início de sua participação no Núcleo:

| Item | | Ótimo | Bom | Regular | Ruim | Péssimo |
|-------------------------|-------|-------|-----|---------|------|---------|
| a) Produtividade | Antes | - | 30% | 60% | 10% | - |
| | Hoje | 10% | 70% | 20% | - | - |
| b) Layout da empresa | Antes | - | 20% | 40% | 35% | 5% |
| | Hoje | 10% | 70% | 10% | 10% | - |
| c) Novas tecnologias | Antes | - | 30% | 60% | 10% | - |
| | Hoje | 10% | 70% | 20% | - | - |
| d) Ambiente de trabalho | Antes | 15% | 25% | 50% | 9% | 1% |
| | Hoje | 20% | 60% | 20% | - | - |

| Item | | Ótimo | Bom | Regular | Ruim | Péssimo |
|---|-------|-------|-----|---------|------|---------|
| e) Retrabalho | Antes | 5% | 30% | 50% | 15% | - |
| | Hoje | 10% | 55% | 30% | 5% | - |
| f) Qualidade dos serviços | Antes | 10% | 45% | 40% | 5% | - |
| | Hoje | 40% | 55% | 5% | - | - |
| g) Cálculo dos custos | Antes | 1% | 28% | 50% | 20% | 1% |
| | Hoje | 15% | 60% | 24% | 1% | - |
| h) Gestão de caixa | Antes | - | 10% | 50% | 30% | 10% |
| | Hoje | 25% | 50% | 25% | - | - |
| i) Vendas e faturamento | Antes | 1% | 24% | 59% | 15% | 1% |
| | Hoje | 15% | 50% | 30% | 5% | - |
| j) Margem de lucro | Antes | 5% | 35% | 49% | 10% | 1% |
| | Hoje | 15% | 50% | 30% | 5% | - |
| k) Número de clientes | Antes | 1% | 24% | 59% | 15% | 1% |
| | Hoje | 15% | 50% | 30% | 5% | - |
| l) Relacionamento com os clientes | Antes | 10% | 10% | 40% | 40% | - |
| | Hoje | 15% | 70% | 15% | - | - |
| m) Relacionamento com fornecedores | Antes | 9% | 40% | 40% | 10% | 1% |
| | Hoje | 20% | 70% | 10% | - | - |
| n) Capacidade de liderança do empresário | Antes | 5% | 35% | 50% | 10% | - |
| | Hoje | 24% | 60% | 15% | 1% | - |
| o) Treinamento dos funcionários | Antes | 1% | 20% | 50% | 28% | 1% |
| | Hoje | 20% | 50% | 30% | - | - |
| p) Perspectiva de futuro da empresa | Antes | 5% | 40% | 45% | 10% | - |
| | Hoje | 40% | 55% | 5% | - | - |
| q) Rede de contatos do empresário | Antes | 5% | 25% | 50% | 10% | - |
| | Hoje | 30% | 55% | 15% | - | - |
| r) Segurança frente aos órgãos da administração pública local | Antes | 5% | 30% | 55% | 10% | - |
| | Hoje | 20% | 45% | 30% | 5% | - |

Tabela 1B: Investigação de alterações ocorridas em empresas não participantes de Núcleos Setoriais do Projeto Empreender em quatro anos (1998-2002)

| |
|--|
| 1. Nome da empresa: 25 empresas não participantes do Projeto Empreender (Grupo 2) |
| 2. Ramo de atividade: prestação de serviço de transporte turístico |
| 3. Ano de fundação: variando entre 1995 a 2001 |
| 4. Nome e cargo do sócio responsável pelo preenchimento: |
| 5. Grau de escolaridade: (1%) 1º grau (54%) 2º grau (40%) superior (5%) pós-graduação |
| 6. Experiência profissional antes de iniciar a empresa: () não possuía (15) anos em média |
| 7. Atividade que desenvolvia: (15%) desempregado (12%) autônomo (10%) 1º emprego (5%) aposentado (8%) funcionário público (50%) empregado empresa privada |
| 8. O que o motivou a trabalhar por conta própria: (20%) estava insatisfeito com meu trabalho e busquei novas alternativas (15%) estava desempregado e necessitava assegurar a sobrevivência (51%) sempre tive desejo de ser empresário (10%) assumi a empresa da minha família (herança, compra, outros) (4%) fui convidado por outro empresário para ser sócio da empresa |
| 9. Quantas pessoas trabalham na sua empresa e possuem: total de 65 pessoas ocupadas (7%) 1º grau (71%) 2º grau (20%) superior (2%) pós-graduação |
| 10. Quantas pessoas trabalham na sua empresa e recebem por mês: (15%) até 240 (60%) entre R\$ 241 e R\$ 720 (24%) entre R\$ 721 a R\$ 1.200 (1%) acima de R\$ 1.201 |
| 11. Qual a receita da sua empresa no ano de 2001 em R\$ mil: (90%) até R\$ 120 (5%) entre R\$ 121 e R\$ 300 (5%) entre R\$ 301 e R\$ 1.200 () acima de R\$ 1.201 |
| 12. Como você vê os outros empresários do mesmo ramo: (90%) concorrentes (10%) indiferentemente () colegas que têm os mesmos problemas |

13. Análise das mudanças ocorridas nas empresas em 4 anos (1998-2002):

| Item | | Ótimo | Bom | Regular | Ruim | Péssimo |
|--|------|-------|-----|---------|------|---------|
| a) Produtividade | 1998 | - | 30% | 60% | 10% | - |
| | 2002 | - | 40% | 50% | 10%- | - |
| b) Layout da empresa | 1998 | - | 20% | 40% | 35% | 5% |
| | 2002 | - | 20% | 45% | 30% | 5% |
| c) Novas tecnologias | 1998 | - | 30% | 60% | 10% | - |
| | 2002 | - | 40% | 45% | 10%- | 5% |
| d) Ambiente de trabalho | 1998 | 15% | 25% | 50% | 9% | 1% |
| | 2002 | 10% | 30% | 43% | 15%- | 2% |
| e) Retrabalho | 1998 | 5% | 30% | 50% | 15% | - |
| | 2002 | 3% | 30% | 45% | 15% | 7%- |
| f) Qualidade dos serviços | 1998 | 10% | 45% | 40% | 5% | - |
| | 2002 | 8% | 40% | 40% | 10% | 2% |
| g) Cálculo dos custos | 1998 | 1% | 28% | 50% | 20% | 1% |
| | 2002 | - | 25% | 55% | 20% | - |
| h) Gestão de caixa | 1998 | - | 10% | 50% | 30% | 10% |
| | 2002 | - | 15% | 55% | 25% | 5% |
| i) Vendas e faturamento | 1998 | 1% | 24% | 59% | 15% | 1% |
| | 2002 | - | 20% | 50% | 25% | 5% |
| j) Margem de lucro | 1998 | 5% | 35% | 49% | 10% | 1% |
| | 2002 | - | 30% | 40% | 25% | 5% |
| k) Número de clientes | 1998 | 1% | 24% | 59% | 15% | 1% |
| | 2002 | - | 20% | 40% | 35% | 5% |
| l) Relacionamento com os clientes | 1998 | 10% | 10% | 40% | 40% | - |
| | 2002 | 1% | 10% | 34% | 45% | 10% |
| m) Relacionamento com fornecedores | 1998 | 9% | 40% | 40% | 10% | 1% |
| | 2002 | 5% | 40% | 40% | 15%- | - |
| n) Capacidade de liderança do empresário | 1998 | 5% | 35% | 50% | 10% | - |
| | 2002 | 3% | 40% | 50% | 7% | - |

| Item | | Ótimo | Bom | Regular | Ruim | Péssimo |
|---|------|-------|-----|---------|------|---------|
| o) Treinamento dos funcionários | 1998 | 1% | 20% | 50% | 28% | 1% |
| | 2002 | 1% | 20% | 40% | 38% | 1%- |
| p) Perspectiva de futuro da empresa | 1998 | 5% | 40% | 45% | 10% | - |
| | 2002 | - | 30% | 45% | 10% | 10% |
| q) Rede de contatos do empresário | 1998 | - | 45% | 45% | 10% | - |
| | 2002 | - | 40% | 45% | 10% | 5% |
| r) Segurança frente aos órgãos da administração pública local | 1998 | 5% | 30% | 55% | 10% | - |
| | 2002 | 1% | 30% | 55% | 10% | 4% |

