

OS BENEFÍCIOS DA ASSOCIAÇÃO EM CADEIAS PRODUTIVAS SOLIDÁRIAS:  
O CASO DA JUSTA TRAMA – CADEIA SOLIDÁRIA DO ALGODÃO  
AGROECOLÓGICO.

Daniela Gomes Metello

DISSERTAÇÃO SUBMETIDA AO CORPO DOCENTE DA COORDENAÇÃO DOS  
PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO DE ENGENHARIA DA UNIVERSIDADE  
FEDERAL DO RIO DE JANEIRO COMO PARTE DOS REQUISITOS  
NECESSÁRIOS PARA A OBTENÇÃO DO GRAU DE MESTRE EM CIÊNCIAS EM  
ENGENHARIA DE PRODUÇÃO.

Aprovada por:

---

Prof. Fabio Luiz Zamberlan, D.Sc.

---

Prof. Michel Jean-Marie Thiollent, D.Sc.

---

Prof. Augusto Camara Neiva, D.Sc.

---

Prof. Farid Eid, D.Sc.

RIO DE JANEIRO, RJ - BRASIL

OUTUBRO DE 2007

METELLO, DANIELA GOMES

Os benefícios da associação em cadeias  
produtivas solidárias: o caso da Justa Trama –  
Cadeia Solidária do Algodão Agroecológico [Rio  
de Janeiro] 2007

X, 146 p. 29,7 cm (COPPE/UFRJ, M.Sc.,  
Engenharia Produção, 2007)

Dissertação - Universidade Federal do Rio de  
Janeiro, COPPE

1. Cadeia Produtiva Solidária
2. Rede Solidária

I. COPPE/UFRJ II. Título ( série )

Queremos saber,  
o que vão fazer  
com as novas invenções.  
Queremos notícia mais séria  
sobre a descoberta da antimatéria  
e suas implicações  
na emancipação do homem  
das grandes populações  
homens pobres das cidades  
das estepes dos sertões.  
Queremos saber  
quando vamos ter  
raio *laser* mais barato,  
queremos, de fato, um relato  
retrato mais sério do mistério da luz,  
luz do disco voador  
pra iluminação do homem  
tão carente, sofredor,  
tão perdido na distância  
da morada do Senhor.  
Queremos saber,  
queremos viver  
confiantes no futuro,  
por isso se faz necessário prever  
qual o itinerário da ilusão,  
a ilusão do poder,  
pois se foi permitido ao homem  
tantas coisas conhecer  
é melhor que todos saibam  
o que pode acontecer.  
Queremos saber, queremos saber,  
queremos saber, todos queremos saber.

Gilberto Gil

## DEDICATÓRIA

Às minhas duas avós, vovó Bebé e vovó Edith,  
pelo grande exemplo de vida.

## AGRADECIMENTOS

Ao Caio, que em tão pouco tempo já se tornou imprescindível na minha vida. Tão companheiro que dedicou dias das nossas lindas férias para terminar este trabalho comigo, me levando pela mão quando eu já não conseguia mais avançar sozinha.

À minha família,

Minha mãe, pelo exemplo de força e amor que sempre me guiaram e me conferiram um porto seguro. Ah, e pelas milhas para parte da pesquisa de campo, também.

Meu pai, pela doçura do conforto de olhares e conversas, sempre fundamentais para o meu equilíbrio.

Irmãozinho e Kátia, que além do apoio, me presentearam com uma sobrinha linda e esportíssima, que alegrou qualquer manhã cinzenta: Isabelinha.

As vovós já mencionadas, irmãzinha, Adélia, Shoji, Fabiana, outros primos e tios.

Aos amigos,

Lais (que sempre prestou os primeiros socorros!), Marcolito, Wilon e Brunitinho que nunca me deixam esquecer por que estamos aqui: pra tentar fazer esse mundo mais habitável, mesmo que daqui a 200 anos!

Companheiros de mestrado (e doutorado) e de ideais: Carlos, Celso, Cris, Eduardo, Felipe, Flavinho, Marcão, Marcos, Moniquita e Patrícia.

Outros amigos da vida, da escola, do laboratório e da faculdade que me acompanharam, de alguma forma, nessa caminhada: Camilinha, Maracy, Giu, Nardinho, Fê Araújo, Alê Jatobá, Tatá, Léo, Ramete, Cris, Lanjinha, Mello, Tavi, Fabi, Paulo Colacino, Bit, Cláudio Lenz, Rafael Dias, Flávia Ruas, Alê Freitas, Silvia Passos, Vera Feitosa, Elza, Salomão.

Um agradecimento especial a todos os que leram este trabalho inteira ou parcialmente e fizeram valiosos comentários: Caio, Adélia, papai, Fê Araújo, Lais, Rafael Dias e Flávia.

A todos os entrevistados, participantes da Justa Trama, representados aqui por seus coordenadores e técnicos: Nelsa, Idalina, Rodney, Chagas, Dalvani, Farias, Loíde, Pedro Jorge e Mariana.

Ao CNPq pela bolsa que me proporcionou a realização deste trabalho.

A alguns professores que foram importantes nesse caminho de descobertas: Thiollent, Sidão, Bartholo, Neiva e Meirelles.

E, claro, ao meu orientador e amigo, Fabio Zamberlan, pelo apoio e por todas as discussões que tivemos ao longo desses 2 anos e meio de trabalho.

Resumo da Dissertação apresentada à COPPE/UFRJ como parte dos requisitos necessários para a obtenção do grau de Mestre em Ciências (M.Sc.)

OS BENEFÍCIOS DA ASSOCIAÇÃO EM CADEIAS PRODUTIVAS SOLIDÁRIAS:  
O CASO DA JUSTA TRAMA – CADEIA SOLIDÁRIA DO ALGODÃO  
AGROECOLÓGICO.

Daniela Gomes Metello

Outubro/2007

Orientador: Fabio Luiz Zamberlan

Programa: Engenharia de Produção

Este trabalho se situa na área de estudos da economia solidária. Mais especificamente, ele aborda o tema da produção em cadeias produtivas solidárias, caracterizando-as e entendendo os principais benefícios dessa associação. A partir daí, é possível compreender se tais benefícios podem auxiliar na superação das dificuldades, de fato, enfrentadas pelos empreendimentos econômicos solidários.

A Justa Trama - Cadeia Solidária do Algodão Agroecológico serviu como objeto de estudo tanto para (re)pensar as questões relacionadas às definições teóricas tratadas aqui quanto para evidenciar as vantagens trazidas pela associação dos empreendimentos pertencentes à mesma cadeia produtiva.

Abstract of Dissertation presented to COPPE/UFRJ as a partial fulfillment of the requirements for the degree of Master of Science (M.Sc.)

THE BENEFITS OF THE ASSOCIATION IN SOLIDARITY-BASED PRODUCTIVE CHAINS. THE CASE OF JUSTA TRAMA – CADEIA SOLIDÁRIA DO ALGODÃO AGROECOLÓGICO.

Daniela Gomes Metello

October/2007

Advisor: Fabio Luiz Zamberlan

Department: Industrial Engineering

This work is focused on the study of solidarity economy. More specifically, this dissertation addresses the subject of solidarity-based productive chains, characterizing and presenting these productive chains' benefits. Then, it is possible to analyze if these benefits can help to find the solution to problems currently faced by solidarity-based economic enterprises in Brazil.

The Justa Trama – Cadeia Solidária do Algodão Agroecológico served as study material to (re)think the theoretical questions defined in this work and to highlight the advantages brought by the enterprise association that belongs to the same productive chain.



## Sumário

1. Introdução.....	1
1.1. Descrição da situação problema.....	1
1.2. Objetivos.....	4
1.2.1. Objetivo Geral.....	4
1.2.2. Objetivos específicos.....	4
1.3. Metodologia.....	5
1.3.1. Revisão Bibliográfica.....	5
1.3.2. Estudo de caso.....	6
1.3.2.1. Primeira Etapa.....	7
1.3.2.2. Segunda Etapa.....	7
1.4. Estrutura da dissertação.....	10
2. Outra Economia Acontece.....	11
2.1. Contextualização.....	11
2.2. Economia Solidária.....	12
2.2.1. Surgimento da Economia Solidária no mundo.....	12
2.2.2. Historia da Economia Solidária no Brasil.....	14
2.2.3. Aspectos abrangentes na conceituação sobre economia solidária.....	17
2.2.4. Empreendimentos Econômicos Solidários.....	22
2.2.4.1. Empreendimentos econômicos solidários: caracterização.....	22
2.2.4.2. Autogestão.....	25
2.2.4.3. Os Empreendimentos Econômicos Solidários no Brasil.....	27
2.2.4.4. Origem dos Empreendimentos Econômicos Solidários.....	29
2.2.4.5. Dificuldades enfrentadas pelos EES.....	31
2.3. O Comércio Justo.....	36
2.3.1. Breve Histórico.....	37
2.3.2. Comércio Justo no Brasil.....	39
2.3.3. Preço Justo.....	40
3. Organização Produtiva em Redes.....	46
3.1. Introdução.....	46
3.2. Reestruturação Produtiva.....	47
3.2.1. Integração Vertical e Mercado.....	48
3.3. Redes de empresas – definições.....	51

3.3.1	Tipologia das Redes .....	52
3.3.2	As vantagens da associação em rede de empresas .....	56
3.4	Redes solidárias.....	60
4.	Cadeias Produtivas Solidárias .....	66
4.1	Cadeia produtiva .....	66
4.2	Cadeias Produtivas Solidárias: caracterização.....	68
4.3	Contextualizando a Justa Trama: a cadeia têxtil-confecções .....	72
4.4	A Justa Trama .....	79
4.4.1	Adec.....	82
4.4.2	Cones .....	84
4.4.3	Textilcooper .....	86
4.4.4	Fio Nobre .....	87
4.4.5	Univens .....	89
4.4.6	Cooperativa Açai.....	90
4.4.7	Unisol e Esplar .....	93
4.4.8	Os consumidores .....	95
4.4.9	O transporte.....	96
5.	Benefícios da participação em Cadeias Produtivas Solidárias .....	98
5.1	Importância Econômica.....	98
5.1.1	Definição do Preço Justo .....	102
5.2	Aumento da visão crítica .....	108
5.3	Inovação.....	116
5.4	Aumento da Confiabilidade e da visibilidade.....	124
5.5	Alguns desafios .....	128
6.	Conclusões.....	130
7.	Referências Bibliográficas.....	134
8.	Apêndices .....	140
Apêndice 1	.....	140
Apêndice 2	.....	141
Apêndice 3	.....	144

# 1. Introdução

Este capítulo introdutório tem como finalidade a apresentação do tema, da metodologia utilizada e da estrutura desta dissertação. Primeiramente, a situação problema será apresentada. Em seguida, serão descritos as questões pertinentes e os objetivos propostos neste trabalho. Após esses pontos, a metodologia, dividida em revisão bibliográfica e pesquisa de campo, é apresentada. A relevância e as limitações do estudo seguem a exposição. E para finalizar, a estrutura dos capítulos desta dissertação será apresentada.

## ***1.1. Descrição da situação problema***

A economia solidária constitui uma área de crescente estudo no Brasil, seja pela perspectiva de redução da pobreza - por meio da geração de renda por aqueles que se associam em grupos para realizar uma atividade produtiva -, seja por apresentar uma proposta de organização mais justa e solidária da economia.

Os empreendimentos que obedecem aos princípios da economia solidária, tais como democracia, cooperação e igualitarismo, e tem o trabalho, e não o lucro, como foco das suas ações, são chamados de empreendimentos econômicos solidários (EES), dos quais fazem parte cooperativas, associações, grupos informais (sem registro legal) ou empresas autogestionárias. Apesar de operarem internamente de maneira solidária, os EES, quando estabelecem relações comerciais ou quando necessitam vender seus produtos ou prestar seus serviços, estão sujeitos à lógica do mercado, que lhes impõe a competição com empresas capitalistas convencionais que, por sua vez, funcionam sob a lógica de maximização da eficiência e do lucro. Essa competição desigual dificulta a sobrevivência dos EES no mercado convencional.

De acordo com o Sistema Nacional de Informações em Economia Solidária – SIES, do Ministério do Trabalho e Emprego - MTE, as principais dificuldades enfrentadas pelos EES estão relacionadas à dificuldade de comercialização dos produtos, a impossibilidade do acesso ao sistema de crédito e a falta de assistência técnica. Outras dificuldades também enfrentadas pelos EES dizem respeito à baixa escolaridade dos sócios e à falta de costume para as práticas democráticas nos sistemas produtivos. Alguns autores como, Sousa Santos (2002) e Tauile (2004) indicam que a

união desses empreendimentos em rede auxilia na superação de algumas de suas dificuldades e pode resultar numa melhor perspectiva de sobrevivência.

Para que se pudesse concluir algo nesse sentido, foi necessária uma pesquisa mais aprofundada a respeito de quais seriam as vantagens oferecidas pela associação em rede – ou pela articulação de uma cadeia produtiva solidária (CPS) - e descobrir se elas contribuem para a resolução dos problemas, de fato, enfrentados pelos empreendimentos econômicos solidários (EES).

Recorreu-se então à literatura sobre economia solidária e sobre redes de empresas capitalistas convencionais a fim de se realizar um levantamento sobre quais seriam os benefícios trazidos pela associação de empreendimentos, capitalistas ou solidários. Esse levantamento serviu como indicativo do que poderia ser esperado na pesquisa de campo, realizada junto à Justa Trama – Cadeia Solidária do Algodão Agroecológico, que é uma rede de empreendimentos econômicos solidários responsáveis por todas as etapas de produção da cadeia têxtil e de confecções, desde o plantio de algodão até a produção das peças de roupas, como está demonstrado no Quadro 1.

Quadro 1: Justa Trama – Cadeia Solidária do Algodão Agroecológico

<b>Etapa de Produção</b>	<b>EES responsável</b>	<b>Forma Jurídica</b>	<b>Localização</b>
Plantio e beneficiamento do algodão	Adec	Associação de Produtores Rurais	Interior do Ceará (sede em Tauá)
Fiação	Cones	Cooperativa	Nova Odessa - SP
Tecelagem e malharia	Textilcooper	Cooperativa	Santo André - SP
Confecção e crochê	Fio Nobre	Microempresa Autogestionária	Itajaí - SC
Confecção	Univens	Cooperativa	Porto Alegre - RS
Produção de aviamento	Coop. Açaí	Cooperativa	Porto Velho - RO

A formação de redes de empresas capitalistas convencionais têm se apresentado como uma alternativa possível para a sobrevivência de empresas de pequeno e médio porte, no mercado globalizado, e vem se tornando uma prática comum no cenário das grandes mudanças sofridas pelos processos produtivos desde a década 1970 – hoje chamadas de reestruturação produtiva.

As pequenas e médias empresas se unem em redes de dois tipos: as redes constituídas em torno das atividades de uma empresa-mãe, na qual as empresas subcontratadas possuem pouca autonomia e poder de decisão; e redes flexíveis, nas quais empresas geralmente de porte semelhante podem se unir por meio de um consórcio que confere flexibilidade à rede além de maior autonomia às empresas participantes. Algumas vantagens dessas associações são destacadas na literatura, tais como: diminuição de custos fixos, principalmente no que se refere a pesquisas de desenvolvimento tecnológico; aproveitamento de *know-how* das demais empresas; partilha de riscos; fortalecimento do poder de compra; melhora da qualidade; e aumento da diversidade dos produtos oferecidos.

Todas estas vantagens apresentadas acima se refletem, em última análise, em vantagens econômicas proporcionadas pelas redes a cada uma das empresas participantes. Considerando-se a realidade das redes solidárias, o fator econômico também está presente como importante benefício a ser alcançado pelos EES participantes, porém outros pontos positivos dessa associação, não-econômicos, também são destacados como, por exemplo, a redução de risco “de cooptação,[...] ou desvirtuamento dos projetos alternativos” (SOUSA SANTOS, 2002, p. 66).

As cadeias produtivas solidárias (CPS) são redes formadas por EES, articulados dentro de uma mesma cadeia produtiva, cujas atividades compõem os principais elos dessa produção. Dessa maneira, as relações comerciais estabelecidas por cada EES podem condizer com a lógica interna de cooperação, já que os demais elos da cadeia também operam sob os mesmos princípios. Com o aumento das trocas entre EES, diminui-se a necessidade de relações comerciais com empresas capitalistas convencionais e, com isso, também a necessidade de competição no mercado. A partir daí uma outra lógica de relação entre empreendimentos pode surgir. Outras vantagens logradas pela articulação das CPS serão destacadas nesta dissertação, com base na revisão bibliográfica e, principalmente, na pesquisa de campo.

## **1.2. Objetivos**

### **1.2.1. Objetivo Geral**

O objetivo geral desta dissertação é levantar os benefícios trazidos pela participação em uma cadeia produtiva solidária aos empreendimentos econômicos solidários, e entender se tais benefícios auxiliam na superação das dificuldades, de fato, enfrentadas por esses empreendimentos.

### **1.2.2. Objetivos específicos**

1. Realizar revisão bibliográfica sobre economia solidária e suas formas de organização, com enfoque no levantamento das principais dificuldades enfrentadas pelos EES e nas redes solidárias e também sobre comércio justo.
2. Realizar revisão bibliográfica sobre redes de empresas convencionais e cadeias produtivas. Essa revisão foi necessária para o entendimento e delimitação teórica das redes solidárias e cadeias produtivas solidárias, já que a literatura específica é insuficiente. Destaca-se aqui, a importância do levantamento das vantagens da associação em rede de empresas convencionais, com o objetivo de servir como indicativo das vantagens oferecidas pela CPS, aos empreendimentos econômicos solidários.
3. Entender as principais diferenças entre redes de empresas e redes solidárias.
4. Caracterizar cadeias produtivas solidárias.
5. Descrever o funcionamento e o fluxo de produção da Justa Trama – Cadeia Solidária do Algodão Agroecológico, considerando cada empreendimento em si e seu papel na cadeia.

6. Realizar estudo de caso junto aos EES participantes da Justa Trama, bem como às entidades de apoio, como suporte fundamental à reflexão em torno do objetivo geral desta dissertação.
7. Propor passos a serem considerados na formação do preço justo em uma cadeia produtiva solidária (CPS).
8. Analisar em que medida a organização de CPS confere elementos a economia solidária para que ela seja, de fato, uma alternativa ao capitalismo.

### **1.3. Metodologia**

Para a elaboração deste trabalho foram necessários dois momentos distintos. O primeiro foi a busca de material teórico para fundamentar a temática proposta, realizando-se então a revisão bibliográfica. O segundo momento foi a realização do estudo de caso, com ida a campo para avaliação da proposta teórica na prática – e, assim, poder re-qualificar a própria teoria.

#### **1.3.1. Revisão Bibliográfica**

Para elaborar o referencial teórico desta dissertação, foi necessário recorrer a diversas áreas do conhecimento. Algumas dessas áreas correspondem a temas centrais dessa dissertação, como economia solidária, comércio justo, redes solidárias e cadeias produtivas solidárias, destacando-se alguns autores como Paul Singer, Luiz Inácio Gaiger, Euclides André Mance, Armando Mello Lisboa e Boaventura de Souza Santos. Outros temas de estudo, como relação entre empresas, redes de empresas e cadeias produtivas, também foram necessários para dar um suporte teórico mais amplo ao estudo e também para indicar o que se poderia esperar da pesquisa de campo. Alguns autores utilizados foram Porter, Porchman, Grandori e Soda, Casarotto e Amatto Neto.

Outros temas também foram tratados com menor aprofundamento, pois não apresentavam relevância para a problematização inicial da pesquisa, porém se

mostraram necessários para dar consistência, na apresentação dos resultados da pesquisa de campo. São eles: inovação tecnológica e formação do pensamento crítico e emancipatório.

### **1.3.2. Estudo de caso**

Para conferir maior concretude às argumentações contidas neste trabalho e também para avaliar a pertinência, ou não, na prática, das propostas teóricas aqui apresentadas, decidiu-se pela realização de um estudo de caso.

Por estudo de caso entende-se “ ‘um método de olhar a realidade social’ que utiliza um conjunto de técnicas de pesquisa usuais nas investigações sociais como a realização de entrevistas, a observação participante, o uso de documentos pessoais, a coleta de histórias de vida.” (GODOY, 1998)

Stake (1998 apud GODOY, 1998 p. 256), porém, ressalta que

quando falamos em estudo de caso, não estamos nos referindo a uma escolha metodológica mas, fundamentalmente, à escolha de um determinado objeto a ser estudado, que pode ser uma pessoa, um programa, uma instituição, uma empresa ou um determinado grupo de pessoas que compartilham o mesmo ambiente e a mesma experiência

Como as experiências de cadeias produtivas solidárias são muito recentes, houve uma dificuldade inicial na identificação do objeto de estudo, pois as poucas experiências existentes não estavam suficientemente articuladas e tampouco haviam surgido há tempo o bastante para que se pudesse observar mudanças e impactos nos empreendimentos participantes.

Por meio de contatos pessoais com demais envolvidos no movimento de economia solidária, chegou-se ao objeto de estudo: a Justa Trama – Cadeia Solidária do Algodão Agroecológico. A partir daí foi definida a metodologia de pesquisa a ser utilizada. A pesquisa de campo foi realizada em duas etapas: a primeira etapa tinha como finalidade o contato com a cadeia produtiva em questão e a obtenção de informações que auxiliaram na delimitação do campo a ser estudado; a segunda etapa foi a realização de entrevistas semi-estruturadas junto a participantes da Justa Trama, com o aprofundamento das questões levantadas na primeira etapa e na revisão bibliográfica.



### **1.3.2.1. Primeira Etapa**

“Em se tratando de estudo de casos em organizações, alguns aspectos referentes à coleta de dados merecem destaque. Antes de iniciar o trabalho de campo, é preciso conhecer um pouco da história, da estrutura e do funcionamento da organização.” (GODOY, 1998, p.135). Como as informações relativas à Justa Trama se encontravam pouco disponíveis e as que estavam acessíveis forneciam poucos dados relevantes para este estudo, houve a necessidade da realização de uma visita a campo preliminar, a cada um dos EES, que visava ao conhecimento acerca do funcionamento da cadeia, bem como dos seus participantes.

Essa primeira etapa de entrevistas, cujo roteiro se encontra no Apêndice 1, juntamente com a revisão bibliográfica realizada, direcionou a elaboração do roteiro de perguntas da entrevista semi-estruturada utilizada na segunda etapa da pesquisa de campo. No caso da primeira etapa, foram realizadas entrevistas com o representante de cada empreendimento na coordenação geral da Justa Trama<sup>1</sup> (como mostra o Quadro 2, p. 9).

Após essa etapa, os dados obtidos foram analisados, em conjunto, e uma proposta de estudo foi apresentada à coordenação da Justa Trama, para ser aprovada. Além de uma proposta mais concreta do que iria ser estudado para elaboração desta dissertação, foi acordado com os coordenadores da cadeia que a pesquisadora iria realizar também um levantamento do cálculo de custos de produção, com vistas na formação de um preço justo para cada produto envolvido – inclusive produtos intermediários - na produção de 8 (oito) artigos finais da Justa Trama, demanda esta apresentada pela maioria dos coordenadores da cadeia.

### **1.3.2.2. Segunda Etapa**

Na segunda etapa, foi utilizada a entrevista semi-estruturada, com roteiro<sup>2</sup> apresentado no Apêndice 2, para obtenção de informações junto a trabalhadores e técnicos ligados à Justa Trama.

---

<sup>1</sup> Nos casos da Cooperativa Açai e da Fio Nobre, essa entrevista foi realizada de maneira coletiva, com outros membros participantes do empreendimento.

<sup>2</sup> Na entrevista semi-estruturada, a utilização de um roteiro, ou guia de tópicos, não deve ocorrer de maneira rígida nem com obrigação de seguir a seqüência das questões abordadas a fim de permitir que o

A *entrevista semi-estruturada* tem como objetivo principal compreender os significados que os entrevistados atribuem às questões e situações relativas ao tema de interesse. [...] As entrevistas semi-estruturadas são adequadas quando o pesquisador deseja apreender a compreensão do mundo do entrevistado e as elaborações que ele usa para fundamentar suas opiniões e crenças. São pertinentes quando o assunto a ser pesquisado é complexo, pouco explorado ou confidencial e ‘delicado’. (GODOY, 1998, 134)

Como a entrevista tinha como fim o entendimento dos benefícios oferecidos pela Justa Trama aos empreendimentos participantes – tema pouco explorado dentro do universo da economia solidária – houve o entendimento de que essa metodologia seria adequada ao estudo.