1C – Entrevista AEMFLO realizada em 2002

Entrevistada: Luci Masiero

Função: Diretora Executiva da AEMFLO, desde 1988

1 Antes de participar do Projeto Empreender, qual era a posição da AEMFLO em relação à:

- a) **nº de associados:** 380;
- b) **perfil dos associados em relação ao tamanho da empresa:** 8 % grandes, 25% médias e 67% pequenas;
- c) **serviços oferecidos pela ACI:** área da saúde e assessoria jurídica;
- d) **objetivos da ACI:** congregar a classe empresarial e promover o seu desenvolvimento
- e) **o que os associados esperavam da ACI:** representatividade junto ao poder constituído e apoio em todas as áreas - administrativa, jurídica, saúde e contábil;
- f) **inadimplência:** 23%;
- g) **nº e perfil dos funcionários da ACI:** 6 empregados com escolaridade média;
- h) **projetos que a ACI desenvolvia para a comunidade:** algumas parcerias juntamente com o SEBRAE;
- i) **como a comunidade via a ACI:** a Aemflo tem tradição de ser entidade apoiadora da classe empresarial. E assim mesmo antes de todas as mudanças em sua gestão, era vista como tal;
- j) **relacionamento com outras ACI:** relativamente baixo. encontravam-se eventualmente em ações estaduais realizadas pela FACISC;

k) **relacionamento com os órgãos e entidades governamentais:** órgãos municipais e estaduais, com pouco envolvimento;

l) **outras considerações que você achar importantes:** a AEMFLO nasceu com o espírito de prestar serviços aos seus associados, pois sua criação, em 1984, se deu para a solução de problemas de infra-estrutura da área industrial de São José.

2 Após iniciar sua participação no do Projeto Empreender, o que mudou na posição da AEMFLO em relação à:

a) **nº de associados:** 1.240 associados;

c) **serviços oferecidos pela ACI:** ampliação dos serviços prestados;

f) **inadimplência:** 12%;

g) **nº e perfil dos funcionários da ACI:** 17 empregados, a maioria com grau superior completo;

h) **projetos que a ACI desenvolve para a comunidade:** participa da maioria dos projetos das secretarias municipais, atuando em projetos de ação social, como por exemplo, o Natal Solidário de São José; capacitação de empreendedores em comunidades carentes (Bairro Zé Nitro); campanhas para incentivar o comércio local juntamente com a Câmara de Dirigentes Lojistas; ações para incentivar a preservação do meio ambiente, como a criação do Prêmio de Meio Ambiente Max Hablitzel, que premia empresas de todos os segmentos por ações relevantes voltadas a preservação do meio ambiente;

i) **como a comunidade vê a ACI:** como entidade congregadora, apoiadora e representativa;

- j) **relacionamento com outras ACI:** excelente. A entidade mantém parcerias com a maioria das associações Comerciais e Industriais, sindicatos patronais e CDLs da Região Metropolitana, disponibilizando alguns serviços para os seus associados, como é o caso do Convênio Unimed. A parceria mais importante, é com a CDL-SJ, que divide a mesma estrutura e o mesmo corpo administrativo.
- k) **relacionamento com os órgãos e entidades governamentais:** tem participação efetiva com a Secretaria Regional, com conselhos municipais, com banco de microcrédito e com as câmaras setoriais para implantação da Região Metropolitana.
- l) **outras considerações que você acha importantes:** a filosofia do Projeto Empreender é o trabalho com os diversos segmentos empresariais. Atualmente, uma associação somente conseguirá atingir o seu objetivo de prestar apoio às empresas associadas, se atender e apoiar a solução de problemas comuns aos diversos segmentos. A metodologia desse trabalho torna a entidade dinâmica e prestadora de serviços exclusivos aos seus associados.

3. A seu ver, quais são as perspectivas futuras da AEMFLO?

Iniciamos o processo de implantação da certificação ISO, com o objetivo de satisfazer o nosso cliente em todos os aspectos, tanto com relação ao atendimento, quanto a criação de novos serviços.

Apêndice 2 – AGRECO: Questionários e Depoimento

2A – Questionário aplicado a 50 consumidores dos produtos AGRECO em dois supermercados nos dias 10 a 15 de Março de 2010

Tabela 2A – Investigação de percepção dos consumidores em relação à AGRECO

| | | |
|--|----------------|--------------|
| 1. Você consome produtos orgânicos com frequência? | sim (43) | não (7) |
| 2. Você aumentou ou tem interesse em aumentar o consumo de produtos orgânicos? | sim (39) | não (11) |
| 3. Qual a maior motivação para você consumir produtos orgânicos? | qualidade (48) | preço (2) |
| 4. Você consome produtos orgânicos de várias marcas? | sim (35) | não (15) |
| 5. Você comprou produtos da AGRECO. Você sabe alguma coisa sobre a história da AGRECO? | sim (40) | não (10) |
| 6. Você recebeu informações sobre a AGRECO via: | rótulo (37) | internet (3) |
| 7. Você sabe que a AGRECO é um empreendimento solidário? | sim (40) | não (-) |
| 8. Isso influencia favoravelmente na sua decisão de compra? | sim (36) | não (4) |
| 9. Você consome produtos de outros empreendimentos solidários? | sim (40) | não (-) |
| 10. Você compra produtos AGRECO via internet? | sim (2) | não (38) |

**2B -Extrato dos depoimentos tomados dos agricultores e técnicos da
AGRECO em Janeiro de 2010**

A AGRECO passou por muitas fases. Agora estamos começando a colher o que se plantou em termos de aprendizado e organização. O consumo dos produtos orgânicos aumentou e foi possível fazer uma parceria melhor com os supermercados. Também produzimos para a merenda escolar (técnico agrícola, 44 anos).

Se não fosse a AGRECO? Não sei não. O fumo não dava mais. Acho que a maioria dos jovens já tinha ido prá cidade e a gente ficava aqui (agricultora, 50 anos).

É diferente trabalhar e decidir tudo junto. É mais difícil, tem hora que perde a paciência. Assunto decidido não volta na próxima reunião. Se não fizer assim, não anda. A gente discute um assunto e resolve. E os que faltaram na reunião querem discutir o mesmo assunto de novo na outra (agricultor, 31 anos).

Eles (os agricultores) têm consciência que o produto deles é diferenciado (orgânico) e que a forma de organização deles é diferenciada (empreendimento de economia solidária). Eles fazem questão de falar isso aos visitantes da Acolhida na Colônia e quando vão entregar as cestas de produtos aos clientes que fazem os pedidos pela Internet. Isso mudou muito a maneira como eles se viam, melhorou a autoestima e a receita das propriedades. A gente também fica orgulhos em fazer parte disto (administrador, 49 anos).

Hoje tem gente que vem à Santa Rosa só prá conhecer as agroindústrias da AGRECO, as propriedades vinculadas à Acolhida na Colônia, o escritório, ..., vem gente até do exterior! Quando que vinha gente do exterior em Santa Rosa antes? A padaria vende mais, o bar vende mais, o restaurante vende mais. Todo mundo ganha. Se tem gente que não gosta? Sempre tem. Mas a maioria apoia (agricultora participante da Acolhida na Colônia, 27 anos).

Hoje a gente produz satisfeito, sabe que tá cultivando um produto limpo, sem veneno, prá nós e prá quem compra. Sabe que tá fazendo o melhor prá terra, prá água. Pois aqui tem um monte de riacho. Quando a gente usava veneno, chovia e o veneno ia todo pro riacho. Hoje a gente se sente bem de saúde (agricultor, 35 anos).

Apêndice 3 – Rede PME Inovação COTEC: Questionários e Entrevistas

3A – Questionário aplicado em 2008, relativo ao período 2006 – 2007, a 55 empresas participantes da Rede PME Inovação COTEC com 30 empresas respondentes

Tabela 3A: Investigação do impacto da participação na Rede PME Inovação COTEC

| |
|---|
| 1. Associação: COTEC Portugal - Associação Empresarial para Inovação |
| 2. Núcleo Setorial: Rede PME Inovação COTEC |
| 3. Nome da empresa: 30 empresas participantes da Rede PME de Inovação COTEC |
| 4. Ramo de atividade: TIC (64%), Equipamento Industrial (20%), Diversos (16%) |
| 5. Ano de fundação: 27,5% até 1992, 20,7% entre 1993 e 1997, 44,8% entre 1998 a 2002 e 6,9% entre 2003 e 2007 |
| 6. Nome e cargo do sócio responsável pelo preenchimento: |
| 7. Grau de escolaridade: () 1º grau (...) 2º grau (52,6%) superior (47,4%) pós-graduação |
| 8. Experiência profissional antes de iniciar a empresa: (14,3%) não possuía (85,7% com 10) anos em média |
| 9. Atividade que desenvolvia: (14,3) desempregado (7,1%) autónomo () 1º emprego (12,4%) aposentado (24,8%) funcionário público (41,4%) empregado empresa privada |
| 10. O que o motivou a trabalhar por conta própria: (9,0%) estava insatisfeito com meu trabalho e busquei novas alternativas (14,3%) estava desempregado e necessitava assegurar a sobrevivência (76,7%) sempre tive desejo de ser empresário () assumi a empresa da minha família (herança, compra, outros) () fui convidado por outro empresário para ser sócio da empresa |
| 11. Quantas pessoas trabalham na sua empresa e possuem: total de 3.060 pessoas ocupadas (4%) 1º grau (20%) 2º grau (9%) superior (57%) pós-graduação |
| 12. Quantas pessoas trabalham na sua empresa e recebem por mês: (4%) até € 1.000 (36%) entre € 1.000 e € 1.500 (40%) entre € 1.500 e € 2.000 (20%) acima de € 2.000 |
| 13. Qual a receita da sua empresa no ano de 2007 em € mil: (46%) até € 3.000 (31%) entre € 3.001 e € 3.001 (15%) entre € 9.001 e € 12.000 (8%) acima de € 12.000 |
| 14. Em que ano começou a participar da Rede PME Inovação COTEC: (32%) 2005 (68%) entre 2006 e 2007 |
| 15. O que o levou a entrar na Rede: (15%) convite de um empresário que já participava (12%) convite da COTEC (68%) iniciativa própria (5%) outros |
| 16. Qual motivo o levou a participar da Rede: (.....) estava com problemas na minha empresa (.....) estava satisfeito com a empresa mas queria melhorar mais (80%) quis sair do isolamento (20%) outros motivos |
| 17. Qual sua avaliação quanto ao desempenho da Rede: (64%) ótimo (36%) bom (..) regular () ruim |
| 18. Qual a importância da Rede para você e para o desenvolvimento da empresa: (87%) sempre foi importante (13%) perdendo a importância () nunca foi importante |
| 19. Como você via os outros empresários do mesmo ramo e como os vê hoje: Antes: (57%) concorrentes (43%) indiferentemente () colegas que têm os mesmos problemas Hoje: (25%) concorrentes (23%) indiferentemente (52%) colegas que têm os mesmos problemas |

20. Análise das mudanças ocorridas nas empresas desde o início de sua participação na Rede:

| Item | Melhorou | Ficou Igual | Piorou |
|---|----------|-------------|--------|
| a) Produtividade | 32% | 68% | - |
| b) Layout da empresa | 17% | 83% | - |
| c) Novas tecnologias | 80% | 20% | - |
| d) Ambiente de trabalho | 46% | 50% | 4% |
| e) Retrabalho | 84% | 16% | - |
| f) Qualidade dos serviços | 84% | 16% | - |
| g) Cálculo dos custos | 13% | 87% | - |
| h) Gestão de caixa | 13% | 87% | - |
| i) Vendas e faturamento | 83% | 17% | - |
| j) Margem de lucro | 97% | - | 3% |
| k) Número de clientes | 85% | 15% | - |
| l) Relacionamento com os clientes | 85% | 15% | - |
| m) Relacionamento com fornecedores | 73% | 27% | - |
| n) Capacidade de liderança do empresário | 67% | 33% | - |
| o) Treinamento dos funcionários | 22% | 78% | - |
| p) Perspectiva de futuro da empresa | 30% | 70% | - |
| q) Rede de contatos do empresário | 80% | 20% | - |
| r) Segurança frente aos órgãos da administração pública local | 52% | 48% | - |

3B – Entrevista efetuada em 2008 com Carlos Cabeleira, Gestor da Rede PME Inovação COTEC

1. Quando e com que objetivo foi criada a Rede PME Inovação COTEC?

A Rede PME Inovação foi criada em 2005, com três objetivos principais. Inicialmente, reconhecer publicamente um grupo de PME que, pela sua atitude e atividade inovadoras, constituam exemplos de criação de valor para o País. O segundo objetivo foi o de estabelecer cooperação entre as empresas associadas da COTEC e as PME da Rede. Por fim, prestar apoio específico às PME em fase de crescimento, na atração de investimento relevante e no suporte à sua internacionalização.

2. Como tem sido o crescimento da Rede?

A Rede iniciou em 2005 com 24 empresas, passou para 32 em 2006, 55 em 2007 e já conta com mais de 100 empresas em 2008. As PME localizam-se em 12 distritos de Portugal, mas a maior concentração delas está em Lisboa (quase 50%), Porto, Aveiro e Braga.

3. A que setores industriais a que pertencem as PME?

A metade delas pertence ao setor de TI e isso define as principais características da Rede. Mas há também empresas de equipamentos industriais, agro-alimentares e cerca de 20% vem de setores tradicionais, como calçados, têxteis, entre outros.

4. A seu ver, quais as principais vantagens das PME fazerem parte da Rede PME Inovação COTEC?

Observamos e ouvimos o relato das PME, de que a principal vantagem percebida por elas em fazer parte da Rede é o constante estímulo à inovação. Depois, a

oportunidade de acesso a informação e possibilidade de partilha de novos conhecimentos. Por fim, o reconhecimento e promoção.

5. E o que a PME de fazer para integrar a Rede PME Inovação COTEC?

A PME deve ter uma faturação superior a € 200.000, ter mais que 10 colaboradores e pelo menos dois exercícios fiscais completos.

Tendo essas condições, deverá realizar o exercício de *Innovation Scoring*, que é uma ferramenta de avaliação de desempenho em inovação desenvolvida pela COTEC e lançada em conjunto com o IAPMEI. É composta de 43 questões e está disponível em www.innovationscoring.pt. A empresa terá de obter uma pontuação superior ao score mínimo definido.

Após isso, será então avaliação pela Equipa Executiva da COTEC e apresentada na reunião da Comissão de Acompanhamento da Rede.

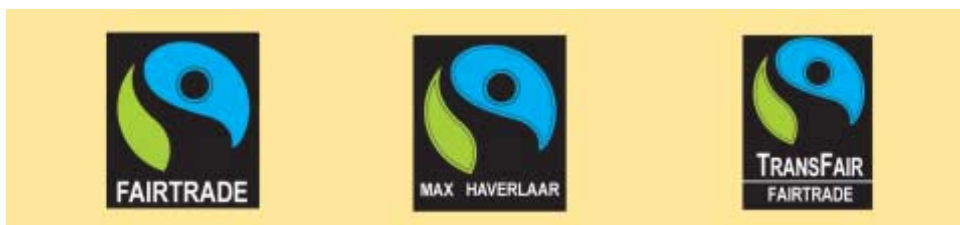
Apêndice 4 – Lojas do Mundo – Questionário aplicado em 2008 aos responsáveis por 13 Lojas do Mundo de Comércio Justo em Portugal

Tabela 4A – Investigação de percepção dos responsáveis pelas Lojas do Mundo em Portugal

| | |
|---|--|
| 1. Em relação à sua atividade na Loja, você é: | (9) voluntário (4) empregado (3) outro |
| 2. Quantas vezes você vem à Loja por semana? | (12) dias úteis (4) 3 vezes () às vezes |
| 3. Você tem outra atividade profissional além da Loja? | (7) só a Loja (5) aposentado (4) estudante |
| 4. Você está engajado neste projeto há quanto tempo? | (4) mais de 5 anos (12) menos de 5 anos |
| 5. Você participa de outras atividades promovidas pelo movimento de Comércio Justo? | (14) sim (2) não |
| 6. Para você a existência da Loja beneficia: | (16) fornecedor e cliente (..) fornecedor () cliente |
| 7. Na sua opinião os produtos e serviços oferecidos na Loja são: | (14) ótimos (2) bons () razoáveis |
| 8. O movimento na Loja é: | (9) ótimos (5) bom (2) razoável |
| 9. Para melhorar o movimento você sugere: | (4) contratar empregado (5) aumentar o horário de funcionamento (7) fazer propaganda |
| 10. Você compra produtos e serviços da Loja? | (16) sim (..) não |

Anexo A: Logomarcas das Instituições de Comércio Justo

Figura A1: Novas marcas de *Fair Trade*



Fonte: Investigação Mundial de Comércio Justo do SEBRAE

Figura A2: Selo da FLO



Fonte: *website* da FLO (www.fairtrade.net)

Figura A3: Marca da EFTA



Fonte: *website* da EFTA (www.european-fair-trade-association.org)

Figura A4: Marca da News!