Se na primeira etapa da pesquisa foram entrevistados somente os coordenadores da cadeia, na segunda etapa, decidiu-se por entrevistar cerca de 5 participantes de cada empreendimento, a fim de entender como os demais trabalhadores, que não participam da coordenação da Justa Trama, percebem os impactos trazidos pela participação em uma cadeia produtiva solidária para o empreendimento e como tais impactos influenciam a vida dos trabalhadores envolvidos no processo. Foi encaminhado pedido por *email*, ou por telefone, para os representantes de cada EES, para que indicassem 5 trabalhadores do empreendimento<sup>3</sup> a serem entrevistados que, preferencialmente, deveriam ter funções diferentes na cooperativa (tanto na gestão, quanto na atividade ligada diretamente à produção) e que alguns fossem cooperados mais recentes e também mais antigos. Todos os representantes indicaram nomes que se enquadravam nesses termos, apenas no caso da UNIVENS, os nomes dos entrevistados foram decididos na reunião geral realizada semanalmente no empreendimento.

A maioria das entrevistas foi realizada nos próprios empreendimentos, porém agricultores, “ribeirinhos” e artesãos foram entrevistados em suas próprias casas. O gravador foi utilizado na maior parte das entrevistas, não sendo utilizado, apenas, quando o ambiente era demasiado ruidoso. Nesses casos, os pontos principais das entrevistas foram anotados.

As entrevistas realizadas na primeira e na segunda etapas da pesquisa estão discriminadas no Quadro 2:

---

entrevistado se sinta à vontade para falar. (GODOY, 1998). A autora ainda recomenda a gravação das entrevistas, porém apenas se o entrevistado permitir, o que foi seguido nesta pesquisa.

<sup>3</sup> Ou agricultores, no caso da ADEC, ou coletores de sementes, também chamados de “ribeirinhos”, e artesãos, no caso da Cooperativa Açai.

**Quadro 2: Entrevistas do estudo de caso**

EES/ Entidade	Nome	Área/Função	1ª Etapa	2ª Etapa	Filiado a EES/ Entidade
ADEC	Chagas Maia	Tesoureiro/ Coord. JT	X	X	Sim
	Eronilton	Pres. do Sind. dos Agric. de Quixadá		X	Não
	Roseno e Maria das Graças (Quixadá)	Agricultores		X	Não
	Maria Narcélia	Agricultora		X	Não
	José Wilson (Tauá)	Agricultor		X	Não
	João Caju (Tauá)	Agricultor		X	Sim
	Joaquim Mantins (Choró)	Agricultor		X	Sim
CONES	Rodney	Comercial/ Coord. JT	X	X	Sim
	Leila	Custos		X	Sim
	Zé Carlos	Encarregado Produção		X	Sim
	Marcelo	Produção		X	Sim
	Roberto Rodrigues	Técnico		X	Sim
Textilcooper	Loíde	Presidente/ Coord. JT	X		Sim
Fio Nobre/PAS	Idalina	Coord. JT	X	X	Sim
	Márcia	Coord. Produção	X	X	Sim
	Ismael			X	Sim
	Margarete	Costureira		X	Sim
	Adelaide	Costureira		X	Sim
UNIVENS	Nelsa	Presidente/ Coord. JT	X	X	Sim
	Janete	Serigrafia		X	Sim
	Maria Teresa	Costureira		X	Sim
	Glades	Costureira		X	Sim
	Marília	Tesoureira/Costureira		X	Sim
Coop. Açai	Dalvani	Presidente/ Coord. JT	X	X	Sim
	Farias	Dir. financeiro/artesão	X	X	Sim
	Olinda e Elias	Artesãos		X	Sim
	Sabá	Coletor de semente		X	Não
	Nonato	Artesão		X	Sim
	Ingride	Artesã		X	Não
UNISOL	Mariana	Técnica		X	Sim
ESPLAR	Pedro Jorge	Técnica	X	X	Sim

A Textilcooper, cooperativa que era responsável pela etapa de fabricação do tecido e da malha da Justa Trama participou apenas da primeira etapa das entrevistas, pois entre o período da primeira etapa (setembro a dezembro de 2006) e da segunda etapa da pesquisa de campo (abril a junho de 2007) o empreendimento encerrou suas atividades enquanto empreendimento de economia solidária. Para substituir a função deste empreendimento, na Justa Trama, está sendo articulado um grupo de trabalhadores em Santo André – SP. Porém, até o fim das entrevistas da segunda etapa, o grupo ainda não estava produzindo, portanto também não foram entrevistados.

#### **1.4. Estrutura da dissertação**

No capítulo 2, serão tratados os temas referentes à economia solidária e ao comércio justo. A economia solidária será considerada desde seus aspectos mais abrangentes até a caracterização e descrição do funcionamento dos empreendimentos econômicos solidários (EES), com especial destaque para as principais dificuldades enfrentadas por eles. No que tange o comércio justo, destaca-se seu histórico e princípios de funcionamento, assim como as considerações sobre a formação do preço justo.

No capítulo 3, será abordado o tema de produção em rede, tanto de empresas capitalistas convencionais quanto em redes de empreendimentos econômicos solidários. As vantagens auferidas pelas redes, a cada empreendimento, são o objetivo principal do capítulo.

No capítulo 4, será apresentada a conceituação de cadeia produtiva, bem como sugerida a conceituação e caracterização de cadeias produtivas solidárias (CPS). Para contextualizar o objeto de estudos desta dissertação no setor econômico correspondente, é apresentada a cadeia têxtil e de confecções CTC. Com essas considerações anteriores é possível então, apresentar a Justa Trama – Cadeia Solidária de Algodão Agroecológico e seu fluxo produtivo, bem como descrever os empreendimentos participantes.

No último capítulo, são apresentados os benefícios da associação em CPS, com base na pesquisa de campo realizada junto à Justa Trama. Nesse capítulo também são sugeridos alguns passos para a formação de preço justo no que concerne uma cadeia produtiva solidária.

## 2. Outra Economia Acontece<sup>4</sup>

Este capítulo tem por finalidade apresentar algumas das recentes discussões sobre economia solidária<sup>5</sup> e comércio justo, para situar o contexto no qual esta dissertação se desenvolverá. Apesar de serem dois movimentos com origens em épocas e locais distintos, guardam semelhança em seus princípios e motivações, podendo, inclusive, complementar-se e, por isso, serão tratados no mesmo capítulo.

Primeiramente, faz-se uma breve contextualização, seguida pela apresentação da história da economia solidária, no mundo e no Brasil. São apresentadas também algumas definições num campo mais abrangente, que irão ganhar concretude nas explicações sobre o funcionamento dos empreendimentos econômicos solidários (EES). Em seguida serão apresentados aspectos relevantes no entendimento de comércio justo e sua história, porém com uma ênfase maior na formação do chamado preço justo.

As dificuldades enfrentadas pelos EES também são um ponto de destaque neste capítulo e serão retomadas no decorrer deste trabalho.

### 2.1. Contextualização

O fim da Guerra Fria marcou a consolidação do capitalismo como modo hegemônico de organização da vida social. O fim da bipolaridade nas relações políticas internacionais marcou também o advento de uma vitória ideológica, dada pela idéia de que a história teria chegado a uma etapa definitiva, na qual quase inexistiriam outras experiências que lhe pudessem fazer frente. Desse modo, com o colapso da experiência socialista centralizada, o capitalismo passou a ser aceito não como *um* modo de produção, mas como *o* modo de produção - única proposta em torno da qual é possível organizar-se em sociedade. "Vivemos numa época em que a idéia de que não há alternativas ao capitalismo conseguiu um nível de aceitação que provavelmente não tem precedentes na história." (SOUSA SANTOS & RODRIGUEZ, 2002, p. 24).

---

<sup>4</sup> Lema do Fórum Brasileiro de Economia Solidária

<sup>5</sup> Outros termos também são encontrados na literatura, tais como: sócio-economia solidária, economia social e solidária, economia popular e solidária, produção não-capitalista, associativismo econômico.

Aceitando o capitalismo como normal, tem-se também que aceitar como fatores inerentes ao mundo, a competitividade excessiva em todos os aspectos, a desigualdade (SINGER, 2002), a concentração de renda e a exclusão de grande parte da população de diversas esferas da vida social. O questionamento sobre a forma de produção capitalista e as conseqüências geradas por ele, esvaziou-se.

Entretanto, nos últimos anos, uma incipiente mudança nesta situação pôde ser notada com o renascimento de um ativismo que luta por uma globalização contra-hegemônica e vem desenvolvendo ações coordenadas como, por exemplo, as edições do Fórum Social Mundial, (SOUSA SANTOS & RODRIGUEZ, 2002), onde o comércio justo e a economia solidária têm seus espaços de discussão assegurados.

## **2.2. Economia Solidária**

### **2.2.1. Surgimento da Economia Solidária no mundo**

Tanto no Brasil quanto no mundo, a história da economia solidária se confunde com a do cooperativismo. A cooperativa é o protótipo de unidade de produção, de crédito e de consumo na economia solidária. Por isso, ainda que não seja a única forma de organização<sup>6</sup> e nem a forma mais encontrada no Brasil, é freqüente ver referências às cooperativas quando se discute a história da economia solidária.

Não há um consenso, entre os autores que escrevem sobre o tema, quanto ao surgimento da economia solidária. Singer (2002a, p. 83), por exemplo, afirma que

a economia solidária foi inventada por operários, nos primórdios do capitalismo industrial, como resposta à pobreza e ao desemprego resultantes da difusão ‘desregulamentada’ das máquinas-ferramenta e do motor a vapor no início do século XIX. As cooperativas eram tentativas por parte dos trabalhadores de recuperar trabalho e autonomia econômica, aproveitando as novas forças produtivas.

Já Pinto (2006), argumenta que o termo “economia solidária” surgiu na França, no início dos anos 90. Para o autor, apesar das afinidades organizativas entre os empreendimentos associados<sup>7</sup> e as cooperativas criadas no século XIX, “não se pretende

---

<sup>6</sup> Também podem ser encontrados: associações, grupos informais, empresas autogestionárias e outros. Esse ponto será tratado no tópico Empreendimentos Econômicos Solidários.

<sup>7</sup> Neste trabalho serão chamados de empreendimentos econômicos solidários - EES

atribuir à economia solidária uma existência *avant la lettre*, que já estaria dada na tradição cooperativista” (PINTO, 2006, p. 27).

Nesses termos, percebe-se que a verdadeira discussão pautada não é exatamente quando surgiu a economia solidária, mas se a economia solidária que conhecemos hoje é fundamentalmente semelhante às experiências de produção coletiva iniciadas ainda no período da Primeira Revolução Industrial. Convém, então, olhar para a história.

Robert Owen, industrial que viveu na época da Primeira Revolução Industrial, propôs o que chamava de “Aldeias Cooperativas”, onde cerca de 1200 trabalhadores viveriam e produziriam sua subsistência. A idéia não foi aceita pelo governo inglês, mas Owen decidiu, ainda assim, formar um projeto modelo de Aldeia Cooperativa em 1825, no estado da Indiana nos EEUU. Em 1829, voltou à Inglaterra, desiludido com os rumos do projeto que havia proposto, mas encontrou de volta sociedades cooperativas por toda parte, que haviam sido criadas por seus discípulos. (SINGER, 2002b)

Outra conhecida idéia de organização de vida coletiva, e que data da mesma época, foi o chamado falanstério de Charles Fourier,

uma comunidade suficientemente grande (com 1800 pessoas trabalhando) para oferecer a cada um ampla escolha entre trabalhos diversos. Fourier acreditava que cada pessoa poderia encontrar um ou mais trabalhos que estivessem de acordo com suas paixões (SINGER, 2002b, p. 36)

As idéias de pensadores como Owen e Fourier trouxeram elementos novos para o pensar da produção e da organização do trabalho. Tais discussões ultrapassaram séculos e permanecem pertinentes até os dias de hoje.

O cooperativismo recebeu deles inspiração fundamental, a partir da qual os praticantes da economia solidária foram abrindo seus próprios caminhos, pelo único método disponível no laboratório: o da tentativa e erro. (SINGER, 2002, p. 38).

As novidades propostas por esses chamados socialistas utópicos constituem, seja em termos de idéias ou de experiências concretas, uma forma de produção coletiva, autônoma, sem exploração do trabalhador; um modelo de produção voltado para o trabalho e não para o aumento da produtividade com foco no acúmulo de capital. Contudo, tal modelo (que inclui posse coletiva da terra) é distante do que hoje, pode-se chamar de economia solidária, salvo em alguns modelos de assentamentos rurais, onde

assentados de reforma agrária trabalham coletivamente em uma terra comum e beneficiam os produtos em unidades de produção de propriedade comum.

Já a primeira experiência de um empreendimento cooperativista, nos moldes mais semelhantes aos que se conhece hoje, ocorreu em Rochdale, Inglaterra, em 1844. Esta é considerada a “mãe de todas as cooperativas” (SINGER, 2002b). Ali, um grupo de trabalhadores se uniu para criar uma colônia auto-suficiente, organizando o consumo. Para nortear as atividades, definiram alguns princípios que, na sua maioria, perduram até os dias de hoje, como os princípios universais do cooperativismo. Foram eles:

1º) que nas decisões a serem tomadas cada membro teria direito a um voto, independente de quanto investiu na cooperativa;

2º) o número de membros da cooperativa era aberto, sendo em princípio aceito que desejasse se aderir;

3º) sobre o capital emprestado, a cooperativa pagaria uma taxa de juros fixa;

4º) as sobras seriam divididas entre os membros, proporcionalmente às compras realizadas por cada um;

5º) as vendas realizadas pela cooperativa seriam sempre à vista;

6º) os produtos vendidos pela cooperativa seriam sempre puros, sem adulteração;

7º) a cooperativa se empenharia em educação cooperativa;

8º) a cooperativa seria neutra em questões religiosas e políticas. (SINGER, 2002b)

Muitos desses princípios estão previstos, inclusive, na legislação que rege as cooperativas, no Brasil hoje. (lei nº. 5.764/71).

## **2.2.2. Historia da Economia Solidária no Brasil**

Apesar de o movimento cooperativista ter se iniciado reconhecidamente na Europa,

vamos encontrar em 1610, com a fundação das primeiras reduções jesuíticas no Brasil, o início da construção de um Estado cooperativo em bases integrais. Por mais de 150 anos, esse modelo deu exemplo de sociedade solidária fundamentada no trabalho coletivo, onde o bem-estar do indivíduo e da família se sobrepunha ao interesse econômico da produção. (SCHMIDT & PERIUS, 2003 p. 64)



Apesar de os jesuítas haverem imposto sua cultura às populações originárias do continente americano, através da catequização dos índios, eles utilizaram o princípio do auxílio mútuo (mutirão), que era uma prática comum de indígenas brasileiros e de outros povos ditos “primitivos”. Este princípio pode ser visto como uma experiência de trabalho coletivo. De algum modo, a realidade dos índios foi considerada neste modelo – apesar deles não serem tratados com igualdade e de terem as atividades de produção controladas pelos padres.

Mais a frente, no século XIX, chegavam ao Brasil idéias libertárias vindas da Europa, no contexto da Segunda Revolução Industrial. Essas idéias terão influência marcante sobre o surgimento das primeiras experiências cooperativistas no país. A história do movimento cooperativista no Brasil, teve início na década de 1840, com a chegada de estrangeiros que vieram morar no Brasil e trouxeram consigo idéias dos pensadores europeus.

O médico francês Jean Maurice Fraive fundou uma colônia no Paraná chamada Tereza Cristina, em 1847, baseada no modelo do falanstério. Outras cooperativas em Santa Catarina apareceram na mesma época, todas baseadas nas idéias reformadoras de Charles Fourier. (SCHMIDT & PERIUS, 2003, p. 64)

Outra experiência relatada na história foi a da Colônia do Saí, pensada pelo também francês, Benoit Mure, que idealizava um projeto de comunidade societária baseada nas comunidades falansterianas, que iria “trazer para o nosso país um grande número de operários e especialistas que iniciariam a manufatura de máquinas a vapor, uma novidade tecnológica num país ainda eminentemente agrário.” (GOLÇALVES, 2004, p. 9). Os idealistas franceses, porém, não contavam,

com uma realidade adversa: o apoio prometido pelo governo foi limitado, a localização inadequada, tendo os utópicos franceses de lutar por sobreviver no meio da mata atlântica, em condições difíceis e desconhecidas, uma situação agravada pelo fato de serem na sua totalidade operários e artistas provindos do mundo urbano. Todas estas dificuldades levaram a que muitos dos franceses que vinham com destino à comunidade acabassem ficando no Rio de Janeiro, não chegando a integrar a experiência. (GONÇALVES, 2004, p.10)

Outro exemplo surgiu pouco mais tarde, a tentativa de anarquistas italianos de fundarem a Colônia Cecília, em Santa Catarina, influenciados pelos pensamentos de Owen, Fourier e Cabet.

A Colônia Cecília nasceu da iniciativa de Giovanni Rossi (1856-1943), médico veterinário e militante anarquista italiano, que defendia a necessidade de colônias socialistas experimentais onde fosse testado o projeto social libertário (...). No entanto, imediatamente surgiram as dificuldades de adaptação a uma vida isolada, numa terra estranha, com um clima e um solo bem diferentes, que exigiam uma prática agrícola adaptada às características tropicais. Problemas semelhantes aos que os fourieristas do Saí haviam experimentado décadas antes. (GONÇALVES, 2004, p. 10).

Essas experiências relatadas recebem clara influência daquelas propostas por Owen e Fourier (de produção coletiva, sem exploração do trabalho), porém não guardam tanta semelhança com os empreendimentos econômicos atuais.

[...]o cooperativismo, com a sua fisionomia de organização cooperativa, apareceu no Brasil a partir de 1891. Naquele ano surgiu, em Limeira, São Paulo, a Cooperativa dos Empregados da Companhia Telefônica. No Rio de Janeiro, no então Distrito Federal, em 1894 fundou-se a Cooperativa Militar Consumo. Em 1895, em Camaragibe, Pernambuco, surgiu outra cooperativa de consumo. Em 1897 lançou-se em Campinas a Cooperativa de Consumo de Empregados da Companhia Paulista de Estradas de Ferro. E, em 1898, nasceu em Ouro Preto, Minas Gerais, a Cooperativa de Consumo dos Funcionários Públicos daquela cidade.” (SCHMIDT & PERIUS, 2003, p. 64-65)

Já a história de cooperativas de produção – protótipo de empresa solidária, segundo Singer (2002b) -, no Brasil, começou no meio rural, em 1892, com a Società Cooperativa delle Convenzioni Agricoli Industriali. Nas décadas seguintes, mais cooperativas de produtores rurais se desenvolveram. Posteriormente, outras cooperativas de crédito, de habitação, de consumo, de trabalho etc. foram criadas. (SCHMIDT & PERIUS, 2003). Já no século XX, a partir da década de 1990, nota-se um aumento significativo de cooperativas no meio urbano, muitas delas dentro do movimento de economia solidária. Esse crescimento foi alavancado pelo crescente número de desempregados nas cidades, principalmente nas metrópoles.

O termo “economia solidária” apareceu, no Brasil, pela primeira vez em 1996, citado por Paul Singer no artigo “Economia solidária contra o desemprego”, publicado pelo jornal “Folha de São Paulo” (PINTO, 2006). Segundo Lisboa (2003), as primeiras reflexões sobre a economia solidária, no Brasil, foram produzidas no início dos anos 90 por José Fernandes Dias, que já trabalharia a questão a partir do termo “Produção Comunitária”.

Já no ano de 2005, segundo dados da Secretaria Nacional de Economia Solidária – SENAES, do Ministério do Trabalho e Emprego – MTE, existiam cerca de 15.000 empreendimentos que produzem de acordo com princípios da economia solidária, no país. Esse dado será aprofundado ainda neste capítulo.

### **2.2.3. Aspectos abrangentes na conceituação sobre economia solidária**

A economia solidária se apresenta como um modelo de produção democrático, onde as trocas não são meramente econômicas, mas também vinculadas ao contexto local das relações sociais. A cooperação e a solidariedade estão presentes nas relações estabelecidas entre seus participantes que têm foco no trabalho e não na busca pela maximização do lucro. O ser humano é o centro do processo produtivo e não o capital e, por isso, qualquer forma de exploração do trabalho é descabida<sup>8</sup>.

Não há, todavia, uma definição universalmente aceita do que seja economia solidária, por se tratar de um tema de discussão bastante incipiente e também por o campo de estudos haver surgido da tentativa de compreensão de experiências de natureza empíricas presentes em diversas áreas da produção, comercialização e crédito. Como as experiências são distintas e também são distintas as possíveis percepções dos autores, não há um consenso nessa conceituação.

Alguns autores, no Brasil e no mundo, destacam-se na tentativa de compreensão do tema. A seguir serão apontadas algumas dessas conceituações e destacados pontos considerados centrais – e não necessariamente convergentes – da visão de alguns autores. Essas discussões e pontos destacados serão comentados ao longo do texto.

Para Lisboa (2004, p.11),

Aquele conjunto de pessoas que se dedica a atividades econômicas fundadas numa dinâmica mutualista, com a mínima presença de relações de assalariamento, e que dependem da contínua realização do seu próprio fundo de trabalho para sua reprodução. Essa última denominada Economia Popular Solidária (EPS) ou mais amplamente ES, são atividades (formais e informais) comunitariamente inseridas (ou seja, nelas tem grande peso os laços culturais e as relações de parentesco, de vizinhança e afetiva) e muitas vezes realizadas por grupos de mulheres, não motivada pela idéia de maximização do lucro (o que não significa que não esteja presente, renominado), não

---

<sup>8</sup> A maneira pela qual isso se manifesta, nas ações do cotidiano dos participantes da economia solidária, será tratada no item sobre empreendimentos econômicos solidários (EES).

totalmente sujeitas ao mercado (mas interagem com o mesmo, reformatando-o) e a controles burocráticos, por meio das quais as pessoas satisfazem suas necessidades cotidianas de forma auto-sustentável (sem depender das redes de filantropia)

Apesar de o autor sugerir pontos importantes, como é o caso da inserção comunitária<sup>9</sup>, sua definição se volta mais para o contexto em que se realizam essas experiências do que em como elas, na prática, se organizam internamente, não considerando pontos fundamentais para outros autores, como por exemplo, a questão da presença da democracia na atividade produtiva.<sup>10</sup>

Para Chaniel e Laville (apud PINTO, 2006, p.45), a democracia aparece como o elemento central na definição da economia solidária: "de modo mais amplo, a economia solidária pode ser definida como o conjunto das atividades contribuindo para a democratização da economia a partir do engajamento cidadão.". Ainda sobre o assunto, Sousa Santos & Rodriguez (2002, p. 69) propõem que "[...] o objetivo é estender o campo de ação da democracia do campo político para o econômico e apagar, desta forma, a separação artificial entre política e economia que o capitalismo e a economia liberal estabeleceu [...]".

A presença da democracia no campo econômico indica a valorização da uma participação ativa das pessoas nos meios produtivos. Para tanto, é necessário que elas entendam que sua participação é determinante em qualquer mudança e que se sintam protagonistas tanto dentro de seus empreendimentos quanto nos demais âmbitos da vida.

Todavia, é na tentativa de entendimento do caráter da economia solidária – que surge em meio ao capitalismo, mas se utiliza de princípios que lhe são estranhos – que reside a dificuldade maior em realizar uma caracterização mais profunda, que objetiva superar uma definição baseada simplesmente na descrição dos agentes envolvidos, suas práticas e objetivos. O maior ponto de discórdia entre os autores se refere à questão de a economia solidária propor ou não uma ruptura com o modelo capitalista e em que medida essa ruptura se manifesta hoje. Essa discussão é pertinente a esta dissertação, por considerar-se aqui a possibilidade de que a organização dos empreendimentos econômicos solidários (EES) em cadeias produtivas solidárias (CPS) pode auxiliar a

---

<sup>9</sup> Este ponto é, inclusive, levantado por outros autores. Sousa Santos & Rodriguez, (2002, p. 64), por exemplo, afirmam que "as iniciativas de produção alternativa geralmente são apenas parte de um projeto integral de organização comunitária",

<sup>10</sup> A questão da democracia no funcionamento dos EES, será discutido no item sobre EES, em especial, no subitem sobre autogestão.

viabilidade (não apenas econômica) desses empreendimentos pela diminuição da dependência em relação ao contexto capitalista de produção.

Em seguida, serão apresentadas diferentes visões dos autores a respeito do caráter da economia solidária. A discussão é finalizada com apreciações da autora.

Para Singer (2002b, p.10),

O capitalismo é um modo de produção cujos princípios são o direito de propriedade individual aplicado ao capital e o direito à liberdade individual. [...] A economia solidária é um outro modo de produção, cujos princípios básicos são a propriedade coletiva ou associada do capital e o direito a liberdade individual.

O autor, portanto, deixa clara sua opinião de que capitalismo e economia solidária são dois modos de produção distintos, apesar de não mencionar as diferenças acerca das relações sociais de produção, apenas em relação aos princípios que regem os dois modos de produção.

Lisboa concorda com esse ponto específico, mas discorda da idéia de que a economia solidária seria um fenômeno puramente econômico, o que não captaria o significado do adjetivo “solidária”, e conclui que o nome mais apropriado seria “socioeconomia solidária”. Para o autor,

O solidarismo das práticas de ES [economia solidária] está em indicar uma outra racionalidade alimentada por um ideário ético-cristão-libertário, imersa e forjadora de um particular estilo de vida (de um modo de ser, pensar, sentir e comportar-se próprio, integrador e includente) que contrapõe-se ao ethos capitalista (conflitivo e excludente) (LISBOA, 2003, p. 14)

Já para Gaiger (2004, p.8), a associação produtiva de trabalhadores, também chamada de econômica solidária,

visa a colocar em seu benefício [dos trabalhadores] a capacidade de trabalho que possuem, em lugar de aliená-la como instrumento de seu próprio jugo, assim instaurando as bases de uma economia de trabalho que subverte a lógica da produção de mercadoria e converte a economia, de imperativo absoluto, em meio de realização de necessidades, de fruição e de bem-estar.

Gaiger (2004) e Pinto (2006) apresentam argumentos que sugerem que a economia solidária se diferencia do modelo capitalista no que se refere à proposta integradora, na qual a economia é tomada como meio de realizar necessidades e não como fim. Pinto (2006, p. 40), por exemplo, afirma que “O trabalho deixaria de ser visto como um meio, sendo assumido também como fim em si, [...]”. Os autores,

porém, não chegam a mencionar que a economia solidária se trata de um outro modo de produção.

Essa visão, que propõe alguma ruptura com o modelo capitalista, não é, todavia, percebida da mesma maneira por outros autores. Para Quijano (apud LISBOA, 2004, p.13), por exemplo,

não se trata de um 'modo de produção alternativo', mas de organizações 'não-capitalistas' aptas a um mercado globalizado, isto é, organizações que se situam mais como alternativas ao desemprego e a pobreza do que como alternativa ao próprio capitalismo

Diferentemente de Gaiger, Lisboa e Singer, Quijano avalia que a economia solidária cumpre uma função paliativa, e que seu papel acaba sendo o de remediar os males trazidos pelo modelo vigente - destacando o desemprego -, mais do que, de fato, uma outra maneira de pensar a própria economia.

Há ainda críticas mais radicais como, por exemplo, a de Vainer, que acredita que além de não romper com o modelo capitalista, a economia solidária ainda colabora com a manutenção das estruturas vigentes, pois contribui para a estabilidade do sistema social, diante do perigo potencial de explosão das "massas sobranes". (VALLE, 2002)

De fato, a economia solidária surge de dentro do capitalismo e ganha força a partir de suas crises<sup>11</sup>, mas não por isso, deve-se restar pouca importância ao fato de a economia solidária possuir lógicas diferentes e contrárias ao capitalismo, mesmo que ainda haja a necessidade de se relacionar com ele.

Apesar de o desemprego ser o principal fator que motiva o crescimento do número de iniciativas de economia solidária, é necessário considerar que uma oportunidade de produção mais adequada ao bem-viver dos trabalhadores e que lhes garanta mais autonomia, permitindo o seu desenvolvimento em outros âmbitos - como seria o caso de uma iniciativa de economia solidária -, pode ser uma opção consciente (e não a falta de opção), como também será demonstrado no item "Surgimento dos Empreendimentos Econômicos Solidários (EES)". Porém, para que essa seja, de fato, uma escolha, é necessário que haja o conhecimento do que seja um EES por parte dos trabalhadores, e que exista um pensamento crítico em relação ao modelo capitalista de produção.

---

<sup>11</sup> Como será mostrado no tópico referente aos Empreendimentos Solidários, a principal razão que leva um trabalhador a iniciar uma atividade de produção de economia solidária é, de fato, a falta de emprego.

Para os trabalhadores que iniciam sua participação em um empreendimento solidário levados apenas pela falta de emprego, não se pode esperar um engajamento político imediato, nem tampouco a consciência de que estão subvertendo a lógica de produção capitalista. Mas isso não significa que a conscientização não possa ser um processo gradual e que o engajamento político também não se torne importante, com o passar do tempo.

Para a proposta de um outro modo de produção ganhar espaço - como propõem os lemas “Outra Economia é Possível”, que relacionado a “Um Outro Mundo é Possível”, do Fórum Social Mundial e “Outra Economia Acontece” do Fórum Brasileiro de Economia Solidária - a tomada de consciência talvez seja o que garanta a ruptura com as estruturas vigentes, pois ainda que se modifiquem as relações de produção e a organização do trabalho, sem a conscientização dos impactos dessas mudanças, a produção na economia solidária poderia ser considerada apenas um paliativo ou uma alternativa para a redução das “massas sobrantes” e consequentemente, para a manutenção do *status quo*.

Por essa razão, faz-se importante o contato entre EES e a participação dos seus sócios nas redes agregadoras de tais iniciativas, como por exemplo, o Fórum Brasileiro de Economia Solidário (FBES) e a Rede Nacional de Socioeconomia Solidária, além de redes solidárias de caráter local como é o caso das cadeias produtivas solidárias (CPS). Trata-se de estreitar os laços entre tais iniciativas e propiciar o acolhimento delas a uma base comum. Dessa forma, relacionando-se econômica e não-economicamente com outros EES, a dependência em relação ao sistema capitalista se torna cada vez menor e as chances de se subverter a lógica capitalista, propondo uma economia alicerçada por valores de cooperação e solidariedade, tornam-se mais plausíveis. Trata-se de espaços que passam a fomentar a própria economia solidária, auxiliando no processo de conscientização dos participantes. Além das trocas de experiências, esse convívio proporciona um ambiente de discussão e de reivindicação, permitindo que os EES ganhem força para atuar na construção de uma outra economia.

Tal processo de conscientização está intimamente ligado ao resgate da auto-estima e da autonomia dos trabalhadores, e à sua afirmação como cidadãos e atores capazes de provocar uma real mudança social. Por isso, as iniciativas de produção solidária podem estar associadas a um movimento emancipatório maior. Segundo Giddens (apud PINTO, 2006, p.73), “a economia solidária vem se constituindo em um

movimento social precisamente no sentido de expressar a reflexividade e a produção de laços sociais no campo das relações econômicas.”.

Atuando diretamente nas relações econômicas, dentro do contexto da economia solidária, tem-se as unidades produtivas; os clubes de troca, que por vezes utilizam moedas sociais, diferentes da oficial circulante; as redes de comercialização ou consumo solidário; algumas outras iniciativas de comercialização como o *fair trade* (comércio justo)<sup>12</sup>; e também, algumas entidades que não estão ligadas diretamente ao âmbito das relações econômicas, como é o caso, por exemplo, de organizações não-governamentais (ONGs) e outras entidades que oferecem assistência técnica e fomento às iniciativas.

No Brasil, o movimento da economia solidária ainda conta com o Fórum Brasileiro de Economia Solidária (FBES), fóruns e feiras municipais e estaduais de economia solidária, Rede Brasileira de Socioeconomia Solidária, Rede de Incubadoras Tecnológicas de Cooperativas Populares, Rede Unitrabalho, Universidade Solidária - Unisol, Agência de Desenvolvimento Solidário – ADS/CUT, a Secretaria Nacional de Economia Solidária (SENAES-MTE) e o Conselho Nacional de Economia Solidária (CNES). Todos esses espaços surgem, ou ganham força, a partir do ano 2000. O que indica uma importância crescente da economia solidária num cenário político e de reivindicação. A ênfase dada nesta dissertação, todavia, será nas unidades produtivas, ou seja, nos empreendimentos econômicos solidários e nas relações que podem existir entre eles.

## **2.2.4. Empreendimentos Econômicos Solidários**

### **2.2.4.1. Empreendimentos econômicos solidários: caracterização**

Como já foi visto, os empreendimentos que participam da Economia Solidária são chamados empreendimentos econômicos solidários (EES)<sup>13</sup>. As experiências que existem hoje ainda somam um número modesto e contam com uma fragilidade e

---

<sup>12</sup> Será tratado ainda neste capítulo.

<sup>13</sup> Outros nomes também podem ser encontrados na literatura como Empreendimentos Sociais e Solidários, Empresa Cidadã, Empresa Social, Empresa Solidária (SINGER), empreendimentos autogestionários (TAUILE, 2004), (VALLE, 2002), alternativas de produção não capitalista (SOUSA SANTOS, 2002).



instabilidade grandes, mas ainda assim devem ser analisadas, tanto pelos resultados já alcançados quanto pelo seu potencial.

Para melhor entendimento do funcionamento de um EES, primeiramente, optou-se por compará-lo a uma empresa capitalista convencional<sup>14</sup>. Uma característica que difere os EES dessas empresas diz respeito à propriedade dos meios de produção. Em um EES, os trabalhadores são os próprios donos dos meios de produção, subvertendo a lógica capitalista de separação entre trabalho e capital. Não existem donos ou investidores de um EES que não trabalhe nele e o seu capital deve ser dividido entre os participantes do empreendimento<sup>15</sup>. Na empresas capitalista convencional, a lógica é outra: ela pertence “aos que forneceram o dinheiro para adquirir meios de produção, e é por isso que sua única finalidade é dar lucro a eles, o maior lucro possível em relação ao capital investido.” (SINGER, 2002a, p.83)

Obviamente, os EES também necessitam de retorno financeiro, pois precisam ser viáveis economicamente e garantir o pagamento pelo trabalho de seus participantes, porém seu foco é justamente o trabalho e o trabalhador e não o lucro.

Se relacionarmos diretamente a posse dos meios de produção a quem detém o poder de decisão nas unidades produtivas, chegaremos a uma outra característica que difere um empreendimento econômico solidário de uma empresa capitalista convencional. Nesta última, as decisões estratégicas são usualmente tomadas por gerentes profissionais, que por sua vez prestam contas aos donos da empresa. No caso das empresas de capital aberto, os donos são os acionistas, que usualmente se organizam num conselho, ao qual a gerencia deve se reportar. Comumente, os demais trabalhadores não participam dos processos decisórios e recebem ordens que devem executar sem, muitas vezes, concordar ou mesmo entender a razão pela qual estão realizando determinada tarefa.

Nos EES, quem participa dos processos decisórios são os trabalhadores, os donos dos meios de produção<sup>16</sup>. As principais decisões são tomadas em assembleias ou reuniões gerais, democraticamente votadas. Cada participante tem direito a um voto,

---

<sup>14</sup> Definir-se-á, nesta dissertação, de maneira bastante simplificada, empresas capitalistas convencionais como as unidades produtivas que contratam fatores de produção (trabalho, máquinas, equipamentos) junto ao mercado, de modo a ofertar bens e serviços com o objetivo fundamental de maximização dos lucros.

<sup>15</sup> Existe, porém, algumas cooperativas que contratam empregados e pagam salário. Esses empregados não são donos dos meios de produção como o restante dos trabalhadores.

<sup>16</sup> As cooperativas podem contratar empregados que geralmente não participam do processos de tomada de decisão. Os demais trabalhadores-sócios, ou todos os trabalhadores de EES que não possuem empregados, participam desses processos.

portanto, todos os participantes têm direito a optar sobre os rumos do empreendimento. Isso não significa dizer que todas as decisões referentes ao empreendimento necessitem ser levadas à votação, isso poderia dificultar muito o andamento das atividades cotidianas de produção. As decisões de cunho técnico, ligadas à produção, podem ser tomadas pelos trabalhadores designados a determinada área (dependendo do tamanho do empreendimento), eleitos por meio do voto.

Para realização da primeira pesquisa nacional sobre economia solidária, iniciada em 1999, foi necessário definir características dos EES, para, em seguida, poder identificá-los. Segundo Gaiger (2004, p. 11),

As propriedades de um EES giram em torno de oito princípios, que se espera ver internalizados na compreensão e na prática das experiências associativas: *autogestão, democracia, participação, igualitarismo, cooperação, auto-sustentação, desenvolvimento humano e responsabilidade social.*”

Estes princípios certamente refletem características de um EES, porém vale ressaltar que eles podem estar mais ou menos presentes no cotidiano das atividades de cada empreendimento.

Os princípios de “autogestão”, “democracia” e “participação” parecem indissociáveis entre si e dizem respeito ao processo de tomada de decisão democrática no interior dos EES, no qual todos os trabalhadores têm a oportunidade de participar. A esse modo de gestão de empreendimentos chamamos autogestão, que, devido à sua importância no contexto da economia solidária, será tratado separadamente, no próximo item. O exercício da democracia e da autogestão enfrentam dificuldades na implementação. “Os processos participativos pressupõem esforço e trabalho por parte dos participantes e constituem, em si, uma forma de aprendizado [...]” (GUTIERREZ, 2004, p. 12), porém possuem papel central no funcionamento de qualquer EES.

A auto-sustentação se refere à autonomia financeira do empreendimento. Para tanto o empreendimento deve se dedicar a produzir bens ou prestar serviços de modo a não depender financeiramente de nenhuma outra entidade, sua produção deve ser responsável pela sua viabilidade econômica em curto e longo prazos. Esse é um dos principais desafios enfrentados pelos EES e será amplamente discutido nesta dissertação.

“Desenvolvimento humano”, “cooperação” e “igualitarismo” estão ligados ao caráter humanístico dessas iniciativas. O ser humano e o trabalho são o centro do

processo produtivo de um EES. As relações sociais presentes nos EES superam a mera relação organizada em torno do trabalho, compreendendo também laços afetivos, - que podem estar baseados em relações de vizinhança e parentesco -, o que propicia que a solidariedade e a cooperação estejam presentes no cotidiano do trabalho desses empreendimentos.

Todos os princípios até agora mencionados estão ligados ao funcionamento interno dos EES. Segundo o autor, porém, o entendimento acerca de “responsabilidade social”, relaciona-se com a solidariedade que os EES manifestam nas suas relações para fora do empreendimento, ela “evoca a presença de uma ética solidária, voltada a melhorias na comunidade e ao estabelecimento de relações de intercâmbio e comércio justo, além de práticas geradoras de efeito irradiador e multiplicador das experiências” (GAIGER, 2004, p. 11). Esse ponto merece destaque no contexto desta dissertação, já que aqui será dada ênfase não à lógica interna que norteia o funcionamento dos EES separadamente, mas de como esses princípios, presentes no cotidiano dos empreendimentos, se manifestam na relação com demais EES, articulados em rede, na mesma cadeia produtiva.

#### **2.2.4.2. Autogestão**

Neste item, a autogestão será tratada no âmbito da organização interna dos empreendimentos. Ao se tratar de cadeias produtivas solidárias, no capítulo 4 desta dissertação, porém, será necessário considerar um modelo de gestão democrática capaz de coordenar as atividades de diversos empreendimentos e esse modelo deve ser pensado a partir da autogestão realizada no interior de cada empreendimento. Por esta razão, faz-se importante o detalhamento dos conceitos envolvidos, assim como as dificuldades enfrentadas, na prática da autogestão.

Pode-se entender autogestão como um conjunto de ações de um grupo de pessoas pautado pela democracia, envolvendo a tomada de decisão coletiva, com vistas na autonomia de um grupo de pessoas.

A autogestão aqui tratada se refere ao meio produtivo, ou seja, como se manifesta a democracia nas relações de produção, porém ela é possível em qualquer organização ou entidade da qual participe um grupo de pessoas. De fato, projetos participativos vêm surgindo em diversos âmbitos, tais como governos, com orçamentos

participativos; escolas onde um coletivo de pais, professores, diretores e alunos tomam decisões conjuntas sobre os caminhos a serem seguidos pela entidade; e também as organizações produtivas.

A autogestão na produção significa que os trabalhadores do empreendimento são responsáveis pela tomada de decisões; eles têm igualdade de direito e de responsabilidades (TAUILE & RODRIGUES, 2004); são eles que decidem o rumo do empreendimento e que, de maneira democrática, por meio de voto direto (ou representações, no caso de cooperativas de grande porte), elegem sua coordenação ou direção.

Segundo a Associação Nacional de Trabalhadores e Empresas de Autogestão (ANTEAG)<sup>17</sup> que auxilia empreendimentos solidários oriundos de empresas capitalistas que entraram em processo falimentar<sup>18</sup>, na autogestão destes empreendimentos,

Os trabalhadores devem ter a capacidade e o poder de decisão sobre tudo o que acontece na empresa: metas de produção, política de investimentos, modernização, política de pessoal, etc. Isso quer dizer que as atividades educativas e o incentivo à inteligência coletiva constituem a vida das empresas autogestionárias.

Para Singer (2002b, p. 18), nos EES, a prática da autogestão resulta em uma inversão de valores:

As ordens e instruções devem fruir de baixo para cima e as demandas e informações de cima para baixo. Os níveis mais altos, na autogestão, são delegados pelos mais baixos e são responsáveis perante os mesmos. A autoridade maior é a assembléia de todos os sócios, que deve adotar as diretrizes a serem cumpridas pelos níveis intermediários e altos da administração.

Portanto, na autogestão, os dirigentes eleitos devem estar a serviço do empreendimento e dos trabalhadores e não o contrário. Eles precisam garantir que as decisões tomadas por todos os trabalhadores, em processo coletivo, sejam realizadas.

Os trabalhadores têm então que, além das suas atividades cotidianas ligadas diretamente à produção, participar da gestão do empreendimento. Esta participação pode se dar de diversas maneiras, dependendo do tamanho do EES: pode ser por reuniões informais durante o período de trabalho, quando o grupo é pequeno ou por reuniões gerais ou assembléias gerais, quando se tratam de empreendimentos maiores.

---

<sup>17</sup> Disponível em (<http://www.anteag.org.br>). Acesso em 10/10/2006

<sup>18</sup> Será tratado no próximo item, sobre Origem dos EES

Cada trabalhador tem direito a um voto, independente do seu cargo ou posição ou do capital investido. Assim fica garantido que será realizada a vontade da maioria. Isso não significa, todavia, que os processos de tomada de decisões sejam pacíficos e livres de impasses e conflitos. Também não garante que todos participem com mesma intensidade já que o interesse real pela gestão do empreendimento varia de pessoa para pessoa e a autogestão precisa ser incentivada e aprendida todo o tempo, já que é uma prática incomum nas estruturas da nossa sociedade, seja nas instituições de ensino, nas famílias, nas comunidades ou nas unidades produtivas.

Assim sendo, tanto a sua dimensão mais restrita, que diz respeito à produção (economia, trabalho), como a sua dimensão mais ampla, que diz respeito à reprodução social (política, territórios), pensar autogestão vinculada a um outro tipo de ação social, que busca pela reapropriação da sua força produtiva geral, não só a promoção do desenvolvimento do indivíduo como sujeito social, mas também ressignificar as práticas sociais relacionadas à organização do trabalho associando-as à idéia-força de mudança radical e de transformação da sociedade capitalista (ALBUQUERQUE, 2003, p. 20)

### **2.2.4.3. Os Empreendimentos Econômicos Solidários no Brasil**

No Sistema Nacional de Informações sobre Economia Solidária - SIES realizado pela Secretaria Nacional de Economia Solidária – SENAES do Ministério do Trabalho e Emprego – MTE, em 2005, foram mapeados 14.954 Empreendimentos de Economia Solidária, com mais de um milhão e 250 mil trabalhadores associados e mais 25 mil trabalhadores não-sócios que realizam atividades junto a eles (ATLAS, 2005, p.28).

Os empreendimentos econômicos solidários desenvolvem suas atividades em uma variedade grande de ramos da economia. De acordo com o SIES, eles foram agrupados nos seguintes setores: produção agropecuária, extrativismo e pesca; produção e serviço de alimentos e bebidas; produção de artefatos artesanais; produção têxtil e confecções; prestação de serviços (diversos); produção industrial (diversos); serviço de coleta e reciclagem de materiais; produção de fitoterápicos, limpeza e higiene; serviços relacionados a crédito e finanças; produção mineral (diversa); produção e serviços diversos. Os resultados estão demonstrados na Figura 1:

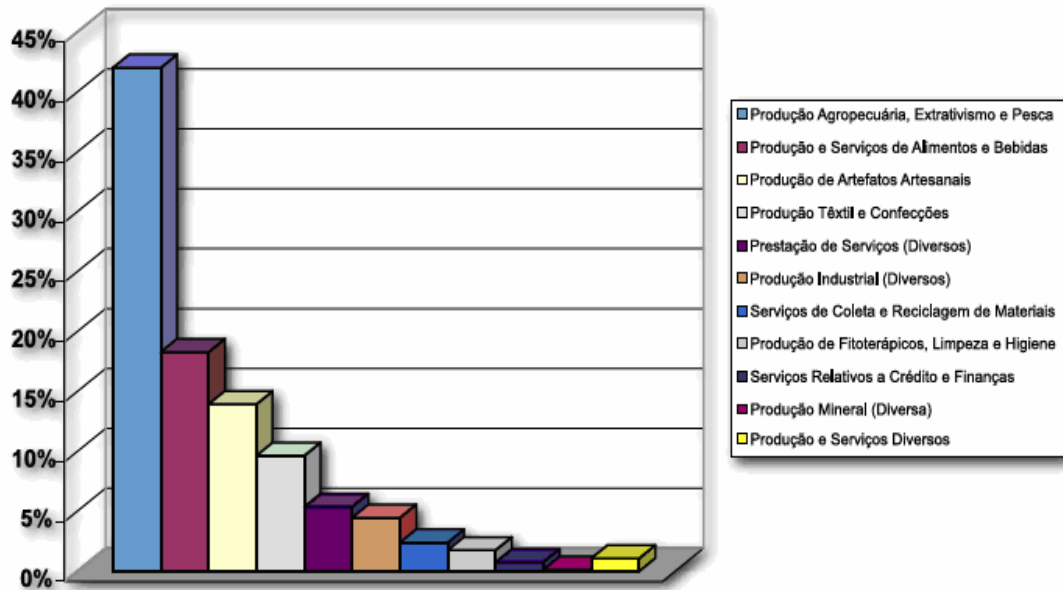


Figura 1 – Motivações para criação de EES.  
 Fonte: ATLAS, 2005

De acordo com o gráfico, pode-se notar que a maior concentração de EES está ligada às atividades agropecuária, extrativista e de pesca, porém, nesse primeiro item estão enquadradas todas as atividades ligadas ao setor primário de produção, enquanto os setores secundário e terciário de produção estão distribuídos entre as demais atividades consideradas. É importante destacar que as atividades realizadas pelo maior número de EES são aquelas que podem ser realizadas com baixo investimento e que são intensivas em mão-de-obra, com destaque para a produção têxtil e de confecções que é a área da economia em que a maior parte dos EES estudados nesta dissertação estaria compreendida.

Quanto à forma de organização, cada unidade de produção pode ser legalizada, na forma de cooperativas, associações ou empresas (que operam internamente de acordo com a autogestão); ou não legalizados, trabalhando como grupos informais, conforme mostra a Figura 2.