Fonte: Investigação Mundial de Comércio Justo do SEBRAE

Figura A5: Marca IFAT para as Organizações de Comércio Justo



Fonte: Investigação Mundial de Comércio Justo do SEBRAE

Figura A6: Marca da FTF

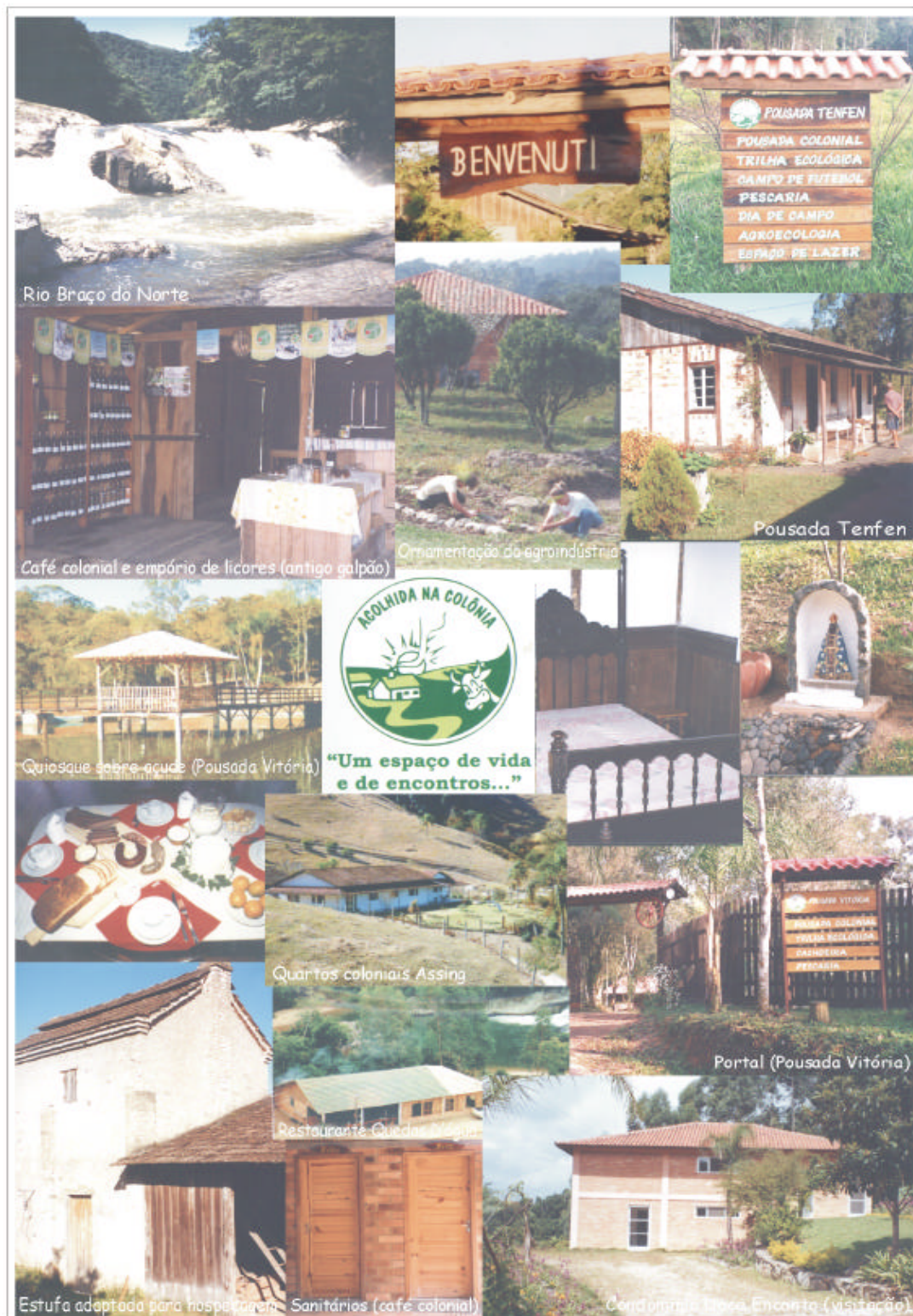


Fonte: Investigação Mundial de Comércio Justo do SEBRAE

Anexo B –AGRECO: Imagens e Depoimentos

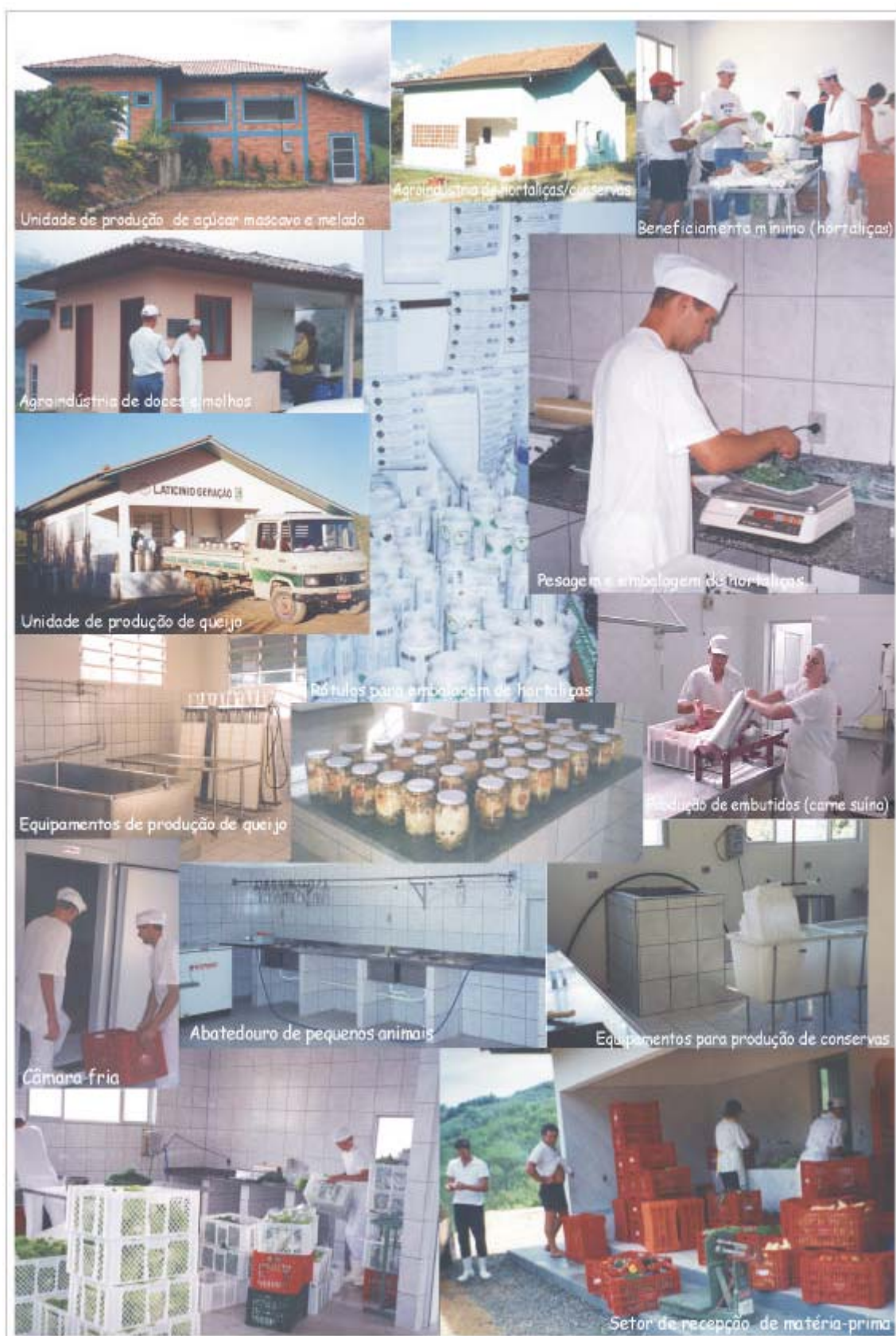
Anexo B1 - Imagens

Figura B1: Acolhida na Colônia



Fonte: Cabral (2004)

Figura B2: Cenas das Agroindústrias de Pequeno Porte



Fonte: Cabral (2004)

Figura B3: Cenas das Propriedades e do Manejo Ecológico



Fonte: Cabral (2004)

Anexo B2 – Depoimentos dos agricultores e técnicos da AGRECO (Cabral, 2004)

Aqui é lugar do pequeno e é por isso que a gente tem que se associar (agricultor, 53 anos).