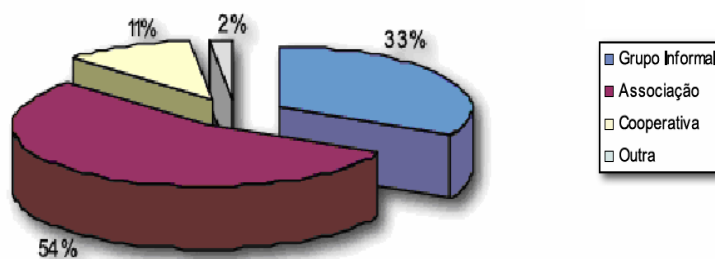


Figura 2: Forma de Organização de EES  
 Fonte: ALTAS, 2005

Portanto, como já foi mencionado anteriormente, apesar da história do cooperativismo no mundo e no Brasil se confundirem com a história da economia solidária, as cooperativas representam apenas 11% do total dos EES, enquanto os grupos informais representam 33% e as associações, 54%. Essa situação pode ser explicada pela dificuldade legal ou burocrática de se registrar uma cooperativa, ou pelo custo que implica tanto o processo de legalização quanto o de produzir dentro da legalidade, com todas as taxas e impostos a serem pagos.

Dentre os empecilhos legais que aumentam os números da informalidade, pode-se destacar a dificuldade de se registrar uma cooperativa que necessita de 20 sócios, o que pode inviabilizar alguns empreendimentos, por exemplo; ou ainda, o caso das associações, às quais são permitidas, por lei, a prestação de serviços, porém não a produção de bens.

#### 2.2.4.4. Origem dos Empreendimentos Econômicos Solidários

Os empreendimentos econômicos solidários (EES) se originam, geralmente, da união de trabalhadores que foram excluídos do processo produtivo capitalista. Para 45% dos empreendimentos que participaram da pesquisa que gerou o SIES, a “alternativa ao desemprego” foi o fator que motivou a criação do empreendimento (ATLAS, 2005, p.26). Trabalhadores desempregados ou em situação de trabalho precário se unem e iniciam uma produção que, pela carência de recursos próprios e pela falta de acesso ao

crédito, dá-se em pequena escala, com equipamentos de pequeno porte ou mesmo sem equipamentos.

Existem casos, porém, de trabalhadores que possuem acesso a programas de crédito específicos e, por isso, conseguem originar EES de porte maior com equipamentos que processam grandes volumes. Esse caso é mais comum no meio rural. Um exemplo são os assentados de reforma agrária que tiveram acesso a programas de crédito como o PRONAF – Programa de Apoio à Agricultura Familiar, e conseguiram organizar cooperativas de produção para beneficiar a produção dos assentamentos rurais.

Como já foi visto anteriormente, a consciência de que estão participando de um processo diferente da produção capitalista é gradual e pode se iniciar em qualquer etapa da formação do EES podendo, inclusive, ser um grande fator motivador da sua criação. Segundo o SIES, a “possibilidade da gestão coletiva da atividade” foi citada por 31% dos participantes dos EES entrevistados, quando questionados sobre a motivação de criação do empreendimento (ATLAS, 2005, p. 26). Este fato demonstra que ao menos, minimamente, um número considerável de trabalhadores não estava satisfeito com suas condições de trabalho e se sentia explorado.

Outra possibilidade de surgimento dos EES são os oriundos de processo de massa falida de empresas capitalistas convencionais. Neste caso, empresas capitalistas que não conseguiram se manter competitivas no mercado convencional entram em processo de falência. Os trabalhadores assumem a empresa em negociação às dívidas trabalhistas. Assim, têm a possibilidade de manter seus postos de trabalho e de gerir coletivamente a empresa. A partir daí, existe uma nova organização do espaço produtivo, para o desenvolvimento da autogestão.

Segundo Tauile (2004, p. 39), ainda existem mais três possibilidades de surgimento de empreendimentos solidários.

- Os trabalhadores organizados arrendam um empreendimento econômico em estado pré-falimentar, no qual trabalham, para gerir a produção a partir de uma outra estrutura societária — empresa de autogestão —, geralmente quando essas empresas possuem dificuldades de gestão, administração, produção e/ou econômicas.
- [...]A compra de empresas por trabalhadores organizados em empreendimento coletivo.[...]
- Reconversão para autogestão de cooperativas e/ou associação de produtores, antes organizadas em cooperativas ou associações sem a devida ênfase ao processo de gestão democrática e participativa de seus sócios, passando a integrar o universo da Economia Popular



Solidária praticando seus princípios e adentrando o processo de funcionamento em redes de cooperação.

As duas últimas opções, porém, são encontradas em menor número, principalmente a que diz respeito à compra de empresas por trabalhadores. O processo que motiva a criação de um EES é marcante para definição de algumas características futuras do empreendimento e está intimamente ligado às dificuldades e desafios que ele irá enfrentar.

#### **2.2.4.5. Dificuldades enfrentadas pelos EES**

Este item merece especial destaque no contexto desta dissertação. Foi importante conceituar e apresentar as idéias anteriores exatamente para se poder analisar as dificuldades enfrentadas pelos EES. Desse modo, o trabalho pode ser conduzido com a finalidade de se concluir se os benefícios trazidos pela participação em cadeias produtivas solidárias (CPS) podem auxiliar os EES a superarem as dificuldades enfrentadas por eles, que serão apresentadas a seguir.

De acordo com o SIES, as principais dificuldades enfrentadas pelos EES, apontadas pelos entrevistados, são: a comercialização (61%), o acesso a crédito (49%) e os acompanhamentos, apoio e assistência técnica (27%). Estes três elementos servirão de base para a reflexão – ainda que devam ser considerados com alguma ponderação.

Na realidade, os resultados mostrados por esses dados não permitem análises mais concretas das verdadeiras dificuldades dos empreendimentos. Para captá-las em sua real profundidade, é preciso um esforço de entendimento daquilo que está por trás de cada uma delas. Não basta dizer, por exemplo, que a comercialização é a principal dificuldade – citada por expressivos 61% dos entrevistados; é preciso dizer por que a comercialização é uma grande dificuldade, o que justamente a coloca nesta situação.

No caso da comercialização, ela pode, desde logo, ser oriunda da baixa qualidade dos produtos e serviços dos empreendimentos frente aos similares ofertados por empresas capitalistas convencionais. Outra razão possível é a própria falta de capital de giro, ou ainda um problema de gestão que poderia abarcar questões como desconhecimento do mercado, falha na definição do produto, problemas logísticos ou deficiência na divulgação dos produtos. Essas últimas razões também poderiam ser encontradas em empresas capitalistas convencionais, porém, no caso dos EES, a

situação é mais recorrente pela baixa escolaridade, e freqüente despreparo dos sócios para questões ligadas à gestão do empreendimento<sup>19</sup>.

Nestes termos, a dificuldade em comercializar se mostra, em grande medida, uma dificuldade em competir. Em uma análise mais aprofundada, porém, o que pode explicar a baixa competitividade dos produtos e serviços oriundos de EES, e conseqüentemente a sua dificuldade de comercialização, é a diferente lógica com que são elaborados produtos nas empresas capitalistas convencionais e nos EES. Esta é uma questão crucial: enquanto nas primeiras, as atividades são organizadas para aumentar a eficiência (e a competitividade), com o objetivo da maximização do lucro (podendo inclusive para isso, explorar o trabalho), nos EES, o trabalho e o trabalhador aparecem como o centro do processo produtivo, que tem como finalidade proporcionar um meio de vida a quem nele estiver envolvido. Deste modo, ainda que internamente, os EES funcionem de acordo com uma lógica de cooperação e solidariedade, em suas relações externas eles têm de enfrentar a lógica da competição, imperativo do mercado capitalista, com o desafio de manter-se competitivo no mercado, concorrendo com empresas capitalistas.

A falta de acesso ao crédito, segunda maior dificuldade enfrentada pelos ESS, demonstra, desde logo, o desinteresse do sistema bancário em financiar a atividade de empreendimentos de pequeno porte. Esta postura é percebida pela quantidade de recursos destinados às linhas do segmento e, mais ainda, pelo tratamento dispensado a este público. Muitas vezes os candidatos a tomadores não cumprem com os requisitos necessários à obtenção do crédito – tais como comprovação de renda e/ou patrimônio e renda mínima – sendo considerados como de alto risco para a concessão de empréstimos segundo os mesmos critérios adotados para empréstimos de natureza distinta e proporções muito superiores. Incapaz de considerar as evidentes especificidades dos agentes, o sistema financeiro trata como iguais públicos claramente diferentes, o que leva a uma forte exclusão. Essa falta de acesso ao crédito, além de impedir a aquisição de equipamentos e a construção de sedes para os empreendimentos (investimento), impede até mesmo a obtenção de capital de giro (custeio), o que limita a produção ao montante que for possível levantar com sócios ou ao que se consegue realizar com compras a prazo, financiadas, via de regra, junto aos próprios fornecedores, a taxas de juros exorbitantes.

---

<sup>19</sup> A questão da baixa escolaridade será tratada a seguir.

Já a falta de assistência técnica, terceira dificuldade mais comumente enfrentada pelos EES pode ser interpretada como uma deficiência das políticas públicas voltadas a esta área. Mas não se trata de um problema pontual, afinal, se houvesse acesso à educação de qualidade para a população de baixa renda, que geralmente é a que integra os EES, não haveria necessidade de assistência técnica externa (ou pelo menos, não seria em tão grandes proporções), pois esses profissionais possivelmente seriam os próprios trabalhadores. Segundo o Relatório de Diagnóstico e Impactos do PRONINC<sup>20</sup> – Programa Nacional de Incubadoras de Cooperativas Populares (programa no qual o governo federal fomenta as atividades de incubação<sup>21</sup> de EES em diversas áreas do país), a maior parte dos trabalhadores dos EES participantes possui escolaridade muito baixa, como mostra a Figura 3:

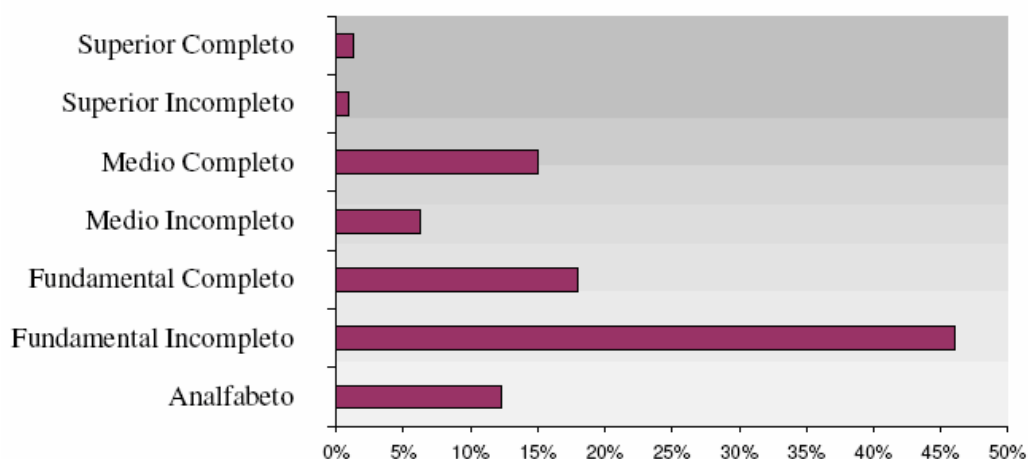


Figura 3: Grau de Escolaridade dos participantes do PRONINC

Fonte: Federação dos Órgãos para Assistência Social – FASE

Analisando os dados do gráfico, pode-se notar que mais de 55% dos participantes não concluiu o ensino fundamental (número de analfabetos somado ao número de trabalhadores com fundamental incompleto), o que faz crer que, para o êxito

<sup>20</sup> Disponível em [http://www.acompanhamentoproninc.org.br/down\\_sem-nov06/Diagnost\\_sem\\_nov-06.pdf](http://www.acompanhamentoproninc.org.br/down_sem-nov06/Diagnost_sem_nov-06.pdf). Acesso em 05/02/2007.

<sup>21</sup> Atividade de assessoria prestada de forma continuada, por técnicos, professores e alunos (geralmente as incubadoras estão ligadas a universidades) em diversos campos do saber, tais como contabilidade, gestão de empreendimentos, cooperativismo e economia solidária. A incubação de EES visa, entre outros aspectos, a minimizar a falta de preparo dos participantes para atuarem no mercado, aumentando as chances de sobrevivência dos EES. O número de empreendimentos atendidos por essas organizações, todavia, ainda se mostram tímidos.

do empreendimento, provavelmente será necessária assistência técnica externa, em diversas áreas, principalmente no tocante a atividades ligadas à gestão do empreendimento.

Como visto no item “Origem dos EES no Brasil”, os participantes dos EES, na sua maioria, foram excluídos do trabalho nas empresas capitalistas convencionais. Nessas empresas, trabalhavam em atividades ligadas diretamente à produção ou à prestação de serviço. Como o modelo produtivo adotado nas unidades produtoras costuma separar o trabalhador que executa a tarefa do trabalhador que pensa o trabalho, o empregado que participa diretamente da produção (e é ele também o que tem maior instabilidade no emprego), frequentemente desconhece o restante do processo produtivo. Como consequência, os EES são formados por trabalhadores que não costumavam pensar o seu processo de trabalho e tampouco possuem experiência em gestão de empreendimentos – o que aliado à baixa escolaridade, permite deduzir a enorme necessidade de assistência e acompanhamento técnico, em diversas áreas, requerido pelos EES.

Precisamente nos casos de empreendimentos originados da falência de empresas capitalistas, ou do arrendamento de empreendimento em processo falimentar, algumas outras dificuldades são ainda encontradas com frequência, e merecem atenção.

Em primeiro lugar, as empresas, da maneira que vinham operando, não obtiveram sucesso no mercado e faliram, o que significa que existem dificuldades a serem superadas (e que podem ser de origem interna, externa ou ambas). Portanto, devem ser promovidas mudanças para reverter o quadro que levou a empresa à falência (seja no âmbito da escolha de produtos, processos ou estratégias), vale lembrar, pelos trabalhadores que assumem a massa falida, sem experiência em gestão.

Outro ponto negativo é que, muitas vezes, essas empresas contraem dívidas com bancos e com outras empresas antes de fecharem as portas. Quando a empresa passa ao controle dos trabalhadores, frequentemente transferem-se também as dívidas, que deverão ser administradas e pagas. Por causa delas, também é difícil conseguir, no início, a confiança das empresas com quem irão se relacionar – em especial os fornecedores. Outra dificuldade comum é que, com a falência da empresa, geralmente os profissionais ligados a atividades administrativas conseguem mais facilmente ser recolocados no mercado formal e costumam optar por isso, por ser uma solução mais segura. A nova empresa autogestionária fica então entregue aos trabalhadores que costumavam executar apenas tarefas operacionais (os trabalhadores de “chão de

fábrica”), que têm que aprender a administrar o empreendimento em tempo de não perder a confiança do mercado em que opera.

A falta de costume para a gestão coletiva e solidária é uma outra dificuldade ainda enfrentada nestes casos. Em um curto espaço de tempo, os trabalhadores, acostumados a um regime patronal de trabalho, devem aprender, dentro do mesmo espaço e com muitas das mesmas pessoas, a trabalhar de maneira autogestionária. Segundo Lisboa (2004, p. 17),

por advirem do fechamento das fabricas, as EAg [empresas de autogestão] estão menos propicias ao principio do solidarismo: em geral seus integrantes foram obrigados pelas circunstâncias a participar do projeto autogestionário. Este não nasce de uma escolha, mas da busca pela preservação dos seus postos de trabalho.

Apesar de essa ser uma dificuldade mais evidente nos empreendimentos oriundos de massa falida, a falta de motivação para a autogestão também pode ser facilmente notada nos demais EES, como explica Singer (2002b, p. 20): “A prática autogestionária corre o perigo de ser corroída pela lei do menor esforço”. Para o autor, estamos acostumados, desde pequenos, a ser reprimidos e a obedecer e temer os “superiores”, sendo, portanto, uma questão cultural enraizada na sociedade patriarcal em que vivemos e que atrapalha o desenvolvimento de atividades que conferem maior autonomia ao trabalhador – como é o caso da autogestão<sup>22</sup>.

Se o trabalhador já participou do processo produtivo convencional, onde costumava apenas receber ordens e executar tarefas (que é a maioria do público que compõe os EES), dificilmente aceitará (e entenderá) sem resistência ou estranhamento um processo participativo onde ele também é responsável pela tomada de decisões. Portanto, o aprendizado da autogestão é, em si, uma dificuldade enfrentada pelos EES, que pode não comprometer os resultados econômicos dos ESS, mas certamente compromete seu êxito no que diz respeito ao resgate da auto-estima e desenvolvimento da autonomia (e todas as suas conseqüências) dos trabalhadores.

Deste modo, são as dificuldades de comercialização, acesso a crédito e assistência técnica, baixa escolaridade, falta de costume para autogestão, assim como as dificuldades próprias de EES originados de massa falida, os principais entraves ao avanço dos empreendimentos. Algumas iniciativas conseguem alcançar êxito

---

<sup>22</sup> Vale destacar um outro comentário do autor: “as pessoas não são naturalmente inclinadas à autogestão como não o são à heterogestão” (Ibid, p.21).

econômico, além de obter conquistas não-econômicas como autonomia, resgate da auto-estima e solidariedade entre os trabalhadores. Muitos EES, porém, ainda são frágeis, seja por razões econômicas, ou pelo freqüente risco que correm de acomodação dos trabalhadores e não participação dos processos decisórios, aproximando-se muito do modelo de funcionamento de empresas capitalistas convencionais.

Como solução desses impasses, os EES podem se organizar em redes solidárias ou em cadeias produtivas solidárias<sup>23</sup> e contar, se possível, com o crescente número de consumidores interessados em promover maior justiça social, dispostos, portanto, a fomentar atividades solidárias de produção por meio da compra de produtos que obedecem aos princípios da economia solidária na sua elaboração – ainda que tenham que pagar um pouco mais por isso. O comércio justo será tratado a seguir. Uma indicação de como formar um preço justo, no âmbito de uma cadeia produtiva solidária, assim como aspectos levantados na Justa Trama a esse respeito, também serão tratados no capítulo 5.

### **2.3. O Comércio Justo<sup>24</sup>**

Como oposição ao livre comércio e aos prejuízos que ele traz aos pequenos proprietários e aos trabalhadores (principalmente rurais) do hemisfério sul do planeta, foi criado o que conhecemos hoje por *Fair Trade*.

Segundo a EFTA<sup>25</sup> (*European Fair Trade Association*), o movimento do *Fair Trade* chegou, em 2001, ao que seria a definição de comércio justo:

Comércio Justo é uma parceria comercial, baseada no diálogo, transparência e respeito, que busca melhorar a equidade no comércio internacional. Ele contribui para o desenvolvimento sustentável oferecendo melhores condições comerciais, e assegurando direitos, dos produtores e trabalhadores marginalizados, especialmente dos países do Sul.

As organizações de Comércio Justo são ativamente engajadas em apoiar os produtores, aumentando a consciência e promovendo campanhas para mudança nas regras e práticas do comércio internacional convencional. (tradução nossa)

---

<sup>23</sup> Esse aspecto será tratado ao longo de toda a dissertação.

<sup>24</sup> Também é chamado de comércio equânime, comércio ético, comércio ético e solidário.

<sup>25</sup> Definição encontrada no site <http://www.european-fair-trade-association.org/Efta/Doc/What.pdf>. Acesso em 03/12/2006

São algumas as organizações que promovem o Comércio Justo, como EFTA, IFTA (*International Fair Trade Association*), FTF (*Fair Trade Federation*). Tais organizações possuem princípios e objetivos que, de maneira geral, norteiam a prática do Comércio Justo, tais como:

- Criação de oportunidades para produtores marginalizados, principalmente dos países do hemisfério sul, como estratégia para reduzir a pobreza;
- Gestão transparente na comercialização e respeito e justiça na relação com os parceiros comerciais;
- Diminuição da distância entre produtores e consumidores;
- Pagamento do preço justo;
- Igualdade no trato com a mulher;
- Democracia na gestão da produção;
- Condições de trabalho seguras e saudáveis para os produtores;
- Repúdio à exploração do trabalho infantil;
- Repúdio ao trabalho escravo;
- Preocupação com o meio ambiente;
- Relações comerciais duradouras;
- “Promoção do sustento e do bem-estar dos produtores por meio do aumento do acesso ao mercado, fortalecendo as organizações de produtores, pagando um melhor preço e promovendo a continuidade das relações comerciais.” (MOORE, 2004, p. 74, tradução nossa)

### **2.3.1. Breve Histórico**

Apesar de as discussões sobre essa forma mais equânime de comercializar produtos terem se intensificado nas últimas décadas, as manifestações e ações iniciais datam da década de 1960.

Foi durante o congresso da Conferência das Nações Unidas para o Comércio e o Desenvolvimento – UNCTAD, realizado em Genebra em 1964, que se ouviu pela primeira vez o lema *Trade, not Aid* (Comércio, não ajuda). Naquele momento, os países industrializados evitavam assuntos como preço de matérias-primas e abertura de mercados. *Preferiam oferecer créditos e ajuda em vez de promover desenvolvimento.* Durante a segunda conferência da UNCTAD em Nova Délhi, em 1968, os países em desenvolvimento voltaram a

reivindicar um comércio mais justo, porém sem sucesso. (ARAÚJO, P., 2005, p. 27-28)

A primeira loja, que se chamava “Loja do Terceiro Mundo” foi aberta em 1969, na Holanda, que serviu não apenas como ponto de venda, mas também como referência de ativismo e conscientização sobre a questão<sup>26</sup>.

O marco inicial do Comércio Justo, porém, remonta a 1973, com a comercialização do café *Indio Solidaritätskaffee*, diretamente com cooperativas da Guatemala. Na própria década de 1970 começaram as discussões sobre os objetivos deste tipo de comércio. E as vendas se tornaram tão importantes quanto o processo de conscientização da população dos países ricos. Na década de 1980 houve melhora na qualidade dos produtos vendidos, além de um aumento na variedade de produtos oferecidos.

O passo seguinte foi a introdução do selo *Fair Trade* que garante a origem do produto, bem como suas condições de produção. Dessa forma, houve o aumento da divulgação do *Fair Trade* e os produtos puderam ser vendidos em diversos locais. (ARAÚJO, P., 2005; IFTA). Esta prática culminou, em 1997, na criação da Fairtrade Labelling Organization (FLO), responsável pela padronização das práticas do *Fair Trade*, pela certificação da produção e auditoria do comércio.

Hoje, mais de um milhão de produtores de pequena escala e trabalhadores, estão organizados em mais de 3000 entidades, em 50 países do Sul. (IFTA). No ano de 2003, o Comércio Justo movimentou 500 milhões de dólares, com taxas de crescimento anuais acima de 20% entre 1997 e 2003. A Figura 4<sup>27</sup> apresentado abaixo, ilustra essa tendência.

---

<sup>26</sup> Informação disponível em [www.ifat.org](http://www.ifat.org). Acesso em 5/12/2006

<sup>27</sup> Os dados do ano de 2007 são apenas previsões.



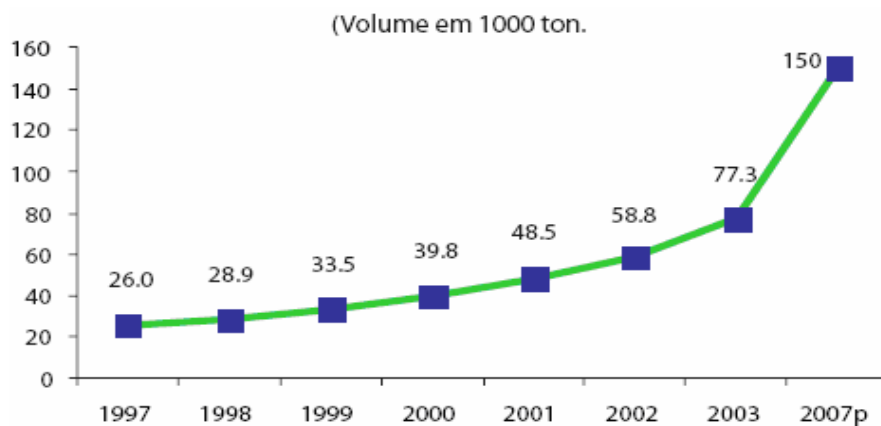


Figura 4: Vendas mundiais de alimentos e bebidas de Comércio Justo por Volume, 1997-2007.  
Fonte: FLO International, Leatherhead Food International, apud SEBRAE

Apesar da significativa taxa de crescimento anual de 20% – muito superior às taxas de crescimento da produção agrícola comercializada no mundo, por exemplo, que foram de 1,5%; 2,0%; e 1,5%, nos anos de 2001, 2002 e 2003, respectivamente, de acordo com dados da Organização Mundial do Comércio<sup>28</sup>, o total de recursos comercializado mundialmente pelo *Fair Trade* ainda é pouco representativo. Se este montante for comparado a apenas o valor comercializado pela maior empresa varejista de alimentos do reino unido, a TESCO, que no mesmo ano de 2003, movimentou US\$45 bilhões, nota-se que apenas uma cadeia de lojas movimentou 90 vezes mais recurso que todo o *Fair Trade*, no mundo. (MOORE, 2004, p. 74, tradução nossa). Se for comparado ao total da comercialização mundial, o valor parece ainda mais irrisório: “Os negócios gerados por organizações de Comércio Justo na Europa e nos Estados Unidos giram em torno de apenas 0,01% de todo o comércio global.” (ARAÚJO, P., 2005, p. 27). Porém, o aumento da preocupação com a sustentabilidade ambiental e o fomento às suas práticas, assim como o crescente número de adeptos às idéias de responsabilidade social, podem indicar chances de aumento significativo para o *Fair Trade*, em todo o mundo.

### 2.3.2.Comércio Justo no Brasil

No Brasil, mais intensamente nos anos de 2006 e 2007, tem ocorrido debates para a formação do Sistema Nacional de Comércio Justo e Solidário, uma proposta

<sup>28</sup> WTO. Disponível em: [http://www.wto.org/english/res\\_e/statis\\_e/its2004\\_e/its04\\_overview\\_e.pdf](http://www.wto.org/english/res_e/statis_e/its2004_e/its04_overview_e.pdf). Acesso 05/02/2007

que pretende garantir relações de respeito e confiança entre produtores(as), comerciantes e consumidores(as), de forma a quebrar a lógica exploratória das práticas comerciais convencionais, e, garantir um maior e mais qualificado escoamento da produção rural e urbana do nosso território brasileiro. (DOCUMENTO BASE, 2006)

Este sistema é composto por um conjunto de normas, um sistema de monitoramento, um sistema de controle e uma marca própria.

O entendimento de Comércio Justo e Solidário, também chamado de Comércio Ético e Solidário, não se diferencia sobremaneira da definição internacional do *Fair Trade*, bem como não se diferenciam os seus princípios básicos, adicionando-se apenas, aos princípios do *Fair Trade* já vistos anteriormente, aquele que fala da integração da cadeia produtiva (Princípio 7):

o fluxo comercial diferenciado que, a partir do estabelecimento de relações justas e solidárias entre todos os elos da cadeia produtiva, resulte em uma forma de empoderamento dos(das) pequenos(as) produtores(as) familiares, pequenos comerciantes e consumidores que estão em desvantagem ou marginalizados(as) pelo sistema convencional das relações comerciais que privilegia a grande escala. (GRUPO DE TRABALHO, 2006)

Esta prática se apresenta como um importante meio de empoderamento dos trabalhadores, pois integrando-se a cadeia produtiva, podem-se envolver diversos produtores que praticam os princípios do comércio justo e da economia solidária em uma comercialização mais justa, não apenas os trabalhadores agrícolas ou ligados ao setor primário de produção.

### **2.3.3. Preço Justo**

Este tema também será abordado no capítulo em que constam os resultados de campo, porém sob um ponto de vista prático e, também, considerando a realidade do estudo de caso escolhido, uma cadeia produtiva solidária e não, somente um empreendimento. Outra diferença é que neste capítulo, a revisão diz respeito ao cálculo do preço justo no *Fair Trade*, que também prevê o pagamento de um “prêmio” para os agricultores do Sul, o que não acontece no comércio justo realizado pela Justa Trama.

O preço justo é provavelmente a característica mais conhecida do Comércio Justo. O preço que é pago aos produtores deve ser calculado em função dos custos de

produção e dos gastos que o trabalhador e sua família têm com suas necessidades básicas - como alimentação, moradia, educação e cuidados com a saúde<sup>29</sup>.

Para esta entidade, no contexto das transações comerciais do Comércio Justo (apud ARAÚJO, P., 2005, p. 27),

justo significa que as parcerias se baseiam em benefícios recíprocos e respeito mútuo; que os preços pagos aos produtores refletem seu trabalho; que as leis trabalhistas são respeitadas; e que os produtos são ambientalmente sustentáveis e os recursos naturais são preservados.

Os custos relacionados ao meio ambiente podem ser entendidos de duas maneiras. Pode-se considerar como um valor a mais a ser cobrado, na composição final do preço do produto, que se destina a preservação da natureza, como na conservação dos solos e no tratamento de água. (MINISTÈRE DES AFFAIRES SOCIALES, 2002) Neste caso, não há significativas mudanças no processo produtivo, há apenas ações, ou pagamento de taxas, que visam à diminuição dos impactos da produção ao meio ambiente. Outra maneira é considerar, no cálculo de custo, todos os gastos de um processo produtivo diferente dos convencionais que, em si, já diminui os impactos ao meio ambiente, como é o caso da agricultura orgânica ou agroecológica. Neste caso, considerando os custos totais da produção, já estarão contemplados os custos relacionados ao meio ambiente.

“A consideração do custo social é mais delicada.” (MINISTÈRE DES AFFAIRES SOCIALES, 2002, p. 16, tradução nossa) Um método preliminar para o cálculo do custo social é considerar os diferentes custos de oportunidades referentes aos recursos limitados envolvidos, como o da terra, ou o da mão-de-obra utilizada, por exemplo. (MINISTÈRE DES AFFAIRES SOCIALES, 2002) Mas considerar apenas isso, não garante que haja justiça na obtenção de um preço do produto, pois os custos de oportunidades de recursos limitados estão associados ao mercado clássico, que é regido pela lei de oferta e demanda, sem preocupações com justiça social.

O cálculo do preço justo é baseado no custo de produção diretos e indiretos. No caso dos produtos certificados pela FLO, um preço mínimo é calculado segundo [...] critérios [...] que não consideram os preços de mercado, quando este for abaixo do preço mínimo. O comprador, quando solicitado, deve adiantar pelo menos 60% do pagamento que é geralmente inacessível ao produtor de pequena escala, que freqüentemente fica dependente do comprador

---

<sup>29</sup> Disponível em [http://www.fairtradefederation.org/ab\\_princ.html](http://www.fairtradefederation.org/ab_princ.html). Acesso em 26/04/2007

intermediário [também chamado de atravessador]. Além do preço mínimo, o comprador deve pagar um prêmio para ser utilizado na organização produtiva para fins de desenvolvimento (educação, saúde, infraestrutura, etc.) (WILKISON, 2006, p. 3, tradução nossa)

A garantia da compra e a fixação prévia do preço, que não obedece às flutuações do mercado, levam às seguintes conseqüências diretas e indiretas:

- Redução da incerteza e do risco;
- Aumento da capacidade de empréstimo do produtor;
- Aumento da capacidade de inovação tecnológica;
- Aumento da produtividade do trabalho, em longo prazo. (MINISTÈRE DES AFFAIRES SOCIALES, 2002)

O preço pago pelo produto

Deve ser o suficiente para dar aos produtores uma vida digna e uma margem para investir no futuro. Em geral, as importadoras aceitam os cálculos propostos pelos produtores. Nos casos de matérias primas como o café e o cacau, cujo preço é determinado nas bolsas, o Comércio Justo paga o preço mundial, que não tem uma relação com os custos de produção, além de uma margem adicional. Garante um preço mínimo independente das flutuações erráticas do mercado (ASOCIACIÓN EUROPEA)

O pagamento de preços justos aos trabalhadores não significa necessariamente cobrar preços mais altos no mercado. Isso é possível devido à eliminação dos compradores intermediários [ou atravessadores] do processo produtivo, pela presença de trabalho voluntário, (ASOCIACIÓN EUROPEA) e também pela não existência de uma pessoa ou grupo de pessoas que concentram os lucros obtidos como nas relações tradicionais de produção.

Segundo Ministère des Affaires Sociales (2002), os objetivos do pagamento do preço justo (ou preço equânime) aos produtores se divide em dois grupos: os objetivos alocativos, ou de eficácia, e os objetivos redistributivos, ou de equidade.

#### **Objetivos alocativos, ou de eficácia:**

1. Redução da incerteza (ou seja, da variação do preço)
2. Redução do risco e do custo de crédito, quando o preço garantido é para a totalidade ou parte do montante concedido no início do processo.
3. Integração dos custos ambientais e sociais.
4. Financiamento de bens coletivos.

Os objetivos alocativos são alcançados por meio do pagamento do preço justo e podem, ainda ser divididos em objetivos gerais e específicos.

Objetivos gerais :

- Satisfação das necessidades básicas (alimentação, moradia, educação, saúde).
- Assegurar a equidade dos sexos.

Objetivos específicos:

- Oferecer um preço superior ou igual àqueles praticados pelos operadores clássicos do mercado.
- Permitir um rendimento ao menos igual ao salário mínimo, para um trabalho equivalente.

#### **Objetivos redistributivos, ou de equidade**

1. Redistribuição por uma transferência de margens de operadores para os produtores.
2. Redistribuição intra-setorial com uma transferência de riqueza dos maiores produtores para os menores produtores ascendentes na cooperativa.

Os objetivos redistributivos, por sua vez, são alcançados pelo pagamento do prêmio equitativo. Os objetivos gerais e específicos são:

Objetivos gerais:

- Melhorar a situação sócio-econômica dos produtores e trabalhadores agrícolas
- Contribuir para o financiamento de investimentos coletivos.

Objetivos específicos:

- Transferir o prêmio à organização de produtores (OP), que se encarrega da sua utilização.
- Fortalecer economicamente as organizações de produtores.
- Melhorar o funcionamento das OP (democracia, transparência, participação)

Ainda segundo Ministère des Affaires Sociales(2002), a composição do preço justo é dada de acordo com a Figura 5.

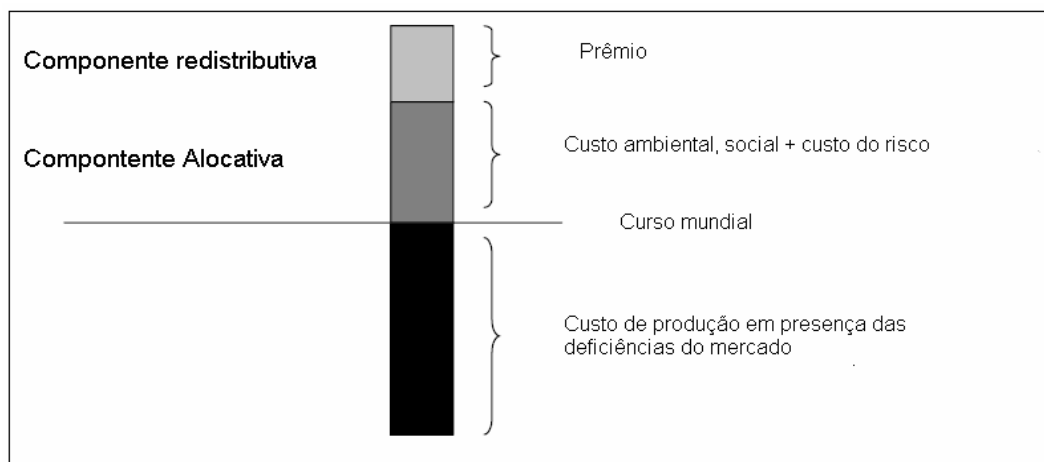


Figura 5: Composição do Preço Justo.

Fonte: Ministère des Affaires Sociales (2002, p. 16, tradução nossa)

A existência de externalidades ambientais ligadas a certas práticas agrícolas, a impossibilidade de cobrir o risco ligado às flutuações de preços, a imperfeição do mercado de trabalho não são remuneradas, ou levadas em conta, pelo mercado. Para preencher o desvio entre o custo de produção real (ou custo "social" no jargão econômico) e o custo coberto pelo preço do mercado (ou custo "individual"), faz-se necessário somar o custo de produção considerado pelo mercado à componente alocativa - representada na figura - e chegaríamos então, ao preço eficaz. (Ibid). Esse preço já promove um pagamento mais justo pelos produtos, distribuindo, em alguma medida, os recursos entre os compradores do Norte e os produtores do Sul. Porém os ganhos são proporcionais à produção de cada trabalhador e isso, pode não ser necessariamente justo, pois os tamanhos de propriedades podem ser diferentes, assim como as condições de clima e exposição a pragas a que a produção está sujeita.

A esse valor, então, deve ser acrescentada a componente redistributiva que tem mais caráter de justiça social do que econômico, propriamente dito. A componente redistributiva ou equitativa, na prática da comercialização, se dá por meio do pagamento do prêmio aos produtores, que acaba por “transferir rendimentos dos consumidores ricos para os produtores pobres” (Ibid, p.19, tradução nossa) e distribuir melhor a renda entre os próprios produtores, já que não é ligada diretamente ao volume de produção.

A somatória, então, dos custos considerados pelo mercado, mais a componente alocativa, mais a componente distributiva nos leva a obtenção do preço justo.

Essa realidade corresponde à prática do *Fair Trade* (internacional). No que tange a esta dissertação, o cálculo do preço justo não inclui o pagamento do prêmio, pois a produção será comercializada entre EES, dentro da mesma cadeia produtiva solidária, localizada no mesmo país, que possui uma gestão democrática composta por participantes dos EES e não por agentes externos, com mais recursos, que são os que pagam o prêmio, no caso do *Fair Trade*.

## 3. Organização Produtiva em Redes

### 3.1. Introdução

Neste capítulo será discutida a relação estabelecida entre empresas, no atual contexto da organização da produção. Nesta dissertação, tratar deste tema é importante para tecer uma base teórica que contribui para o entendimento das formas existentes de relações entre empreendimentos de modo geral, além de destacar a importância e os benefícios trazidos pelo estreitamento dessas relações.

Por a literatura existente abordar parcamente o tema de redes solidárias, em especial das cadeias produtivas solidárias (CPS) - temas centrais neste trabalho -, não é possível que o arcabouço teórico necessário a esta dissertação seja realizado apenas considerando estes temas, sendo conveniente recorrer a redes de empresas capitalistas convencionais, com a finalidade de propor comparações e sinalizar as singularidades das redes e cadeias produtivas solidárias.

As redes de pequenas e médias empresas guardam semelhanças com as redes ou cadeias produtivas solidárias, porém com outro fator desencadeador. O que normalmente une as redes de pequenas e médias empresas convencionais é a questão do território<sup>30</sup>, enquanto o fator de união das redes solidárias são os laços de cooperação e solidariedade (podendo ou não ter relação direta com o território).

No caso de redes de empresas convencionais unidas pelo território, por se encontrarem em um mesmo lugar, compartilham da mesma cultura e aproveitam, muitas vezes, a vocação econômica local, os empreendimentos, seja por iniciativa própria, ou por estímulo externo, se unem em redes de produção ou de comercialização com a finalidade de se manterem competitivos frente ao mercado, seja local ou global.

As redes solidárias podem contar ou não com o fator relacionado ao território para alavancar esta relação, porém o contexto que une esses empreendimentos não é o território, mas sim a própria economia solidária. Os empreendimentos têm que estar alinhados ideologicamente e esta é a própria razão de ser de uma rede ou cadeia

---

<sup>30</sup> “O território não é apenas o conjunto dos sistemas naturais e de sistemas de coisas superpostas. O território tem que ser entendido como o *território usado*, não o território em si. O território usado é o chão mais a identidade. A identidade é o sentimento de pertencer àquilo que nos pertence. O território é o fundamento do trabalho, o lugar da residência, das trocas materiais e espirituais e do exercício da vida.” Milton Santos. O Dinheiro e o Território p. 8, disponível em [http://www.uff.br/geographia/rev\\_01/milton%20santos.pdf](http://www.uff.br/geographia/rev_01/milton%20santos.pdf)



produtiva solidária: fazer com que as relações econômicas entre os empreendimentos possam se basear em valores de solidariedade, autonomia e cooperação.

Um outro conceito que poderia ser pertinente para a compreensão da logística e da estruturação de cadeias produtivas é o conceito de cadeia de suprimentos, porém seu foco não é na rede de empresas que forma a cadeia, mas sim em apenas uma das empresas, ou seja, apenas uma unidade produtiva é tratada como problema central, enquanto as demais, a jusante e a montante, são considerados como fornecedores e compradores. Por esse motivo o conceito de cadeia de suprimentos não será abordado nesta dissertação.

### ***3.2. Reestruturação Produtiva***

A partir da década de 1970, em alguns países centrais, iniciou-se um conjunto de mudanças no contexto das organizações produtivas - tanto na organização interna das empresas, quanto nas relações entre elas – chamado, posteriormente, de reestruturação produtiva. Castells (1999), revisando autores como Piore & Sabel, Harrison & Storper e Coriat, conclui que há quatro pontos em coincidência, sobre a análise de tais mudanças:

- (a) independente da causa, a partir de meados da década de 70, ocorreu uma mudança importante na organização da produção e dos mercados na economia global;
- (b) as transformações organizacionais interagiram com a difusão da tecnologia;
- (c) o objetivo principal das mudanças organizacionais era lidar com a incerteza causada pelo rápido ritmo de mudanças no ambiente econômico, institucional e tecnológico da empresa, aumentando a flexibilidade em produção, gerenciamento e marketing;
- (d) Muitas mudanças visavam a introdução do modelo da “produção enxuta”, economizando em mão-de-obra.

No que se refere às mudanças internas das organizações produtivas, podem-se destacar uma maior autonomia dos trabalhadores, a quebra de rigidez hierárquica, o trabalho em grupos com maior autonomia, a menor distância entre o “pensar” e o “executar” os trabalhos (CASTELLS, 1999), e como destaca Pochmann (2004), a quebra de alguns princípios básicos do regime fordista de produção em massa.

Castells (1999, p.185) chama essa “nova empresa” de empresa horizontal que,

parece apresentar sete tendências: organização em torno do processo, não da tarefa; hierarquia horizontal; gerenciamento em equipe; medida de desempenho pela satisfação do cliente; recompensa com base no desempenho da equipe; maximização dos contatos com fornecedores e cliente; informação, treinamento e retreinamento de funcionários em todos os níveis.

Estas mudanças, porém, são mais ou menos notadas dependendo do setor econômico em que se encontram. O setor da microeletrônica talvez seja o que melhor represente este novo modelo de organização. Setores mais tradicionais, todavia, são mais resistentes a tais mudanças.

Para o desenvolvimento desta dissertação, a característica de maior relevância trazida pela reestruturação produtiva é a que diz respeito ao cenário interempresarial.

Uma das principais tendências que vêm se intensificando na economia moderna, sob o marco da globalização e do processo de reestruturação industrial, é a que diz respeito às formas de relações intra e interempresas, particularmente aquelas envolvendo pequenas e médias organizações. A formação e o desenvolvimento de redes de empresas vêm ganhando relevância não só para as economias de vários países industrializados, como Itália, Japão e Alemanha, como também para os chamados países emergentes, ou de economias em desenvolvimento – México, Chile, Argentina e o próprio Brasil (AMATO NETO, 2000, p. 34)

A formação de redes de empresas estabelece uma nova dinâmica organizacional no contexto da produção, que redefine funções no meio produtivo. Existem diversas formas de se organizarem redes, baseadas em uma maior ou menor dependência entre as empresas, fruto do interesse dos participantes (em redes de pequenas e médias empresas) ou do interesse principalmente de uma empresa, a empresa-mãe (no caso de redes *top-down*) – modelos que serão apresentados a seguir. Com base nisso, somando-se à teoria tratada no capítulo 2 desta dissertação, ter-se-á elementos para entender a organização e a importância da formação de redes solidárias, apresentadas ainda neste capítulo.

### **3.2.1. Integração Vertical e Mercado**

No contexto das grandes organizações, a possibilidade de intensificação das relações de uma empresa com as demais está relacionada à decisão de “fazer ou comprar” (*make or buy*). As empresas, analisando vantagens e desvantagens, decidem

se devem verticalizar a produção ou comprar os produtos ou contratar os serviços de outras empresas, em outras palavras, o que devem produzir internamente e que atividades devem ser externalizadas.

As decisões relativas a fazer ou comprar, porém, majoritariamente não corresponde à realidade das pequenas e médias empresas, bem como dos empreendimentos econômicos solidários. Isso acontece, pois estas organizações costumemente não possuem *know-how* das outras etapas do processo produtivo, bem como também não têm fácil acesso ao crédito que seria necessário para a aquisição ou desenvolvimento de uma nova unidade produtiva, complementar à já realizada.

Os gerentes de uma empresa de grande porte, portanto, podem decidir por produzir tudo de que necessitam para a obtenção do produto final, pronto para ser comercializado no mercado. Essa configuração é verificada na integração plena, integração vertical ou também chamada, a hierarquia. “Integração vertical é o grau de posse de uma organização da rede da qual faz parte. Em sentido estratégico, envolve a análise pela organização, da conveniência de adquirir fornecedores e/ou clientes.” (SLACK *et al*, 1999, p. 149). Para Porter (1986, p. 278) uma organização verticalizada (ou integrada verticalmente) é aquela que se utiliza de transações internas de “processos de produção, distribuição, vendas e/ ou outros processos econômicos, tecnologicamente distintos, dentro das fronteiras de uma mesma empresa [...] para atingir seus propósitos econômicos”.

De modo geral, pode-se falar que “a integração favorece a coordenação e à resolução de conflitos” (ALVAREZ, 2004, p. 223), reduz a possibilidade de erros nas articulações, porém também “reduz a flexibilidade e limita a obtenção de ganhos de escala.” (Ibid, p.223)

Em outro extremo, têm-se as relações de mercado que,

na sua acepção clássica, o mercado é composto por entes independentes (que, no limite, poderiam ser indivíduos, e não firmas), homogêneos e as trocas são reguladas e as informações relevantes transmitidas pela estrutura de preços. Portanto, a coordenação ocorre via estrutura de preços. [...] Um pressuposto básico do modelo clássico de funcionamento do mercado é que todos os participantes têm acesso a todas as informações necessárias para a realização das transações; há simetria de informações. As informações são transmitidas pelos preços praticados e a cada necessidade que surge os participantes efetuam uma transação, isto é, uma troca. (Ibid, p. 219)

A concepção de Porter (1998) sobre mercado se distingue dessa visão apresentada por Alvarez (2004). Para Porter, o mercado seria um consórcio de entidades econômicas independentes, no qual cada uma das empresas seria contratada por um coordenador central. Isto é, Porter prevê algum nível de integração entre as empresas participantes já que conta com uma coordenação, aspecto não considerado pela outra concepção.

Os dois arquétipos apresentados, o de integração plena e o de relações de mercado, devem ser entendidos como “dois extremos de um *continuum* discreto de possibilidades [Figura 6], cujas fronteiras teóricas são balizadas pelas opções de integração vertical plena, de um lado, e relações de mercado, de outro.” (ARAUJO, F., 2007). Neste *continuum*, porém podem ser localizadas diversas formas híbridas de articulação e organização da produção, que possuem tanto características de um, quanto de outro, como é o exemplo das redes de empresas e consórcios.

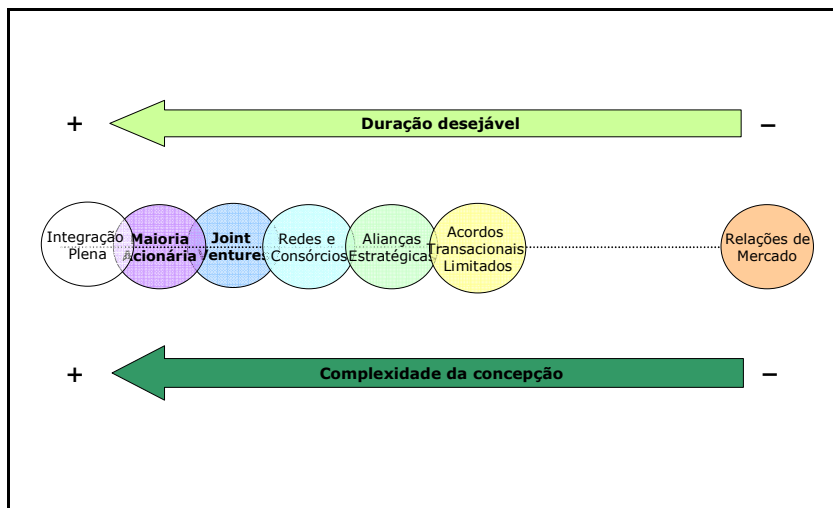


Figura 6: *Continuum* das decisões estratégicas de integração plena ou desverticalização.