Antigamente nem se ouvia falar que tinha grupos trabalhando junto e hoje, se uma comunidade não se unir não vai pra frente... Se a gente que vive num canto desses não se organizar e não buscar saída a gente sabe que não chega a lugar nenhum (agricultor, 51 anos).

A gente vê pelo Brasil afóra que os agricultores em associações ou cooperativas tem mais força e conseguem um resultado melhor... Então a saída pro agricultor é por aí e a gente tem esperança que desse jeito pode melhorar (agricultor, 33 anos).

A AGRECO pra mim é um projeto muito amplo pois representa a possibilidade de mudar muitas coisas erradas, até em nível de sociedade... agora é de esperar que as dificuldades sejam enormes pois a luta pela sobrevivência é muito grande (técnico, 38 anos).

A AGRECO pra mim é uma proposta ousada... os princípios são muito bons, apesar de ter problemas na forma de fazer acontecer (agricultor, 26 anos).

Eu não sei se a AGRECO vai progredir e ser aquilo que nós sonhamos... uma AGRECO verdadeira... mas eu vejo que apesar de todas as dificuldades nós temos uma organização que bem ou mal tá funcionando (agricultor, 52 anos).

Hoje a gente já não vê com tanto entusiasmo as coisas... por causa das dificuldades mesmo. A gente se mantém filiado porque se tem alguma esperança de que a coisa melhore depois do momento ruim vem o bom, tem muita gente desistindo e aí pode ser que melhore pra quem ficar (agricultor, 23 anos).

Se vivia isolado e de repente se conheceu a experiência lá dos Schmidt, que tinham um outro modo de lidar com a agricultura, de trabalhar, de ganhar

dinheiro (...) A gente vinha de plantar fumo mais de vinte anos, queimar carvão, plantar reflorestamento, trabalhar com gado... então na verdade foi a questão da renda porque nas conversas eles colocavam que tinham uma renda muito boa... o vizinho fazia dinheiro... havia um bom incentivo por parte dos técnicos da AGRECO... venda garantida e tal... isso fez com que a gente se interessasse ainda mais... a questão ecológica também, de não trabalhar mais com veneno por causa da saúde (...) pode-se considerar 90% a questão da renda e 10% a questão ambiental (agricultor, 33 anos).

No começo era a coisa mais importante... agora hoje, pra mim, representa mais problema do que solução... até porque não tá dando condições de sobrevivência (agricultor, 23 anos).

A ideia em si da Agreco eu sempre dei valor... pena que toda aquela concepção inicial foi perdida (...) e a questão dela hoje, pelos fracassos que ocorreram, tá ficando cada vez mais difícil (agricultor, 37 anos).

Tem coisas boas que a gente descobriu e tem outro lado que não era pra ter seguido esse caminho (...) Primeiro, acho que devia mudar na diretoria a parte de gestão dos negócios, das vendas... a gente gostaria que o que se produzisse eles conseguisse vender, o que tá devagar ali é a venda (agricultora, 43 anos).

Olha o meu orgulho é que eu aprendi bastante com essas andanças pra cima e pra baixo. O projeto ajudou a enxergar que o produtor deve aproveitar os recursos e as oportunidades que tem na propriedade e outro lado é ter distância do agrotóxico (agricultor, 53 anos).

Acho que se criou e potencializou uma série de oportunidades, tipo a questão do agroturismo que permite diversificar as atividades na propriedade e ter uma outra opção de renda... as agroindústrias também... têm dificuldades, mas tão agregando valor e gerando empregos (técnico, 33 anos).

É que antes a gente era muito tímido. Hoje a gente é também, mas já se consegue conversar com certas pessoas, não se tem mais aquele receio... a gente até se acha importante também, porque muitas vezes vem pessoas bem estudada e perguntam como é que faz isso, como é que faz aquilo...(...) Hoje, por ser agricultor a gente não se intimida e até tem orgulho porque sem o agricultor não tem cidadão que sobrevive e uns anos atrás a gente tinha vergonha de ser agricultor, de ser colono (agricultor, 39 anos).

Apesar de todas as dificuldades o nosso trabalho não é tanto pelo financeiro porque tem outros ganhos... hoje Santa Rosa é conhecida em outros estados, no Brasil inteiro e até mesmo em outros países graças ao trabalho da AGRECO, da Acolhida... É até um pensamento da gente que o trabalho cresceu muito mais pra fora do que aqui dentro (...) e nem foi tanto nós que divulgamos, mas principalmente esses projetos como o Vida Rural Sustentável que estavam investindo dinheiro e queriam fazer propaganda só das coisas boas... Agora quando chegavam as excursões a gente colocava que tinha muitas dificuldades, que as agroindústrias tinham muita capacidade ociosa, que o individualismo é muito forte... só que bem ou mal a gente tem uma organização que tá funcionando e que pode ser feita muito melhor do que a gente tá fazendo (agricultor, 52 anos).

4

O futuro depende de todos... porém muito mais do trabalho dos agricultores... uma coisa é verdade quanto mais a AGRECO for deixada nas mão das pessoas que não são agricultores mais problemas aparecerão (agricultor, 26 anos).

O que eu espero é a realização daqueles princípios iniciais... de acordo com as necessidades de hoje. Pra mim é um momento de construção de uma outra proposta que hoje ainda não tá muito clara mas que vai ser o resultado dessa experiência que se teve (agricultor, 26 anos).

A gente mesmo se confunde quando tá pensando, quando tá falando e tentando entender tudo que aconteceu porque na verdade é muito complexo tudo isso (agricultor, 52 anos).

Não tenho mais participado porque tem muita coisa que tá sendo decidido e não tá sendo cumprido... de que adianta a gente não vê acontecer mesmo (agricultor, 45 anos).

Ainda não falhei uma reunião (...) agora até tá um pouco mais devagar, mas teve um ou dois anos aí que era reunião, era curso... A gente sabe que o pessoal tá saturado de tanta reunião, que a propriedade também sente, os serviços ficam pra trás e no final o cara nem sabe se vai pra roça ou se vai pra lá (...) O gasto também, porque o agricultor ganha pelo serviço que faz, não tem salário que vem de fora (...) Só que não adianta, é uma Associação não é, então tem que ter reunião e tem que ir (agricultor, 52 anos).

Acho que é uma proposta muito do urbano pro rural... tem Conselho Deliberativo, tem Comissão de Produção e Comercialização, mas pela forma como se encaminha as coisas não é o agricultor quem toma as decisões... ele acaba apenas acatando aquilo que já vem pronto e já tá definido e não deve ser assim, tem que ter participação (...) Então é uma associação só no nome porque na prática qual é o espírito cooperativo que existe entre os agricultores... então acho que o grande furo do projeto foi ali (...) A gente teve no início uma equipa técnica significativa, o escritório tava cheio de técnico mas pra orientar na questão econômica e na questão de gestão dos condomínios, agora essa questão da consciência de grupo, esses valores coletivos faltaram... porque os agricultores hoje não pensam o processo, nem são donos, eles são só mão-de-obra (agricultor, 38 anos).

A gente vê a permanência de pessoas muito tempo na direção como um problema, porque por mais que elas se esforcem acabam se acomodando, queira ou não queira acabam inibindo o surgimento de novas lideranças (...) e ainda tem o fato de ser alguém que não é agricultor, que tem outro trabalho e que não pode estar no dia a dia da associação... e aí qual é o ritmo que se imprime? É a visão do agricultor? Não, é a visão de quem olha de lá pra cá, de fora pra dentro (...) a gente até brincava: tá sendo associação dos agricultores ecológicos? Não, tá sendo associação pros agricultores ecológicos!(agricultor, 38 anos).

Bem da verdade eles ficam lá naquele escritório... vendendo ou não vendendo cada um tem o seu salário mesmo e a gente aqui é que fica com os problemas (agricultora, 52 anos).