Fonte: Araujo (2007) adaptado de Wildeman (1998) e Russ & Camp (1997)

Para Porter, além das formas de organizações acima, os *clusters* também estão situados entre as relações de mercado e a hierarquia (ou integração plena).

As redes de empresas e, especificamente, os consórcios serão objeto de destaque no decorrer deste capítulo. Eles se situam neste *continuum*, de modo que as unidades produtivas participantes apresentam alguma relação entre si sem estarem integradas na mesma empresa. Nos dois casos, as unidades produtivas mantêm sua autonomia, porém se relacionam entre si para obter algumas vantagens (apresentadas a seguir).

As redes solidárias formadas por EES também apresentam semelhança a esse modelo no que tange a autonomia entre as unidades (apesar de as relações entre eles não serem baseadas nas lógicas do mercado) e a existência de uma relação entre elas que traga benefícios a todos os envolvidos. Nessas relações, todavia, destacam-se os laços sociais e comunitários que podem levar a benefícios distintos dos simplesmente econômicos galgados nas redes de empresas convencionais. Esses pontos serão tratados no item específico de redes solidárias.

### **3.3. Redes de empresas – definições**

Para dar início à discussão sobre redes de empresas, serão apresentadas duas definições. Para Rudit (2002, sem página),

A rede de empresas é a unidade de produção formada a partir da constelação de relações de complementaridade e de poder interfirmas, em face da transferência de segmentos do processo produtivo de uma empresa a fornecedores (grandes, médios e pequenos) de produtos, serviços ou mão-de-obra. Ela conjuga variavelmente diversos padrões de relacionamento interempresas (subordinação, cooperação) e práticas de emprego (virtuosas/ não-precárias, restritivas/ precárias), sobre os quais incidem circunstâncias tanto de ordem técnico-econômica como societal e institucional.

Outra definição é dada por Ribaut *et al* (1995 apud AMATO NETO, 2000, p. 47),

A *sociedade de empresas*, também chamada *rede de empresas*, consiste em um tipo de agrupamento de empresas cujo objetivo principal é o de fortalecer as atividades de cada um dos participantes da rede, sem que necessariamente, tenham laços financeiros entre si. Atuando em redes, as empresas podem complementar-se umas às outras, tanto nos aspectos técnicos (meios produtivos), como mercadológico (redes de distribuição).

É interessante notar como Rudit (2002) analisa a rede a partir do universo da produção. Ele considera a rede como a própria unidade produtiva, na qual o arranjo das diferentes etapas de produção não mais se limita a uma única firma, mas pode se organizar sob novas bases, incorporando a atividade de diversas empresas. Ribaut (1995), por sua vez, destaca o caráter estratégico da associação, capaz, segundo ele, de trazer benefícios a todo o conjunto de participantes. Outro ponto de destaque nesta definição é a não necessidade de laços financeiros entre as empresas de uma rede, já

que os interesses que unem as empresas podem concernir aspectos relevantes a cada uma delas, sem que se estabeleça, necessariamente, a participação na propriedade.

Como as redes compreendem uma gama grande de variáveis a serem consideradas na sua compreensão, para melhor entendimento das relações estabelecidas nelas, serão apresentados tipos de redes distintos, com algumas de suas características e num momento posterior, tentar-se-á analisar as redes solidárias sob esses aspectos.

### 3.3.1 Tipologia das Redes

O elemento central da associação em redes é a idéia de que entre as empresas se possam estabelecer alianças. As alianças interempresariais podem se dar de diversas maneiras, de acordo com o interesse e possibilidade das empresas e organizações envolvidas (AMATO NETO, 2000). Uma interessante descrição desse universo de possibilidades foi dada por Novick & Gallart (1997, p. 31, tradução nossa). De acordo com as autoras, as empresas podem se vincular de quatro maneiras:

1. Vinculação de “alto *standard*” gerencial;
2. Cadeias ou relações de subcontratação;
3. Inter-relação financeira;
4. Enclaves territoriais tipo “*cluster*”.

Essa visão oferece uma apreensão bastante abrangente do universo dos vínculos interempresariais ao destacar suas dimensões administrativa, produtiva, societal e territorial. Considerando o foco deste trabalho (a análise da Justa Trama – Cadeia Solidária do Algodão Agroecológico), as considerações sobre redes concentrar-se-ão na dimensão produtiva das alianças e, mais especificamente, no que diz respeito às possibilidades de vinculação entre empresas de pequeno e médio portes.

De acordo com Casarotto Filho & Pires (1999), as pequenas empresas, para se tornarem competitivas, têm duas opções: serem fornecedores de uma rede de subcontratação, ou *topdown*, ou serem participantes de uma rede flexível de pequenas empresas. Essa mesma visão é compartilhada por Castells (1999, p. 181), para quem a flexibilidade organizacional, no que toca a conexões entre empresas, pode ser dar de duas formas: “*o modelo de redes multidirecionais posto em prática por empresas de pequeno e médio porte e o modelo de licenciamento e subcontratação de produção sob controle de uma grande empresa.*”. Essas são, para o autor, duas das diferentes

tendências na transformação organizacional da chamada economia informacional. Apesar de interagirem entre si, são fenômenos relativamente independentes e compõem dimensões diferentes de um processo fundamental: “o processo de desintegração do modelo organizacional de burocracias racionais e verticais, típicas da grande empresa sob as condições de produção padronizada em massa e mercados oligopolistas.” (CASTELLS, 1999, p. 187).

Estas duas opções guardam importantes diferenças. A rede *topdown* é composta por uma empresa-mãe de grande porte que possui fornecedores e subfornecedores (fornecedores de fornecedores), que podem ser empresas de porte pequeno e até empresas familiares<sup>31</sup>. Em uma rede internacional, por exemplo, as pequenas e médias empresas que possuem “a informação local” podem se unir a empresas maiores, formando redes que podem inovar e se adaptar constantemente. “Assim, a unidade operacional real torna-se o projeto empresarial, possibilitado por uma rede, [...]”. Projetos empresariais são implementados em campos de atividades, tais como linhas de produtos, tarefas organizacionais ou áreas territoriais.” (CASTELLS, 1999, p. 186)

Entretanto, as fornecedoras e subfornecedoras são dependentes das estratégias da empresa-mãe e têm pouca ou nenhuma autonomia para influenciar as decisões em relação ao destino da rede. Além da falta de autonomia, as empresas fornecedoras se submetem à recepção dos impactos das flutuações do mercado e a vulnerabilidade do sistema – conforme Bartholo (2005, p. 86):

São estas subcontratadas que desempenham a função de amortecedores dos impactos negativos das flutuações do mercado. Aspecto não menos relevante é que a segurança do emprego na firma-mãe pode ser uma face da mesma moeda que tem a outra face na precarização do emprego no entorno satelitizado.

Esse aspecto não é encontrado na outra forma de rede sugerida por Casarotto Filho & Pires (1999), a chamada de rede flexível de empresas. Nesse caso, as empresas podem se unir por meio de um consórcio que simula a administração de uma grande empresa, porém com uma flexibilidade muito maior e conferindo maior autonomia às empresas participantes<sup>32</sup>.

Segundo o autor, os consórcios podem ser horizontalizados ou verticalizados. As empresas participantes dos consórcios horizontalizados fazem o mesmo produto e o

---

<sup>31</sup> Esse modelo também é chamado de modelo japonês, ou keiretsu.

<sup>32</sup> Esse modelo se mostra mais adequado para analisar as redes solidárias, que, por princípio, devem se basear na autonomia (e não-subordinação) dos empreendimentos participantes.

consórcio pode assumir a aquisição de matéria-prima, a marca da produção de grandes lotes, as exportações e a tutela de qualidade. Já nos consórcios verticalizados, a produção é distribuída em cadeia pelas empresas participantes, “e a montagem final pode estar com as empresas consorciadas ou com uma empresa específica criada pelo próprio consórcio, produzindo (montando) com a marca do consórcio e assumindo a assistência técnica.” (CASAROTTO FILHO; PIRES, 1999, p. 46). A Figura 7, abaixo, ilustra o arranjo de um consórcio.

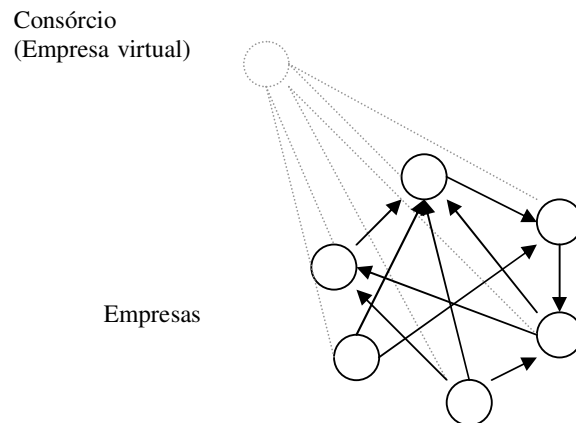


Figura 7: Rede Flexível de empresas. Exemplo: consórcios italianos  
 Fonte: Cassarotto Filho; Pires, 1999 (p. 34) adaptado de IADI/FIESC (23)

Outro relevante ponto de vista no tocante às redes de empresas é o apresentado por Grandori & Soda (1995). As autoras classificaram as redes em três grupos distintos: redes sociais, redes burocráticas e redes proprietárias. Esta original classificação foi criada porque as classificações clássicas – como *joint-ventures*, franquia, consórcio, contratos comerciais, sub-contratação, etc. –, segundo elas, não estabeleciam elementos comuns que permitissem a comparação entre as diferentes formas de redes existentes.

- Redes sociais – não são formadas por tipo algum de contrato formal, focadas apenas em prestígio, *status*, amizade, senso de pertencimento, poder e oportunidades de carreira. Podem ser divididas em simétricas (formadas frequentemente em caráter “exploratório”, para o intercâmbio de informações confidenciais que possuem potencial, porém de valor econômico desconhecido) ou assimétricas (geralmente coordenadas verticalmente ou de interdependência transacional entre as firmas).



- Redes burocráticas – caracterizadas pela existência de um contrato formal que especifica as condições de relacionamento entre os membros participantes. Também são divididas entre redes simétricas (associações comerciais que proporcionam serviços comuns de coordenação entre um grande número de empresas, como cartéis, federações e consórcios) ou assimétricas (exemplificadas por agências de redes, acordos de licenciamento e contratos de franquia) (apud AMATO NETO, 2000).
- Redes proprietárias – redes que além da sua formalização burocrática, também são fundadas em acordos de propriedade das empresas. Exemplo conhecido de rede simétrica são as *joint ventures*, e de assimétrica as *capital ventures*. Neste caso, envolvem a relação entre investidores e as firmas.

Se esses três tipos de redes forem analisados, segundo o *continuum* apresentado anteriormente, poder-se-ia dizer que as redes proprietárias estão mais próximas da “integração vertical”, enquanto as redes sociais, com ligações mais superficiais, estariam mais próximas do “mercado”, porém com a apresentação aqui de fatores com características não-econômicas (pelo menos não diretamente) que não foram considerados anteriormente.

Essas relações ditas informais são de suma importância no desenvolvimento de redes que envolvem unidades produtivas de pequeno porte, em especial as redes claramente ligadas à questão do território, onde o reconhecimento social, tanto de pessoas como de entidades locais, confere aos participantes a segurança que usualmente é proporcionada pelos contratos. Também no que Grandori & Soda chamam de redes sociais, são onde melhor se enquadrariam, frequentemente, as redes solidárias (assunto que será tratado ainda neste capítulo) nas quais não há contratos formais e as relações se baseiam na confiança e em laços de amizade, parentesco ou vizinhança. O que não é previsto pelas autoras, todavia, e que pode ser notado nas redes solidárias, é que as chamadas redes sociais também podem contemplar trocas comerciais entre empreendimentos. Isso ocorre na relação entre EES porque a própria proposta de desenvolvimento de uma economia baseada em valores de cooperação e solidariedade assegura o cumprimento dos acordos comerciais, apesar da sua aparente informalidade.

Seja qual for o tipo de rede da qual fazem parte tanto empresas convencionais quanto empreendimentos econômicos solidários, essa associação, obviamente, ocorre somente porque benefícios são apresentados a todos os participantes.

### 3.3.2. As vantagens da associação em rede de empresas

A discussão dos itens anteriores deste capítulo foi necessária para entender quais as vantagens da associação em rede desde o ponto de vista das empresas. Estas vantagens são o tema central desta dissertação, no que se refere, em especial, aos empreendimentos econômicos solidários. Em vista da insuficiência da literatura específica, a consideração das vantagens da associação para as empresas convencionais servirá de referência inicial para a análise das mesmas vantagens para os EES, em particular.

De modo geral, as vantagens apresentadas pela cooperação entre empresas na associação em rede, estão ligadas, conforme os diferentes autores, ao melhor aproveitamento e compartilhamento das competências-chave de cada empresa, e à distribuição de alguns custos fixos, principalmente no que se refere às pesquisas para desenvolvimentos de novos produtos. Estas vantagens visam a um ganho de competitividade, tanto no que se refere a uma parceria pontual, quanto a um vínculo de caráter estrutural ao funcionamento das empresas associadas.

A motivação básica que leva a empresa a associar-se é aquela apresentada por Amato Neto (2000). Segundo ele, as empresas se associam para atenderem a necessidades que dificilmente poderiam viabilizar de maneira individual. Neste sentido, o autor apresenta alguns itens que podem ser tomados como referências gerais para a percepção das vantagens da associação de empresas:

- combinar competências e utilizar *know-how* de outras empresas;
- dividir o ônus de realizar pesquisas tecnológicas;
- partilhar riscos e custos de explorar novas oportunidades;
- oferecer uma linha de produtos de qualidade superior e mais diversificada;
- exercer uma força maior no mercado;
- compartilhar recursos, principalmente os subutilizados;
- fortalecer o poder de compra;
- obter mais força para atuar em mercados internacionais.

Nooteboom (1999) defende a idéia de que as empresas devem adotar uma estratégia de foco. Segundo ele, as empresas deveriam se concentrar em suas competências-chave, e externalizar as demais atividades, utilizando os parceiros e fontes

externas de competências e conhecimentos complementares. Segundo o autor, alguns benefícios da aliança entre as firmas são: ganhar escala, dividir custos fixos (na produção, distribuição e P&D), evitar barreiras de entrada, alcançar velocidade de entrada no mercado, ajustar-se aos padrões de mercado. Esta externalização significa a formação de uma rede nos moldes da desverticalização produtiva, e é uma idéia básica no que se refere à associação enquanto estratégia competitiva.

Além dos benefícios puramente econômicos destacados pelos autores acima, Podolny e Page (1998, apud WEGNER & DAHMER, 2004) destacam outros benefícios auferidos por essas redes de empresas para seus participantes, tais como: aprendizagem, legitimação e status.

Caso particular, o consórcio apresenta algumas vantagens relevantes na associação de pequenas e médias empresas, em especial. Para Casarotto Filho & Pires (1999), o consórcio é um mecanismo usado na promoção da capacitação e no suporte às empresas em variáveis estratégicas e gerenciais para a conquista de vantagens competitivas duradouras, entre elas a inovação tecnológica, a modernização gerencial, institucionalização de relações de colaboração e co-produção, busca e análise informativa, internacionalização etc. Os autores ainda destacam cinco tipos de serviços prestados às empresas pelos consórcios, que, por as empresas envolvidas terem acesso a eles, também refletem as vantagens da associação:

- As informações – as empresas necessitam de informações a respeito de oportunidades oferecidas no mercado nacional e internacional e também precisam de mecanismos que acompanhem o desenvolvimento tecnológico. Os consórcios devem fornecer informações genéricas às empresas, que permitam respostas rápidas e a concentração de esforços em projetos, em relação a oportunidades identificadas individual ou coletivamente.
- A qualidade e a inovação tecnológica – “A qualidade é variável-base para o incremento da competitividade da empresa”. (Ibid, p. 49) As exigências qualitativas do mercado devem ser monitoradas pelo consórcio. O incremento do nível tecnológico das empresas pode ser realizado pela rede de empresas e o consórcio, mas também por uma rede de relacionamentos externa com universidades e centros de pesquisa e outras formas de organizações empresariais. A gestão do processo de aprendizagem e a transferência tecnológica podem ser desenvolvidas pelo consórcio.

- O suporte financeiro –

As principais funções são: identificação de fontes de financiamentos, desenvolvimento e uso dos instrumentos financeiros disponíveis e suas técnicas, promoção do conhecimento e do uso de instrumentos financeiros alternativos, além da procura de novas fontes de financiamento e técnicas de *management*.” (CASAROTTO FILHO; PIRES, 1999, p. 49)

- A promoção territorial - Quando uma empresa apresenta ao mercado um produto atraente, com qualidade e alto potencial de competitividade, fortalece as características de qualidade positivas de imagem do produtor e do próprio produto. Num consórcio, “quando uma empresa apresenta seus produtos e serviços, está promovendo também as demais empresas que com esta colaboram, consolidando a imagem de um tecido econômico integrado e de grande competitividade.” (Ibid, p. 50)

- A atração de investimentos externos –

A atração de investimentos externos pode ter um grande reflexo na rede de empresas do consórcio. Novos parceiros detentores de tecnologias de importância estratégica para o setor, que possam complementar as competências tecnológicas das rede local, podem ser atraídos pela difusão de informações econômicas sobre o território, potencial de desenvolvimento, incentivos e parcerias potenciais para as novas empresas. (Ibid, p. 50)

Por fim, Wegner e Dahmer (2004) sugerem avaliação do desempenho das redes sob alguns aspectos que, justamente por estarem sendo considerados itens de avaliação, devem ser considerados centrais na consideração das vantagens da associação em rede. São eles:

- **Indicadores individuais de desempenho:** relacionados à evolução do desempenho individual das empresas participantes da rede, como faturamento, lucro operacional, despesas com a participação na rede, redução de custos, rentabilidade etc. A operacionalização destes indicadores se dá especialmente através da coleta de informações na contabilidade das empresas específicas e, eventualmente, nos registros de controle da própria rede de empresas.
- **Indicadores externos do desempenho coletivo:** imagem da rede de empresas no mercado junto a clientes e fornecedores, reconhecimento da marca, confiabilidade perante o mercado etc.

Trata-se de indicadores cuja operacionalização deve ser feita, necessariamente por pesquisas de mercado (com clientes, fornecedores e comunidade) definidas pela rede de empresas, de acordo com o âmbito (municipal, regional, estadual ou nacional) desejado.

▪ **Indicadores internos do desempenho coletivo:** coesão do grupo, existência de objetivos comuns, coordenação e liderança, capacidade de planejamento estratégico, processos de aprendizado.

A operacionalização destes indicadores é realizada através de pesquisas sobre a percepção dos empresários participantes da rede de empresas, indicando a evolução/involução das variáveis selecionadas.

Essas vantagens apresentadas pelos autores se relacionam diretamente às vantagens da associação em cadeias produtivas solidárias, por EES. Primeiramente, os empreendimentos participantes devem apresentar uma melhora econômica, que afinal é o principal fator que motiva os sócios a participarem de uma CPS. Como consequência da articulação dos empreendimentos em rede, os EES ganham força e visibilidade frente ao mercado e a órgãos de fomento. Em terceiro lugar, a CPS pode incentivar o trabalho autogestionário, para fora dos empreendimentos, e a própria reprodução da economia solidária. Esses três pontos serão aprofundados no capítulo 5.

De modo geral, essas vantagens apresentadas nesse tópico serviram de ponto de partida para entender as vantagens da associação em CPS. Alguns pontos, como a facilidade para a inovação tecnológica e benefícios econômicos alcançados pela facilitação da comercialização da produção foram também encontrados nas CPS, porém não da mesma maneira como foi tratada aqui, neste item, por empresas capitalistas convencionais.

As redes, principalmente os consórcios, podem ser formadas por empresas que produzem os mesmos produtos, ou produtos similares ou, ainda, complementares. Por se tratar, muitas vezes, de empresas concorrentes, é necessários que as regras do acordo estabelecido entre elas sejam claras, definindo papéis e explicitando vantagens.

Se essas redes são formadas por empresas que tem quase somente atividades complementares, em que o produto final de uma é matéria-prima para outra, temos uma rede articulada em uma cadeia produtiva. Nesse caso, por não se tratarem de empresas concorrentes, os papéis são mais claros e algumas vantagens obtidas também podem ser complementadas a essas citadas neste capítulo. Isso será tratado mais adiante, especificamente no caso da cadeia têxtil e de confecções.

### **3.4. Redes solidárias**

As redes solidárias serão tratadas como redes de produção em que os empreendimentos que delas participam – também chamados de células, ou ainda nós – operam segundo valores da economia solidária. Nestas redes, além das células ligadas diretamente à produção, entidades de suporte também podem ser consideradas, como Organizações Não-Governamentais (ONGs), entidades governamentais, órgãos de financiamento e universidades.

Nesta dissertação, a ênfase dada ao estudo das redes solidárias será o aspecto da organização da produção e a sua importância para a sobrevivência de empreendimentos solidários. Conforme o Fórum Brasileiro de Economia Solidária,

A maioria dos empreendimentos econômicos solidários, principalmente as pequenas comunidades isoladas, tem dificuldades de alcançar a viabilidade econômica necessária para a inserção em mercados regionais, nacionais ou mesmo mundial. Para sobreviver, as comunidades têm-se unido em redes de produção, comercialização, compras coletivas e consumo, articulando várias cadeias produtivas.<sup>33</sup>

Conforme já visto, a fragilidade das unidades produtivas de pequeno porte não ocorre apenas com empreendimentos solidários: para se manter ou ingressar no mercado, as pequenas e médias empresas têm que se unir. Assim também se dá com os EES. Com estes, todavia, em termos bastante particulares: quando aumentam as relações de troca (econômicas e não-econômicas) entre os EES, suas demandas passam a ser supridas por organizações que possuem os mesmos princípios solidários de funcionamento. Portanto, quanto mais se aumenta a troca entre EES, por um lado, mais se fortalece a economia solidária e, por outro, a dependência em relação às empresas capitalistas convencionais diminui. Ao invés de buscar maior inserção no mercado, os EES podem buscar justamente menor relacionamento com o contexto capitalista.

Há um interessante contraponto entre as visões de alguns autores com relação à amplitude dos benefícios trazidos pela associação dos EES em rede. Tauile apresenta alguns benefícios trazidos por essa associação na comercialização com empreendimentos que não estejam ligados a ela, como ocorre também no caso das redes de empresas capitalistas convencionais.

---

<sup>33</sup> Disponível em [http://www.fbcs.org.br/index.php?option=com\\_content&task=view&id=1743&Itemid=1](http://www.fbcs.org.br/index.php?option=com_content&task=view&id=1743&Itemid=1). Acesso em 01/03/2007.

É importante insistir em que a associação dessas empresas — ou melhor, desses agentes — pode, por exemplo, gerar economias de rede de onde se obtêm desde escalas mais operacionais e eficazes para diversas atividades econômicas até possíveis complementaridades nessas atividades. Entre elas estariam o desenvolvimento dos sistemas de compras no interior dessas redes e a montagem de uma central de compras de produtos externos a elas (ou seja, provenientes de empresas que não fazem parte da rede) de modo que seus componentes possam potencializar sua capacidade de demandar efetivamente. (TAUILE, 2001, p. 116)

Já para Sousa Santos e Rodriguez (2002), a inserção desses empreendimentos em redes não se justifica apenas pela busca da viabilidade econômica – e essa é uma grande diferença em relação às redes de empresas convencionais. Segundo os autores,

*O êxito das alternativas de produção depende da sua inserção em redes de colaboração e de apoio mútuo. Dado o seu caráter contra-hegemônico e o fato de que em muitas situações as experiências de produção alternativa são empreendidas por setores marginalizados da sociedade, as iniciativas frequentemente são frágeis e precárias. [...] o risco de cooptação, fracasso econômico ou desvirtuamento dos projetos alternativos é muito elevado (Ibid, p. 66)<sup>34</sup>.*

Portanto, além do fator econômico, a associação em rede se mostra relevante na garantia dos aspectos ideológicos relacionados à proposta dos EES, auxiliando a manutenção e afirmação do seu caráter contra-hegemônico, e não funcionando como mero instrumento para aumentar a sua eficiência produtiva e, conseqüentemente, a sua competitividade no mundo capitalista – como proposto por Tauile (2001, p. 117): “Objetivamente, a identificação de um mínimo de interesses comuns por parte dos agentes que compõem a rede solidária pode alavancar seu esforço coletivo, de modo que sua atuação se torne mais eficaz no meio mercantil capitalista.”

Na visão de Tauile, as redes serviriam para um ganho de competitividade no mercado e não para se pensar, de fato, em uma economia construída baseada em valores como a cooperação e a solidariedade, na qual as redes têm o papel de reduzir a dependência do contexto capitalista de produção e não a de se inserir nele. Como vê as redes solidárias servindo apenas para aumentar a inclusão no mundo capitalista, Tauile se põe de acordo com a visão de Quijano sobre a economia solidária - apresentada no capítulo anterior -, segundo a qual esta nova proposta é apenas uma alternativa ao

---

<sup>34</sup> Esta é a segunda das nove teses propostas sobre a discussão da produção não-capitalista na introdução do livro *Produzir para Viver*, de Boaventura de Sousa Santos, lançado em 2002.

desemprego e à pobreza, negando a possibilidade de caráter de oposição ao modelo vigente.

Do ponto de vista ideológico, Sousa Santos & Rodriguez (2002) preferem pensar a economia solidária nos termos de um possível caminho rumo à constituição de uma produção não-capitalista. Os autores destacam que, para manter a integridade do empreendimento, é interessante que ele esteja inserido em um movimento social mais amplo. Esta inserção pode ser fundamental para garantir sua sustentabilidade econômica, por um lado; por outro, todavia, a própria manutenção de sua convicção ideológica pode depender disso, evitando o desvirtuamento do projeto – que poderia até chegar à reprodução da lógica capitalista no seu cotidiano. As redes de colaboração teriam a função, pois, de dar suporte ao EES em seu conjunto, tanto no campo econômico, quanto no ideológico.

Os autores exemplificam a idéia de rede a partir da experiência do Movimento dos Trabalhadores Rurais Sem-Terra (MST), um movimento que, devido à sua solidez, tem entre suas iniciativas desde unidades de produção de alimentos até a construção de cidades alternativas – e todas elas guardam, em alguma medida, o compromisso com os ideais de câmbio social fundadores do movimento. Neste sentido, pode-se pensar no incipiente movimento da economia solidária como o sustentáculo ideológico para iniciativas de produção em EES, desde que os sócios destes empreendimentos tenham contato com os espaços de discussão (e construção) da economia solidária.

Neste universo, uma visão difundida e, ao mesmo tempo, bastante particular, é a oferecida por Mance (2000, 2001, 2003a, 2003b, 2003c) – a qual merece menção. O autor não se dedica às vantagens da associação em rede, mas à apresentação de uma concepção própria de redes – as chamadas “redes de colaboração solidária” –, a partir da qual chega a defender um caminho para a superação do capitalismo.

O autor propõe a organização da sociedade em redes que devem se interligar por meio do consumo, seja de produtos finais ou de matérias-primas para novas produções. Essas ligações, porém, somente são possíveis a partir do consumo solidário, que é a base das redes, espaço no qual se dá preferência por comprar os produtos que sejam elaborados dentro da própria rede, nas células de produção. Segundo o autor, o consumo pode se dar de quatro formas:

1. Consumo alienante – “praticado massivamente na atual sociedade capitalista por uma parcela da população que busca nas mercadorias



qualidades que lhes são vinculadas pelas publicidades e modismos.”  
(MANCE, 2000, p.39)

2. Consumo compulsório – praticado por pobres e excluídos que buscam a satisfação de suas necessidades seja, nos casos mais dramáticos, revirando latas de lixo ou simplesmente “esticando” o salário e priorizando a quantidade de produtos. Essa camada da população tem “como ideal de consumo o consumo alienante” (Ibid, p. 40)
3. Consumo como mediação do bem-viver – é praticado por pessoas que “não seguem ondas consumistas [...]. A prática deste consumo requer, todavia, a elaboração de critérios avaliativos, [...] tendo em vista contribuir com a singularização de cada pessoa e a preservação dos ecossistemas.” (Ibid, p. 40)
4. Consumo solidário -

ocorre quando a seleção do que consumimos é feita não apenas considerando o nosso bem-viver pessoal, mas também o bem-viver coletivo. Esse tipo de conduta somente se torna possível quando as pessoas compreendem que a produção encontra sua finalidade – ou o seu acabamento – no consumo e que ele tem impacto sobre a sociedade e o ecossistema em geral. (Ibid, p. 29)

O autor trabalha com o conceito de redes formadas por células (de consumo, de produção, de serviço e de comércio), conexões e fluxos. Todas as células devem ser conectadas, e por essas conexões passam os fluxos de materiais, de informação e de valor (entende-se por valor, apenas o recurso financeiro). Mance não explicita a participação de células que não são de consumo ou de produção de bens ou serviços, ou ambas. Assim, não se considera nenhuma instituição do Estado, bem como ONGs e universidades, que possam fomentar atividades e dar apoio técnico, como parte integrante da rede.

O autor apresenta a seguinte idéia: por meio do consumo solidário, as células conseguem fundos para manter sua produção. Para produzir, dão preferência para comprar matérias-primas de outras células solidárias, quando existentes. Quando não existirem, as sobras - isto é, o que resta de fundos, depois de retiradas as despesas e o pagamento de cada trabalhador - devem ser destinadas à criação dessas células que forneçam produtos para uma célula já existente. E assim, a rede se reproduz em um movimento autopoiético, onde gera bens, serviços e valores necessários para satisfazer suas próprias demandas e um excedente que permite sua expansão (MANCE, 2002).

Pode-se dizer então que a rede, sugerida por Mance, contém diversas cadeias produtivas solidárias que são articuladas, cada uma e entre si, pelo consumo solidário.

O modelo proposto pelo autor parece coerente e lógico, do ponto de vista estritamente racional, porém não considera, por exemplo, que pessoas podem querer fazer escolhas diferentes e não querer consumir produtos solidários; que, no início, quando ainda não houver demanda suficiente para os EES, eles podem não conseguir se sustentar economicamente, não conseguindo dar seqüência à formação da rede; ou que os sócios de um empreendimento solidário podem não concordar em destinar suas sobras para a construção de um outro empreendimento solidário.

Com relação às vantagens, as redes solidárias possuem então, como foi visto, algumas semelhanças em relação às redes de empresas convencionais, como é o caso do ganho de escala na produção e o poder de barganha na comercialização com empreendimentos que não fazem parte da rede, alcançado pelo aumento da demanda pela união de empreendimentos. A principal diferença aqui destacada tem a ver com a finalidade: nos EES, além da importância econômica de garantir a viabilidade dos empreendimentos, há o intuito de proporcionar um suporte ideológico, para evitar desvirtuamento de objetivos.

As redes solidárias também podem ser formadas não em virtude dos sócios vislumbrarem ganhos de cada empreendimento individualmente, mas por pensarem que as trocas econômicas podem ser realizadas de outra forma, com base na solidariedade e cooperação. Assim, reunidas em rede, a dependência das trocas com o sistema vigente diminui (essa motivação certamente é uma outra diferença entre as redes de empresas convencionais e as redes solidárias, que também será tratada nos capítulos 4 e 5). Desse modo é possível elaborar um quadro (Quadro 3) que explicita as principais diferenças entre as redes formadas por empresas capitalistas convencionais e as redes solidárias, formadas por empreendimentos econômicos solidários.

Quadro 3 – Diferenças entre Redes de Empresas e Redes Solidárias

	<b>Trocas</b>	<b>Ligação com Movimento Social</b>
<b>Rede de Empresas Capitalistas Convencionais</b>	Econômicas. Visam o benefício corporativo. Objetivo: viabilidade econômica e/ou aumento da margem lucro. Também aumenta o poder de barganha.	Não existe
<b>Redes Solidárias</b>	Econômicas e não econômicas. Visam benefício do empreendimento e do conjunto. Objetivo: viabilidade econômica (em outras bases estruturais); aumento das trocas no contexto solidário com conseqüente diminuição das trocas com o contexto capitalista de produção; ou aumento do poder de barganha quando houver necessidade de trocas com empresas capitalistas; reafirmação do caráter contra-hegemônico da iniciativa (troca não-econômica).	Essa ligação leva à diminuição dos riscos de cooptação e desvirtuamento dos princípios do empreendimento.

Esse quadro de síntese das diferenças entre esses dois modelos de redes será complementado ao final desta dissertação, com novos elementos que serão trabalhados a seguir.

## 4. Cadeias Produtivas Solidárias

Este capítulo tem como objetivo tratar de temas referentes às cadeias produtivas solidárias. Para tanto, como o assunto carece de material teórico, é necessário conceituar, primeiramente, cadeias produtivas, e definir algumas de suas características, com a finalidade de poder entender o que são CPS e quais são as suas semelhanças e diferenças em relação às redes de empresas capitalistas convencionais.

Também neste capítulo, será abordada a Cadeia Têxtil e de Confecção (CTC), que é a cadeia produtiva na qual se situa a Justa Trama – Cadeia Solidária do Algodão Agroecológico – CPS estudada nesta dissertação. Por fim, será descrita a própria estrutura organizacional da Justa Trama, a fim de apresentá-la ao leitor e também situá-la no contexto do setor produtivo têxtil e de confecções<sup>35</sup>.

### 4.1. Cadeia produtiva

Cadeias produtivas referem-se ao conjunto de etapas pelas quais passam e vão sendo transformados e transferidos os diversos insumos, em ciclos de produção, distribuição e comercialização de bens e serviços. Implicam divisão de trabalho, na qual cada agente ou conjunto de agentes realiza etapas distintas do processo produtivo<sup>36</sup>.

Zylbersztajn, Farina & Santos (1993) também destacam a importância do que chamam de ações correlatas às cadeias, como pesquisa, serviços financeiros, serviços de transporte e de informação. Outros dois aspectos recorrentes nas definições são: a interdependência entre as operações que compõem uma mesma cadeia produtiva (ZYLBERSZTAJN, FARINHA & SANTOS, 1993), e a idéia de uma consecução de atividades (Triche, Siman & Caldart, 2004), o que remete à noção de cadeia/corrente, onde cada elo está ligado apenas aos elos imediatamente anterior e imediatamente posterior.

---

<sup>35</sup> A questão dos benefícios trazidos por esta cadeia para os EES, objetivo principal deste trabalho, será tratada apenas no capítulo seguinte.

<sup>36</sup> Definição disponível em [www.sebrae.com.br](http://www.sebrae.com.br). Acesso em 06/12/2006. Essa conceituação também é encontrada em diversos autores, como Zylbersztajn, Farina & Santos (1993), Prochnik e Haguenaer (2001), Triche, Siman & Caldart (2004). De todo modo, é interessante estar atento à ponderação apresentada por Haguenaer et al (2001, p. 6). Para os autores, “em uma estrutura industrial razoavelmente desenvolvida é praticamente impossível a delimitação de cadeias produtivas no sentido estrito, dada a interdependência geral das atividades, além da possibilidade de substituição de insumos.”

Cada etapa de uma cadeia produtiva pode ser realizada por uma empresa ou conjunto de empresas. Duas ou mais etapas também podem ser realizadas por uma única empresa que possua um grau maior de verticalização do processo<sup>37</sup>. Prochnik (2002, p.1) afirma que, “por um lado, as cadeias são criadas pelo processo de desintegração vertical e especialização técnica e social. Por outro lado, as pressões competitivas por maior integração e coordenação entre as atividades [...] amplia a articulação entre agentes.”

Para Gereffi (apud KELLER 2002, p. 200), existem duas configurações principais de cadeias produtivas: as cadeias dirigidas pelo produtor e as dirigidas pelo comprador.

- Cadeias dirigidas pelo produtor (*producer-driven*) – “este tipo é mais característico das indústrias de capital e tecnologia intensivos, tais como as de automóveis, computadores, aviões e maquinário elétrico, que geralmente são dominadas por corporações internacionais” (GEREFFI, 1994 apud KELLER, 2002, p. 200)
- Cadeias dirigidas pelo comprador (*buyer-driven*) envolve as indústrias em que grandes varejistas, comerciantes, *designers* e companhias de comércio desempenham o papel principal na organização das redes de produção, descentralizadas numa grande variedade de países exportadores. São comuns em produtores de bens de consumo e intensiva em mão-de-obra (Ibid)

Algumas cadeias produtivas, no Brasil, são reconhecidamente mais organizadas e constituem redes verticais, onde uma empresa-mãe controla toda produção e detém o poder de decisão e as estratégias da produção, distribuição e comercialização, além de possuírem a marca e controlarem o serviço de marketing, formando uma rede do tipo *top-down*. Um exemplo é a produção de frango, resfriado ou congelado, controlada por grandes indústrias que elaboram o produto final.

Outras cadeias são tradicionalmente menos articuladas, como é o caso da cadeia têxtil e de confecções, como será visto no item a seguir. A integração desta cadeia no Brasil ainda é um desafio para aumentar a competitividade de seus produtos.

---

<sup>37</sup> Conceito trabalhado no capítulo 3.

Pode-se também pensar em redes de empreendimentos pequenos e médios, articuladas entre si<sup>38</sup>, que compõem a mesma cadeia produtiva. Neste caso, se enquadraria a Justa Trama, que além de ser uma cadeia produtiva (diversos elos com atividades diferentes e complementares), em que a relação entre os empreendimentos se assemelha a um consórcio (visto no capítulo 3), e que ainda possui o diferencial de contar com uma relação de solidariedade, democracia e cooperação entre os empreendimentos participantes.

## **4.2. Cadeias Produtivas Solidárias: caracterização**

O termo cadeia (produtiva) solidária aparece algumas vezes em textos (de diferentes tipos: acadêmicos, governamentais, de divulgação) na esfera da economia solidária. Talvez por seu apelo intuitivo, o termo é utilizado sem mesmo haver, ao que tudo indica, uma definição prévia na literatura própria. A tentativa mais próxima de conceituação parece ser aquela presente nos trabalhos de Mance, nos quais o termo aparece em meio à reflexão sobre as chamadas “redes de colaboração solidárias” (apresentada no item 3.4). A busca por uma conceituação do termo, todavia, parece fora das preocupações centrais da reflexão do autor.

Diante deste quadro, faz-se necessário um esforço de caracterização do termo, de modo a entender como diferentes EES, articulados em uma rede que toma o conjunto de elos da cadeia produtiva de um produto (ou mesmo de um conjunto de produtos com características comuns), podem lograr importantes passos frente a algumas de suas principais dificuldades<sup>39</sup>.

Entende-se por cadeia produtiva solidária, uma rede de EES que se organiza em torno da elaboração de um produto final, envolvendo a produção de seus insumos, assim como os serviços que possam estar a ela associados. Portanto, os principais elos<sup>40</sup> da

---

<sup>38</sup> Há casos conhecidos de Arranjos Produtivos Locais – APLs formados por pequenas e médias empresas, bem articuladas, como é o caso da produção de roupa íntima em Nova Friburgo, porém não compreendem as etapas de uma cadeia produtiva, já que a etapa da produção em que se situam as empresas participantes é a mesma, a confecção.

<sup>39</sup> Este esforço de caracterização está bastante influenciado pela análise das práticas observadas no estudo de caso desta dissertação.

<sup>40</sup> A complexidade de cada cadeia (o número de elos envolvidos) fará com que seja mais ou menos difícil alcançar uma organização na qual a totalidade dos elos opere de acordo com os princípios da economia solidária. O fato de que alguns insumos sejam providos pelo mercado, por inexistirem EES que os produzam, não necessariamente descaracteriza ou impede a construção de uma cadeia produtiva solidária.

cadeia produtiva estão representados por empreendimentos que operam de acordo com os princípios da economia solidária, agindo de maneira democrática, solidária e justa tanto em suas relações internas quanto na relação com os demais elos da cadeia.

Nesse sentido, o que se chama aqui de CPS é uma forma bastante particular de articulação de uma rede solidária. Sua estrutura verticalizada de produção permite que um produto (ou alguns produtos) possa(m) ser elaborado(s) – desde seus insumos primários até os produtos finais – de acordo com os princípios da economia solidária. Portanto, o conjunto de etapas necessárias para a transformação e transferência de insumos - que envolve produção, distribuição e comercialização de bens e serviços - é realizado por empreendimentos econômicos solidários que necessitam encontrar mecanismos de assegurar a tomada de decisão democrática - que já é realizado internamente aos empreendimentos – no conjunto da cadeia.

Uma maneira de alcançar essa democracia na relação entre os elos das CPS é a formação de uma coordenação geral - ou um comitê gestor - composta por membros de todos os EES participantes, e que se reúne periodicamente para discutir questões de planejamento da cadeia.

Assim como os representantes internos dos EES devem ser eleitos democraticamente (como já visto no capítulo 2), os membros desta coordenação geral, que representarão o empreendimento junto à CPS, devem ser escolhidos por meio da maioria de votos, internamente a cada empreendimento. É de responsabilidade destes membros encaminhar à coordenação geral da cadeia questões dos demais participantes dos empreendimentos no tocante à cadeia e situações relacionadas a ela, bem como repassar informações e encaminhamentos da coordenação geral para os demais sócios dos empreendimentos.

Além das relações econômicas, os EES participantes da cadeia devem manter uma relação de solidariedade entre si. É fundamental que busquem o desenvolvimento de todos os elos e não apenas o de si próprio, bem como tentem auxiliar algum EES que esteja enfrentando dificuldades. Esta lógica, muito embora possa ser de vital importância para a própria sobrevivência da CPS (e, neste sentido, pudesse refletir uma preocupação de cunho individualista, de cada empreendimento participante), deve existir segundo a busca pela expansão da ética solidária – interna às relações de cada EES – às relações estabelecidas entre os diferentes elos no interior da cadeia solidária.

Pode-se partir do pressuposto que os procedimentos de trocas e as relações podem ter uma soma positiva e que as partes podem ganhar. [...] Podem-se encontrar, em empreendimentos solidários, elementos internos de uma outra lógica que os tornam objetivamente propensos a praticarem um outro tipo de relação de troca. (EID & PIMENTEL, 2005, p. 134)

Esse ponto, em particular, não parece ser encontrado em redes de empresas convencionais, onde a relação entre os elos participantes é apenas comercial e os interesses são baseados, unicamente, no retorno financeiro. Caso exista uma preocupação com as condições das outras empresas participantes de uma rede convencional, ela é apenas o reflexo das preocupações com a própria condição econômica de cada empresa, por existir uma dependência produtiva entre os elos. Então, caso haja dificuldade de alguma empresa em cumprir as demandas da cadeia, a preferência certamente se dará pela substituição desse elo por um outro mais eficiente e não pelo auxílio à empresa baseado em uma preocupação real com o outro, já que as relações são puramente comerciais.

Diferentemente das cadeias produtivas de empresas capitalistas convencionais que, segundo afirmação de Prochnik & Haguenaer (2001), podem ser formadas pelo processo de desintegração vertical e por pressões competitivas, a articulação de EES em rede dentro de uma cadeia produtiva pode ser articulada tanto para auxiliar na estabilidade econômica, quanto na preservação do caráter ideológico dos EES, permitindo, inclusive, a difusão do pensamento de que as relações comerciais podem se dar de maneira mais solidária e cooperativa.

Uma dificuldade que se apresenta na articulação de CPS, onde os elos constituintes devem seguir os princípios da economia solidária, é o fato de algumas etapas das cadeias produtivas podem demandar muitos recursos para investimento em maquinário. Esse perfil de empreendimento não condiz com os EES que, na maior parte dos casos, é intensivo em mão-de-obra, mas não em capital. Portanto, aos EES, acaba restando apenas algumas etapas da produção – que, em geral, não interessam ao grande capital – não conseguindo organizar toda a cadeia produtiva sob a lógica solidária.

As cadeias produtivas solidárias podem ser formadas com EES já operantes ou que passem a existir a partir do funcionamento da cadeia, por uma demanda interna. Mance (2001, p. 48) chama a esses empreendimentos de “originados por cadenciamento”. Segundo ele, “trata-se do surgimento de uma nova célula que visa produzir algum insumo ou elemento para uma outra célula ou prestar-lhe algum serviço



permanentemente, permitindo que o fluxo de valor realmente o próprio crescimento da rede.” (MANCE, 2001, p. 48)

Para assegurar a confiabilidade e diferenciar os produtos, as cadeias produtivas solidárias devem possuir marca própria e procurar destacar em seus canais de venda, a importância do consumo de produtos solidários, auxiliando a formação do mercado interno ético e solidário.

Os EES participantes de uma cadeia produtiva solidária podem, também, produzir bens destinados à movimentação da cadeia, e ainda produzir outros para serem comercializados fora dela (nesse caso, o produto não levaria a marca própria da CPS).

Se no contexto capitalista de produção, um dos fatores que leva uma empresa à estreitar relações com outras, formando redes, é a questão econômica, para redução de custos e aumento da competitividade, na cadeia produtiva solidária, a questão econômica também aparece, porém de outra maneira. A CPS se apresenta, além de outras questões, como um caminho para auxiliar no contorno da principal dificuldade dos EES: a venda dos seus produtos, como foi apresentado no capítulo 2, mas o simples fato de participar de uma CPS não é suficiente para resolver essa questão<sup>41</sup>.

Considerando-se outro tipo de troca também é necessário pensar em um outro parâmetro para definir os preços praticados internamente às cadeias produtivas solidárias. Os preços não devem se basear exclusivamente nos preços de mercado e nem devem ser definidos majoritariamente por um dos elos da cadeia, como nas redes *top-down*. A cadeia deve praticar o preço justo<sup>42</sup>, estabelecido, em diálogo, com cada elo da cadeia. O produto final deve ser vendido, de preferência, em um mercado que valorize produtos da economia solidária.

Ocorre que, ao adquirir um bem de um EES isolado, sem vínculos com outros EES, o consumidor atende a um empreendimento. Já no caso do produto de uma cadeia solidária, comprando apenas um único produto, o consumidor ajuda a fomentar todos os EES envolvidos na CPS em questão. Essa é a diferença, do ponto de vista do consumo, de se comprar um produto de uma CPS ao invés de um produto elaborado por um EES que trabalhe de maneira isolada. Por essa razão, Mance considera que as cadeias devem ser formadas pela substituição de fornecedores capitalistas por fornecedores solidários, em todas as etapas da produção. Assim:

---

<sup>41</sup> Outros fatores serão apresentados no capítulo 5.

<sup>42</sup> Os aspectos teóricos sobre preço justo foram tratados no capítulo 2 e a sugestão de como deve ser formado, na prática, em uma CPS, será discutido no capítulo 5.

a partir do consumo final e produtivo, podem ser montadas cadeias produtivas de maneira solidária [...] o que permite não apenas girar a produção das empresas que vendem o produto final, mas também girar, imediatamente, a produção dos diversos operadores que fornecem algum insumo incorporado no produto final (MANCE, 2001, p.27).

Entendendo o consumo como um ato não só econômico, mas também político, o consumidor passa a efetuar suas compras não apenas com objetivo único de satisfação das suas necessidades e desejos, mas também com vistas no fomento de iniciativas que promovam uma maior justiça social. O consumidor se torna parte fundamental desse processo e sua relação com os EES da cadeia produtiva solidária deve ser dialógica, contribuindo para a melhora constante dos produtos e participando com idéias em todos os âmbitos da produção.

### ***4.3. Contextualizando a Justa Trama: a cadeia têxtil-confecções***

A cadeia produtiva têxtil – confecções (CTC) ou também chamada cadeia têxtil vestuário compreende as etapas de obtenção de fibras (sintéticas, naturais e artificiais) fiação, tecelagem, acabamento e confecção (vide Figura 8). Para este trabalho, no tópico referente à descrição da Justa Trama, também será considerada a etapa de fabricação de aviamentos como botões e adornos (todos baseados em sementes e coco).

Outras etapas também não estão representadas no esquema, mas existem na prática da produção têxtil brasileira como, por exemplo, a atividade de atravessadores, principalmente entre os produtores agrícolas e as indústrias algodoeiras. Os atravessadores compram algodão dos produtores rurais que não estão organizados, juntando um volume considerável para a venda às empresas beneficiadoras do algodão. Outro possível elo não representado no esquema da cadeia produtiva são as empresas varejistas entre os elos da cadeia, principalmente, entre o beneficiamento e a confecção. Essas atividades existem por não haver integração ou articulação da CTC.