Hoje praticamente não tem nenhuma assistência técnica.... Bem da verdade a gente tem um técnico só que ele não atua à campo (...) No início tinha bem mais só que quando terminou o Programa Desenvolver os técnicos foram embora... sei bem que os técnicos não tinham uma formação, eles eram formados no sistema convencional, muito mais pra orientar pra produção de fumo do que de hortaliça orgânica. Agora tem os técnicos da EPAGRI só que eles têm que atender os agricultores de todo o município (agricultor, 33 anos).

No início da AGRECO e até hoje... o que há essa insistência de tentar passar uma coisa como se o agricultor não soubesse disso, então ao mesmo tempo em que é deficiente ela cria uma dependência (...) então o técnico serve pra passar uma ideia desenvolvida com pouca participação do agricultor... e tem mais, o mesmo técnico que passou a dar assistência é aquele que no dia anterior fazia a insistência na fumageira, pra que o agricultor fizesse assim e assim... (agricultor, 26 anos).

A diretoria podia funcionar bem melhor se tivesse mais junta do agricultor (agricultor, 37 anos).

Antes a gente falava de produção sem agrotóxico, agora, ultimamente, é que a gente vem chamando de produção ecológica, orgânica (agricultor, 23 anos).

Essa produção tá sendo bastante valorizada por nós porque aqui é lugar do pequeno... onde tem lugar pra máquina é lugar pra coisas maior e onde não tem lugar pra máquina as coisas tem de ser feita à mão e a agricultura ecológica é coisa feita mais com a mão (agricultor, 53 anos).

Não é que represente só dinheiro e coisa (...) é que a gente gosta de estar explorando a propriedade sem prejudicar o meio ambiente, de realizar um trabalho que beneficia a todos... Como agricultor hoje se tá mais informado, mais capacitado pras coisas... hoje a gente já não é mais colono, já virou agricultor mesmo. Então a gente se orgulha disso (agricultor, 39 anos).

A gente agora parece que tá no céu, antes parecia assim que tava abafada num banhado velho... por causa do veneno... que era coisa triste (agricultora, 54 anos).

Pra gente o fumo é o lado da morte e o que tá se fazendo hoje é o lado da vida (agricultor, 39 anos).

Ao invés de estar contaminando, hoje tá se limpando a terra (agricultora, 27 anos).

Hoje se produz com melhor qualidade e com gosto, porque aquilo que a gente está fazendo é com carinho... Isso é resgatar um pouco do que nós éramos antes (agricultor, 53 anos).

Quando se é criança as coisas marcam muito e eu lembro que era tudo sem agrotóxico... depois entrou na fase do veneno pesado e agora passou por uma limpeza. Então é como se tivesse voltando no passado, voltando a produzir como era antes só que de forma diferente (agricultora, 35 anos).

Bem mais leve... não é um serviço pesado que maltrata a gente e não é tão agitado como era no fumo... não é que era pesado, a lida com a lenha é que era pesado (agricultor, 54 anos).

É bom pra saúde da gente (...) Eu digo assim porque quando se trabalhava com fumo era tanto veneno que nem conseguia se alimentar direito, com a verdura não... é mais limpo (Roseli, 27 anos).

É mais fácil porque não se tá tão exposto ao sol, não precisa trabalhar de noite como era com o fumo quando tinha que cuidar da estufa (agricultor, 51 anos).

É um trabalho de dia a dia... não tem aquele dia de agito e outro dia não tem nada pra fazer, é todo dia aquele tanto e acho mais correto assim! (agricultor, 53 anos).

O pessoal custou muito pra perceber a fragilidade do sistema... que se tava num monocultivo... e mais ainda pra mudar e diversificar as atividades e buscar outras alternativas (...) Isso foi de uma certa forma um aprendizado porque hoje se vê a importância de ter um sistema mais sustentável, com as atividades integradas, porque isso dá uma segurança maior (...) Nesse caso talvez não se venda um volume muito significativo, mas o que conta é o que sobra porque não adianta ter um movimento de vinte mil por mês e sobrar só quinhentos (técnico, 33 anos).

Hoje a gente se dá conta que os venenos que a gente passava matava muitos bichinhos que são bons pra terra... nem minhoca não tinha mais na roça. Agora que a gente parou de passar esses venenos já pode cavar em qualquer lugar na roça que já acha (agricultora, 43 anos).

Hoje a gente trabalha num pequeno espaço e se preserva a natureza, cuida dos bichos, pássaros, pra viver tudo junto (...) antes, eu gastava um quilo de pólvora por ano, hoje nem espingarda eu tenho mais. (agricultor, 54 anos).

Tem os dois lados: tem as pessoas que acham interessante a gente tá trabalhando dessa forma e tem as pessoas que não aceitam e acham que a AGRECO está prejudicando quem continua trabalhando da forma convencional. De vez em quando as pessoas falam que a vinda dos fiscais do IBAMA sempre foi por causa da AGRECO, por causa dos agricultores ecológicos (agricultor, 33 anos).

Então mesmo com todas as dificuldades a gente se acha valorizado e uma pessoa útil pra sociedade... não é um que vive ali só pra tá tirando benefício ou se encostando pra sobreviver nos órgãos públicos. O agricultor que tá aí na peleia todo dia, no fumo, ele não tem essa noção, não tem esse cuidado, só vê a lavoura do fumo e o dinheiro e o mais em volta ele não enxerga. Hoje já tá enxergando a questão da água e o quanto é importante o solo sem venenos, preservar a mata... o bem da vida. A gente tá orgulhoso por estar produzindo vida! (agricultor, 39 anos).

Um outro lado muito interessante é que aqui nas Encostas da Serra nós temos as nascentes dos principais rios que abastecem a cidade grande... Então pra esse pessoal da cidade ter uma água mais limpa eles tinham que incentivar a produção orgânica da AGRECO pra que os outros agricultores deixassem de usar veneno, preservassem as matas... e aí no fim a cidade ia ter água de qualidade e produto limpo (agricultor, 39 anos).

Eu acho que nós estamos preservando pros nossos filhos e para os descendentes de todos... só que pra isso tinha que se dar condições de sobrevivência... de que adianta agente tá preservando, preservando, mas com necessidade (agricultor, 37 anos).

Eu acho que tá faltando uma assistência pra produção da matéria prima porque além de produzir o agricultor tem de tá correndo atrás. Não é muito fácil lidar com setenta e quatro variedades de hortaliças, dependendo do tipo nem o produtor sabe qual é a época e o dia certo pra plantar, o tempo de colher... a gente até aprende sozinho mas no final acaba apanhando muito (agricultor, 53 anos).

Se tu pensar no orgânico em termos de retorno aí complica. O lucro tem sido tão pouco que não tá compensando... o serviço é bom, gostoso de fazer só que quando tu não tem lucro no fim desanima (...) Queira ou não queira tá tudo sempre ligado à renda... se você tá ganhando você trabalha animado, se não tu

investe num tipo de produção mas não com aquele afinco, com aquela dedicação de quem tá contente (agricultor, 37 anos).

Um ano depois que as agroindústrias estavam instaladas a gente viu que foi uma bobagem fazer tantas de hortaliças. Então até pode se dizer que os agricultores queriam tantas assim, só que não foi bem isso (...) A gente fez isso aí em cima de uma propaganda... eles vieram ali, fizeram uma reunião no salão da igreja lá, aí veio gente do Cepagro, do Desenvolver, da universidade e garantiram que era um projeto piloto para o país, que ia sair essas agroindústrias, que ia ter renda garantida, que todo mundo podia botar que isso dava (...) que a gente não ia saber o que fazer com o dinheiro e todo mundo foi na conversa (agricultor, 60 anos).

O projeto realmente não foi pensado pelos agricultores, os agricultores até tiveram participação, mas o projeto já veio pronto (...) Faltou um trabalho de base, quer dizer, se constituiu o grupo de forma forçada, porque o que é que aconteceu “ah tem que formar os grupos pra pegar o recurso pra construir a agroindústria” e nunca se trabalhou alguns valores necessários pra se trabalhar em grupo (...) Tem pessoas que até hoje, na minha avaliação, não conseguiram entender o processo, apesar de continuarem filiadas (agricultor, 38 anos).

Agora eu lembro bem que quando foi pra assumir essa dívida o gerente regional do BESC falou numa reunião ali, que depois de construída (a agroindústria) a hipoteca seria passada dos terrenos pra agroindústria, só que não foi isso que aconteceu (agricultor, 37 anos).

De uma certa forma o investimento que a gente fez acaba prendendo a gente. Hoje eu vivo mais preocupado, porque eu tenho meu terreno tudo hipotecado por causa da agroindústria... se der alguma zebra é nós que entramos pelo cano e depois se eu quiser repartir o terreno com os filhos, deixar como herança, eu não posso (agricultor, 56 anos).

Quando a AGRECO começou cada um fazia seu produto em casa... se amarrava o produto com palha de milho (...) Depois veio a época do “vamos agregar valor” e aí a agroindústria representava o paraíso porque se ia fazer muito mais dinheiro... só que não se pensava na despesa que vinha atrás (...) Então nós fizemos a agroindústria, pegamos tipo a couve mineira e passamos a lavar cada folha três ou quatro vezes, picamos, ajeitamos dentro de uma bandeja, passamos filme plástico e mais uma etiqueta... e aí botamos tudo dentro de uma câmara fria pra depois mandar pro mercado. Daí eu comecei a dizer: “não minha gente isso não é agregar valor, é transmitir o valor”, porque a gente tava pegando a embalagem da empresa, botando nosso produto dentro e vendendo nosso produto e mais a embalagem com um custo maior pro cara da cidade fazer lixo (...) Como eu falo: “a gente fazia dinheiro quando se lavava no cocho”. Não tinha toda essa estrutura, tanto trabalho, não usava essa embalagem caríssima, a etiqueta era bem simples e se vendia a couve lá por cinqüenta centavos, hoje a gente vende por um real e sobra 20 centavos... sai por um real pro mercado que pro consumidor já sai dois (agricultor, 25 anos).

Muita gente demais naquele escritório e nós desde já dizia: “não pode ficar todo mundo no escritório (...) mas não, continuam se amontoando lá dentro, eu cheguei a dizer pra eles: “não cabe mais um do lado do outro, tem que ficar um em cima do outro aqui no escritório. E depois é como o pessoal costuma dizer “se soltar duas tartarugas lá dentro, uma escapa” (agricultor, 54 anos).

O fato é que nós não conseguimos ainda estabelecer um equilíbrio [entre oferta e demanda] e eu acredito que hoje nós temos essa condição em função da estrutura que foi montada, com representantes de vendas próximos dos mercados cuidando dos produtos nas prateleiras e fazendo todo um jogo de relações, isso foi montado faz dois meses (...) Uma outra estratégia é negociar com os mercados um desconto por ocasião da venda, no máximo 10%, ao invés de trabalhar com devolução e isso tem dado um bom resultado, no caso dos mercados com alta margem de devolução que se recusam a trabalhar dessa forma tem-se interrompido o fornecimento (técnico, 36 anos).

Em grupo é mais fácil de trabalhar, não precisa só uma pessoa dar conta de tudo, um fica responsável por uma função, outro por outra, daí não dá aquele acúmulo de responsabilidade... e se tem um problema o cara não precisa resolver sozinho, têm mais cabeça pensando (agricultor, 23 anos).

Fonte: Cabral (2004)

Anexo C –Lojas do Mundo em Portugal

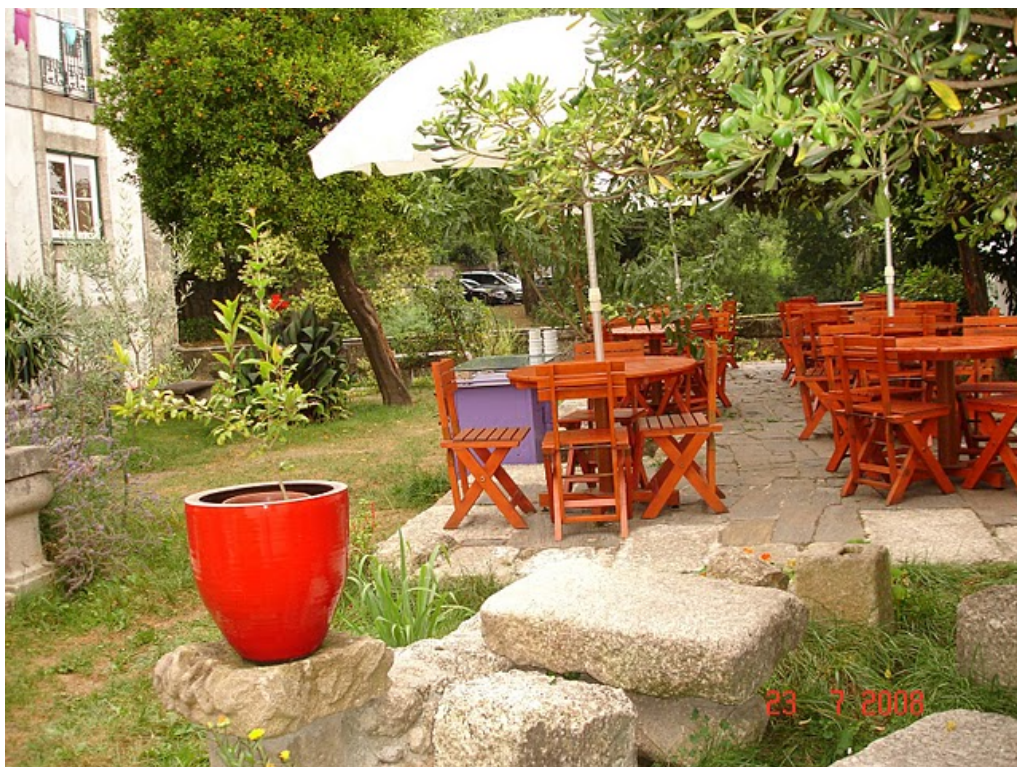
Figura C1: Interior da Loja do Mundo em Braga



Fonte: *website* da Alternativa (<http://alternativa.comercio-justo.org>)

Figura C2: Restaurante da Cor de Tangerina





Fonte: *website* da Cor de Tangerina (<http://www.cor-de-tangerina.blogspot.com/>)

Figura C3: Cheque-prenda para Troca por Produtos de Comércio Justo



Fonte: *website* da Alternativa (<http://alternativa.comercio-justo.org>)

Figura C4: Loja do Mundo no Porto



Fonte: website da Reviravolta (<http://reviravolta.comercio-justo.org/>)

Figura C5. Iniciativa da Reviravolta – Livro Receitas Justas

Lançamento do livro “Receitas Justas” no dia 7 e 8 de Maio na FNAC- Santa Catarina e Norteshopping, respectivamente

A Associação de Comércio Justo Reviravolta tem o prazer de o/a convidar para o lançamento do livro “Receitas Justas”, com o patrocínio da Lipor, no dia 7 de Maio na Fnac-Santa Catarina, pelas 16:00 e no dia 8 de Maio de 2010, pelas 19:00, na Fnac-Norteshopping.

Um livro ...
 ... de iguarias.
 ... onde reinam a criatividade e os bons sabores, mas também a dignidade e a solidariedade.
 ... graças aos pequenos produtores do Sul e aos voluntários do Norte.
 ... de delícias com duplo valor: contribui para a redução da pobreza e para um desenvolvimento sustentável.
 ... que resulta do voluntariado da Reviravolta com a colaboração fotográfica de Victor Leite e gráfica da Dr.ª Raquel Morais da Escola Artística e Profissional Árvore do Porto.



Fonte: website da Reviravolta (<http://reviravolta.comercio-justo.org/>)

Figura C6: Loja do Mundo em Aveiro



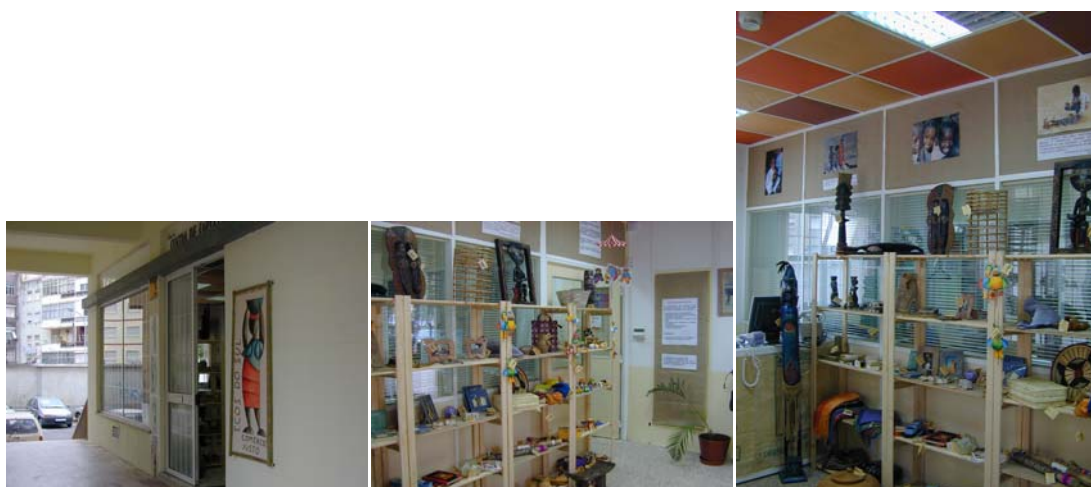
Fonte: *website* da Sul Cooperação e Desenvolvimento
(www.sul-online.org/catalogo.asp)

Figura C7: Loja do Mundo em Amarante



Fonte. *website* do Aventura Marão Clube (www.aventuramarao clube.pt)

Figura C8: Loja do Mundo em Amadora



Fonte: *website* da Ecos do Sul (<http://ecosdosul.blogspot.com/>)

Figura C9: Café Experimental



Fonte: website do Café Experimental <http://wwwcafexperimental.blogspot.com>

Figura C10: ARCA - Loja do Mundo em Faro



Fonte. website da ARCA (<http://www.arca-algarve.org>)

Anexo D – AETUR

Figura D1 – Folder

TARIFÁRIO (Viagem em Real)

| TRASLADOS | | | | PASSEIOS NOTAS L'ENTRÉE CONTINENTE | | | | DISPOSIÇÃO | | | |
|------------------|------|--------------|--------|------------------------------------|------|--------------|--------|--|--------------|---------------|------------------|
| Serviço | Vans | Micro-ônibus | Ônibus | Serviço | Vans | Micro-ônibus | Ônibus | Serviço | Vans | Micro-ônibus | Ônibus |
| De-Centro | 50 | 100 | 160 | Tour Centro e Leste 03 hrs 10h 30h | 100 | 150 | 250 | Disponível p/ 04 h a 120 km | 150 | 200 | 250 |
| Para-Continente | 50 | 100 | 160 | Tour Norte 04 hrs | 120 | 180 | 280 | Disponível p/ 02 h a 200 km | 220 | 300 | 350 |
| Para-Ilha | 50 | 100 | 160 | Tour Cambarú 04 hrs | 150 | 200 | 300 | Disponível p/ 12 h a 300 km | 300 | 400 | 480 |
| Para-Norte | 70 | 120 | 220 | Tour Cambarú 08 hrs | 200 | 250 | 400 | Disponível p/ 24 h a 300 km | 300 | 500 | 850 |
| Para-Centro | 50 | 80 | 150 | Tour Costa Cambarú 12 hrs | 220 | 280 | 420 | Observações: Disponibilidade excelente será cobrada conforme tabela a seguir. | | | |
| Para-Leste | 50 | 80 | 150 | Tour Cambarú 12 hrs | 220 | 280 | 420 | TABELA DE KM RODADO PARA VIAGEM | | | |
| Para-Sul | 50 | 100 | 160 | Tour Cambarú 12 hrs | 220 | 280 | 420 | Vans | 100 a 200 Km | 200 a 1500 Km | Acima de 1500 Km |
| Para-Sudeste | 50 | 100 | 160 | Tour Cambarú 12 hrs | 250 | 300 | 480 | Micro | R\$ 0,70 | R\$ 0,60 | R\$ 0,50 |
| Para-Oeste | 50 | 100 | 160 | Tour Cambarú 12 hrs | 200 | 250 | 400 | Ônibus | R\$ 0,90 | R\$ 0,80 | R\$ 0,70 |
| Para-Sudoeste | 60 | 100 | 180 | Tour Cambarú 12 hrs | 130 | 170 | 280 | OBSERVAÇÕES | | | |
| FLN-Boninas | 150 | 180 | 300 | PASSEIOS NOTAS FRIAS | | | | | | | |
| FLN-Aspas | 150 | 180 | 300 | Tour Centro e Leste 04 hrs | 170 | 180 | 280 | • Tarifário sujeito a alteração sem aviso prévio | | | |
| FLN-B. Cam-Lava | 150 | 180 | 350 | Tour Sul 04 hrs | 150 | 200 | 300 | • Transferido apenas utilizando placa de placa out | | | |
| FLN-B. Itaipava | 170 | 200 | 350 | Tour Norte 04 hrs | 180 | 220 | 350 | • Pedágio não incluído | | | |
| FLN-Paraisópolis | 180 | 220 | 400 | Tour Centro, Sul e Leste 04 hrs | 220 | 280 | 420 | • Nas viagens com permissão de despesas com alimentação e hospedagem do motorista serão por conta do contratante | | | |
| FLN-Jatobá | 220 | 270 | 450 | Tour Cambarú 08 hrs | 220 | 280 | 420 | Consulte-nos sobre: | | | |
| FLN-Boninas | 200 | 250 | 400 | Tour Cambarú 08 hrs | 220 | 280 | 420 | • By Night | | | |
| FLN-Boninas | 180 | 220 | 330 | Tour Bata Cambarú 12 hrs | 250 | 300 | 450 | • Executive service | | | |
| FLN-Miraflores | 150 | 180 | 350 | Tour Boninas e Boninas 10 hrs | 250 | 300 | 450 | • Locação de trailers e motor-homes | | | |
| FLN-Lagoinha | 160 | 220 | 380 | Tour Jatobá 12 hrs | 280 | 360 | 500 | • Guias de turismo e bingues | | | |
| FLN-Guarani | 200 | 250 | 400 | Tour Laguna 08 hrs | 220 | 280 | 420 | Reservas neste local ou pelo TOLL FREE 0800-480037 e-mail: aetur@hotmail.com | | | |
| FLN-Santa Amélia | 100 | 150 | 250 | Tour Santa Amélia 08 hrs | 150 | 200 | 300 | | | | |



APOIO INSTITUCIONAL

DIETER, ABIH, EMBRATUR, Associação de Turismo de Florianópolis, Associação de Turismo de Pôrto Real, Prefeitura Municipal.

0800-480037
(0**48) 9998-1911
(0**48) 9998-1012

Aetur
ASSOCIAÇÃO DAS EMPRESAS DE TURISMO RECEPTIVO E EXECUTIVO DA REGIÃO DE FLORIANÓPOLIS

DISK TOUR

Tony Car
Mais seguro e mais barato

Marcopolo e Carmar
Para sua segurança e tranquilidade, utilize somente veículos legalizados nos órgãos oficiais de turismo: EMBRATUR - DIETER e PREFEITURA MUNICIPAL

CENTRAL DE SERVIÇOS DE TRANSPORTE TURÍSTICO
Receptivo, viagens e passeios
ÔNIBUS - MICROS - VANS
VEÍCULOS EXECUTIVOS E MOTOR HOME

- Veículos legalizados
- Ar-condicionado
- Motoristas treinados
- Seguro de passageiros
- Veículos com rádio comunicador e celular

PLANTÃO 24 HORAS
MAIS DE 100 VEÍCULOS A SUA DISPOSIÇÃO

FILIADOS À **AMEFE**

Fonte: documentos AETUR

Figura D2: Fotos de eventos



**NOSSOS SERVIÇOS
OUR SERVICE
NUESTROS SERVICIOS**

**ASSOCIAÇÃO DAS EMPRESAS DE TURISMO
RECEPTIVO E EXECUTIVO DA GRANDE FLORIANÓPOLIS**



**A MELHOR EQUIPE
THE BEST TEAM
LA MEJOR EQUIPO**



**SERVIÇO DE APOIO E RECEPÇÃO
BACK STAGE AND RECEPTION SERVICE
SERVICIO DE APOYO Y RECEPCION**



**AMPLA E MODERNA FROTA
WIDE AND MODERN CAB FLEET
AMPLIA Y MODERNA FLOTA**



**MOTORISTAS TREINADOS / SERVIÇO EXECUTIVO
PREPARED DRIVERS / EXECUTIVE SERVICE
CHÓFER COM EXPERIENCIA / SERVICIO EXECUTIVO**



**SEGURANÇAS
BODY GUARDS
SEGURIDAD**



**UNIDADE MÓVEL
MOBILE UNIT
UNIDAD MÓVIL**

Fonte: documentos AETUR