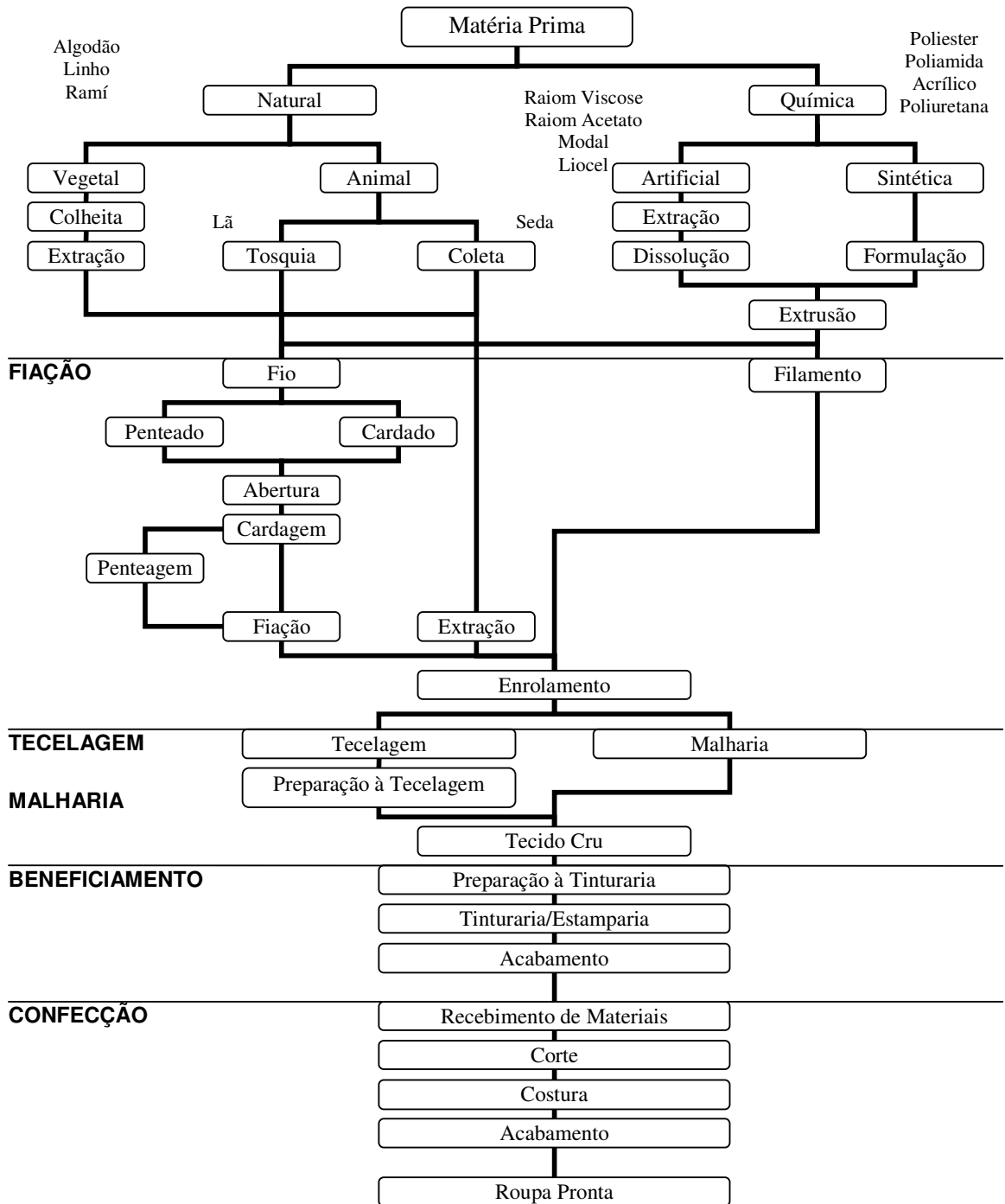


Figura 8 - Cadeia Produtiva Têxtil-Confeção

Fonte: Adaptação de IEMI/16textil apud PROCHNIK (2002)

No que se refere ao tipo de cadeia, a cadeia do vestuário se enquadra na “cadeia dirigida pelo comprador”. Neste tipo de cadeia, os lucros derivam principalmente de atividades de pesquisa como o design, vendas, marketing e serviços financeiros (BRAGA, 2005). No caso de uma CPS do ramo têxtil e de confecções, essa lógica não se aplica, pois como foi descrito no item anterior, existe um diálogo na definição do preço pago em cada etapa da produção, de modo a tentar tornar o preço mais justo e a renda mais bem distribuída entre todos os elos participantes.

A abertura comercial que houve no Brasil, no fim da década de 1980 e início da década de 1990, acarretou mudanças profundas na cadeia têxtil-confecções brasileira. As empresas brasileiras não estavam preparadas para uma competição globalizada, pois possuíam uma grande defasagem tecnológica, se comparada a países exportadores, como o caso dos países do sudeste asiático. O “parque têxtil nacional, em particular na tecelagem, encontrava-se bastante obsoleto, favorecendo produtos concorrentes importados, principalmente tecidos sintéticos.” (HAGUENAUER, 2002, p.11). As indústrias do setor não investiam em inovação tecnológica nem individualmente, nem, tampouco em conjunto, já que os elos da cadeia eram fracamente articulados. Esse quadro aliado à falta de uma política industrial ativa, acarretou graves prejuízos para o setor industrial e para seus trabalhadores (KELLER, 2004).

Em suma, o processo de liberação comercial e de globalização da economia provocou uma reestruturação do setor têxtil nacional que terminou por realimentar o crescimento da produtividade às custas de uma reorganização produtiva que envolveu quebra de grande número de empresas e perda do número considerável de empregados. (KELLER, 2002, p. 199).

As principais empresas atingidas foram as de pequeno porte e com baixo nível tecnológico (CNI/ABIT apud PROCHNIK, 2002). Algumas das empresas que entraram em processo de falência deram origem a empresas de autogestão ou cooperativas de trabalhadores, como foi discutido no capítulo 2, desta dissertação. Em outros casos, os recém desempregados se articularam e formaram, sem assumir nenhuma massa falida, seus próprios empreendimentos. Esse dois exemplos poderão ser encontrados no item a seguir, em que serão descritos os EES participantes da Justa Trama.

A existência de empreendimentos que foram criados a partir da falência de empresas capitalistas convencionais foi importante para a existência da CPS em questão, pois, por se tratarem de etapas que exigem máquinas de custo elevado,

provavelmente se não fosse pelo processo de falência das empresas, não haveria EES que dominariam essa etapa da produção, inviabilizando a formação da CPS.

“No complexo têxtil, o coeficiente de importação da cadeia têxtil<sup>43</sup> e vestuário mais do que triplicou entre 1990 e 1996, como efeito principalmente da substituição de algodão e tecidos sintéticos nacionais por importados.” (HAGUENAUER *et al*, 2001, p. 17)

Antes da abertura de mercados, havia importação substancial apenas de algodão em pluma. Após a década de 1990, o Brasil passou a importar peças de tecidos acabados, o que levou a uma diminuição do poder dos representantes do elo de tecelagem que costumava deter o controle dos preços, dentro da cadeia. Por outro lado, essa medida prejudicou ainda mais os produtores rurais, (ROLIM, sem data) fornecedores das indústrias de fiação, que são, por sua vez, fornecedoras das tecelagens.

Se comparado com outras cadeias produtivas, a CTC foi a que teve pior queda na participação do PIB (51%), no período entre 1990 e 1996. Além dos fatores mencionados, relativos à falta de preparo para a competição da cadeia têxtil e de confecções, no momento da abertura comercial, um fator natural também contribuiu fortemente para esta queda da produção nacional e aumento das importações. O surgimento da praga chamada popularmente de Bicudo comprometeu a produção de algodão arbóreo no nordeste do Brasil, até então principal região fornecedora do produto. Segundo Haguenaer *et al* (2002, p.11) este declínio ainda se deveu a outro fator: “a vantagens de prazo de financiamento e juros externos associados ao algodão importado”.

Como consequência da abertura dos mercados, para Rolim (sem data), as indústrias de fiação procuram ser abastecidas por algodão em pluma, ao menor preço possível, podendo optar por um produto importado. As indústrias algodoeiras têm que se equilibrar entre o preço ditado pela indústria têxtil e o preço que impõem aos produtores rurais. Por sua vez a indústria têxtil, em virtude da concorrência externa, tem como alternativa buscar a competitividade, fechar as portas ou pressionar para o retorno da proteção comercial existente.

Para tentar remediar a situação, na segunda metade da década de 1990, foram tomadas algumas medidas como “o incentivo à cotonicultura no Centro-Oeste, aumento (temporário) de alíquotas do imposto de importação e o estabelecimento de cotas para

---

<sup>43</sup> Corresponde ao consumo intermediário importado do complexo / valor da produção do complexo

têxteis de origem externa.” (HAGUENAUER *et al*, 2002, p. 25). Essas medidas, porém, não foram suficientes para impedir a retração do setor. (Ibid)

Em uma CPS do setor, como é o caso da Justa Trama, não existe importação de matérias-primas que sejam mais baratas, pois a lógica não é a de conseguir preço mais baixo para aumentar a competitividade, mas sim criar mecanismos de auxiliar a viabilidade dos EES participantes. Importar produtos, nesse contexto, além de não condizer com a lógica de todos os participantes serem solidários (a não ser que se importassem matérias-primas de EES de outros países, mas isso não é o que normalmente acontece no mercado de importação têxtil, além de haver a necessidade de se conhecer o funcionamento dos fornecedores e acompanhar suas atividades para se assegurar que seguem os princípios da economia solidária, o que parece muito mais difícil, a distâncias internacionais), se eliminaria etapas da cadeia produtiva (a nível nacional), isso significaria que um ou mais empreendimentos perderiam a chance de ser beneficiados com a CPS.

Para Rolim (sem data), a cadeia produtiva Algodão, Têxtil e Vestuário é a única em que o elo agropecuário não está integrado, ou seja os produtores de algodão não estão articulados ao restante da cadeia. Outras fibras também são utilizadas para a fabricação de fio e tecido, como mostra a Figura 8, mas no caso brasileiro, 75% da fabricação utiliza o algodão como matéria-prima.

Outro ponto ressaltado pelo autor é a desintegração do setor nas demais etapas de produção. “Para o industrial Têxtil o processo começa na porta da sua fábrica com um fardo de algodão em pluma. Para o industrial de Vestuário começa com a compra de peças de tecido independente de onde tenham sido produzidas.” (ROLIM, sem data, p. 2). Gorini (apud HAGUENAUER *et al*, 2001, p.5) , é da mesma opinião: “a ausência de parcerias e alianças estratégicas é um dos gargalos da cadeia têxtil nacional”. Desse modo, pela não articulação da cadeia produtiva em rede, as empresas envolvidas deixam de se beneficiar das vantagens apresentadas no capítulo anterior, tais como a partilha de riscos e gastos fixos como em pesquisas de inovação e transporte, a combinação de *know-how* dos envolvidos no processo, ganho de força no mercado, ganho de qualidade e diversidade na gama de produtos oferecidos e o compartilhamento de recursos subutilizados<sup>44</sup>.

---

<sup>44</sup> Algumas dessas vantagens também serão analisadas na articulação de CPS, segundo o ponto de vista da economia solidária, no capítulo 5.

Segundo Associação Brasileira da Indústria Têxtil e de Confecções - ABIT<sup>45</sup>, existem mais de 30 mil empresas em toda a cadeia produtiva. O faturamento anual do setor em 2005 foi de 32,9 bilhões de dólares.

O setor gera 1,65 bilhões de postos de trabalho, entre formais e informais (ABIT). O trabalho informal, na CTC, é característico da etapa de confecções, elo da cadeia em que há maior concentração de mão-de-obra e menor complexidade tecnológica. Esta etapa da cadeia concentra o maior número de empresas de pequeno porte, como mostra a tabela 1.

Tabela 1: Número de estabelecimentos, empregos, produção e faturamentos dos principais elos da cadeia têxtil em 2000.

SEGMENTO	FIBRAS/ FILA- MENTOS	TÊXTEIS	CONFECÇÕES
<b>TOTAL POR SEGMENTO</b>			
Estabelecimentos	25	3.305	18.797
Empregos (mil)	15	339	1.233
Produção (mil ton./ano)	640	1.750	1.287
Faturamento/ ano (US bi)	1,4	16,6	27,2
<b>MÉDIAS POR EMPRESA</b>			
Empregados	600	103	66
Produção ton./ ano	26 mil	530	68
Fat. (US milhões)	56	5,0	1,4

Fonte: IEMI (2000) apud HAGUENAUER *et al.*, 2001.

Segundo dados da ABIT, as exportações do setor, em 2006, somaram a quantia de 2,08 bilhões de dólares. Os elos de fiação e tecelagem, formados por grandes empresas internacionalmente competitivas, são responsáveis por grande parte dessas exportações. Apenas três grupo (Santista, Vicunha e Coteminas) são responsáveis por quase um terço de toda exportação do setor. (PROCHNIK, 2003)

Por a indústria de vestuário ter a peculiaridade de ser intensiva em mão-de-obra e ser de baixa complexidade tecnológica, o poder competitivo de firmas dos países periféricos forçou as indústrias dos chamados países desenvolvidos a adotarem algumas medidas estratégicas como a concentração em atividades de maior lucratividade e externalização de atividades menos lucrativas e mais intensivas em mão-de-obra, além do investimento em tecnologias de informação. (BRAGA, 2005)

<sup>45</sup> Disponível em: [www.abit.org.br](http://www.abit.org.br). Acesso em 10/12/2006.

Por estas mesmas características típicas da indústria de vestuário, torna-se fácil a entrada de novas indústrias no mercado. Para se manter competitiva, as indústrias devem investir em *design* e em tecnologias da informação, o que permitem às indústrias se manterem atualizadas em relação às demandas dos consumidores. (BRAGA, 2005, p. 21)

Na cadeia CTC,

as inovações de produtos nas confecções são realizadas, fundamentalmente, através de mudanças no *design* quase sempre associados à incorporação de fibras químicas e sua combinação com fibras naturais têm possibilitado o lançamento de uma enorme variedade de tecidos que permitem melhoria na roupa em termos de estética, conforto e praticidade. (Ibid, p. 22)

No caso das CPS, no contexto da economia solidária, no país, dificilmente elas terão acesso a essas novas tecnologias, seja por não possuírem recursos para investirem em P&D, seja por não possuírem trabalhadores com qualificação técnica adequada a essa demanda. Porém, por atingirem um outro mercado – o Mercado Ético e Solidário – a concorrência não é direta com a indústria tradicional de roupa, não havendo concorrência direta por preço e por inovação, no sentido apresentado acima. O seu diferencial é justamente o fato de ser uma CPS. Isso será mais detalhado no capítulo seguinte.

Apesar das inovações de produto na indústria de vestuário serem ainda de certa forma dependentes das inovações realizadas na indústria têxtil, é possível encontrar firmas de vestuário, principalmente nos países mais desenvolvidos, que vêm incluindo nas suas competências centrais a realização de atividades de P&D e que têm formado parcerias com produtores de fibras e tecidos para o desenvolvimento conjunto de produtos diferenciados que apresentem um melhor desempenho. (Ibid, p. 22)

A integração dos diferentes elos da cadeia têxtil e de confecções já vem acontecendo em países como EUA e países europeus que desistiram de competir, com países asiáticos, por produtos de baixo valor agregado. Para Gereffi (apud GORINI, 2000, p. 21), “o que está surgindo claramente como forma econômica predominante no complexo têxtil e de vestuário dos Estados Unidos e do México são redes de empresas que interligam diferentes tipos de firmas em agrupamentos ou nós industriais.”

No que se refere à realidade brasileira, esta integração ainda é um desafio. Em estudo de caso sobre o complexo têxtil de Americana, Keller (2004, p. 279) afirma que



a intensificação da competição levou a principal associação empresarial do setor, a Associação Brasileira da Indústria Têxtil e de Confecção (ABIT), a proferir um novo discurso institucional em defesa de uma maior integração competitiva entre os elos da cadeia, mas a análise do caso de Americana mostrou que a concretização da cooperação interfirmas ainda enfrenta obstáculos no meio institucional e cultural.

A dificuldade de articulação entre os elos da cadeia, assim como a dificuldade de dominar todas as etapas da CTC foram superadas por um grupo de trabalhadores, divididos em diferentes EES que, motivados pela idéia de ampliarem suas trocas com outros empreendimentos que compartilhassem de seus princípios e pela perspectiva de um pagamento mais justo, resolveram, em 2005, criar uma cadeia produtiva solidária, que mais tarde recebeu o nome de Justa Trama.

#### **4.4. A Justa Trama**

A Justa Trama – Cadeia Produtiva Solidária do Algodão Agroecológico – é uma rede composta por empreendimentos econômicos solidários que compreendem os principais elos da cadeia produtiva têxtil e de confecções, e tem como produtos finais, roupas e bolsas de algodão.

Todas as unidades produtivas envolvidas, desde o plantio e beneficiamento do algodão até a confecção dos produtos finais é realizada por EES, sejam eles cooperativas, associações de produtores ou microempresas autogestionárias, que estão distribuídas por diversas regiões do Brasil (ver Figura 1, p. 2). Além do comprometimento com os princípios da economia solidária, a Justa Trama desenvolve nas suas práticas, ações que minimizam o impacto ao meio ambiente.

A articulação da cadeia produtiva solidária se iniciou dentro das discussões da ADS/CUT e da Unisol, das quais as cooperativas Unidas Venceremos - Univens, Textilcooper e Cooperativa Nova Esperança - Cones e a ONG Esplar participavam. Outro espaço de discussão que possibilitou a complementação da cadeia foi o Fórum Brasileiro de Economia Solidária, do qual faziam parte também a Cooperativa Açaí e a Fio Nobre.

As atividades da cadeia – que nessa época, ainda não possuía nome - iniciaram-se, em 2004, quando participantes de alguns dos EES que hoje formam a Justa Trama se reuniram com a proposta de produzir cerca de 60 mil bolsas que seriam entregues aos participantes do Fórum Social Mundial – 2005, em Porto Alegre – RS.

Deste primeiro momento participaram a Cones, responsável pela fabricação de fios; a Texticooper que produziu os tecidos, a partir do fio; e os dois empreendimentos responsáveis por elaborar os produtos finais da cadeia: a Fio Nobre e a Univens. Para a produção das bolsas do Fórum, também foram mobilizados cerca de 30 outros EES de confecção da região sul, mas que hoje, por o volume de produção da Justa Trama ainda ser pequeno, não fazem parte da cadeia.

A esses empreendimentos juntaram-se a Associação de Desenvolvimento Educacional e Cultural de Tauá – Adec, com a produção de algodão agroecológico e, também, a Cooperativa Açaí, que beneficia as sementes e pedaços de coco que dão origem aos aviamentos utilizados nos acabamentos das peças.

Para dar início à produção, era necessária a obtenção do capital de giro. Assim, por meio de um projeto junto a SENAES conseguiram recurso para movimentar a produção da cadeia, assim como para desenvolver a marca e financiar algumas viagens de encontro da coordenação geral.

A Justa Trama conta com uma coordenação geral que é composta por representantes de todos os empreendimentos envolvidos, que se reúne periodicamente, a cada dois ou três meses, aproximadamente, momento no qual tomam decisões estratégicas sobre a cadeia, de maneira democrática. Dessas reuniões, podem participar também assessores técnicos de outras entidades como é o caso da Unisol e do Esplar, que serão descritos a seguir. Esses assessores, porém, não tem poder de decisão.

Com o recurso disponível e toda a cadeia articulada, foi possível dar início à produção. O lançamento dos produtos da Justa Trama ocorreu em outubro de 2005, em um evento no Espaço Criança Esperança, na comunidade do Cantagalo, na cidade do Rio de Janeiro, onde moradores da comunidade desfilaram vestindo os produtos da Justa Trama.

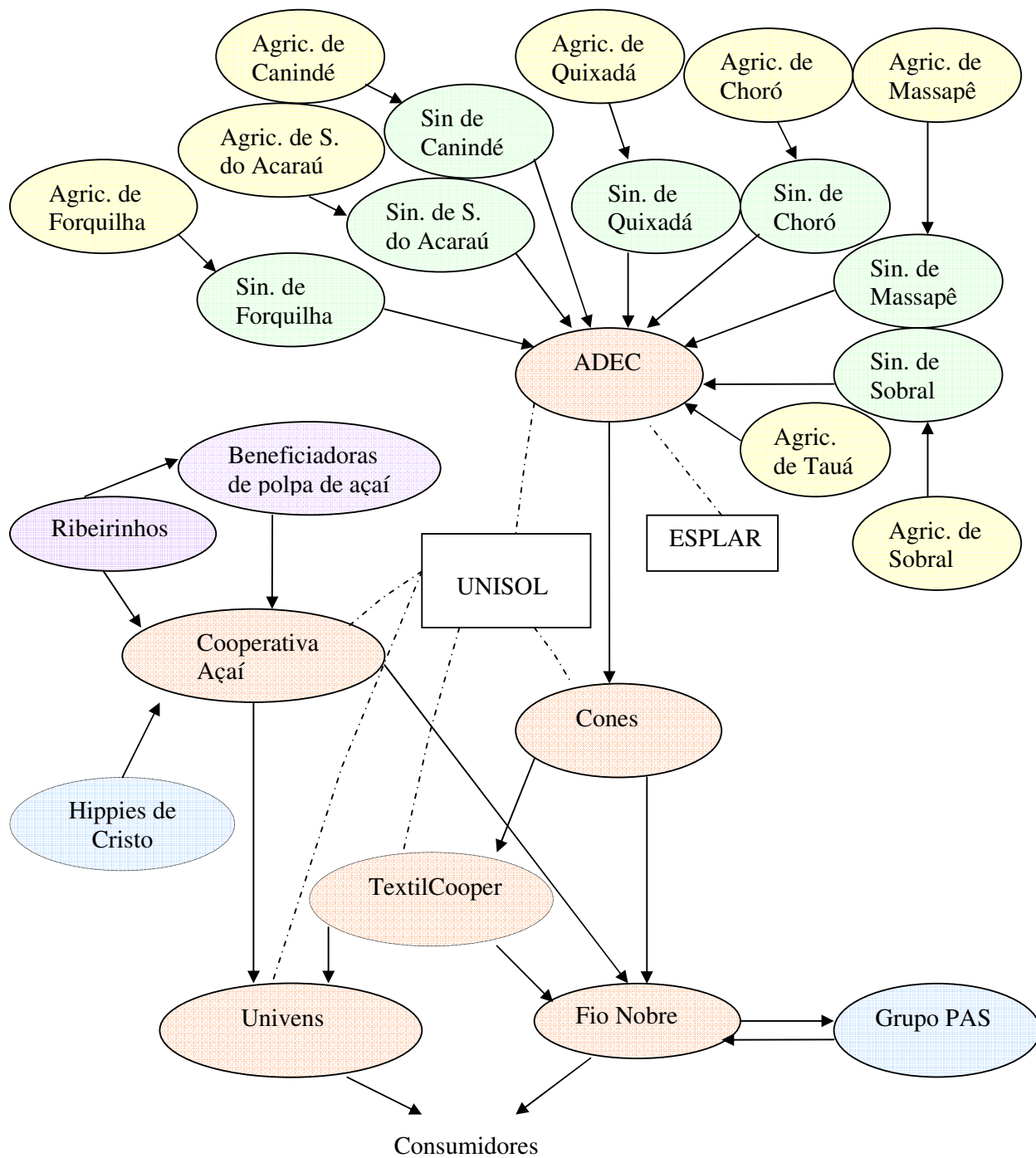
Justa Trama também é o nome da marca dada aos produtos finais elaborados pela cadeia. No presente momento, a cadeia produtiva solidária, que se encaminha para a constituição na forma legal de uma cooperativa central<sup>46</sup>, existe por meio de acordos informais entre os empreendimentos participantes. Quem lida com a sua administração cotidiana e também disponibiliza o capital de giro que movimenta a cadeia é um dos elos finais, responsável pela confecção - a Univens.

O fluxo produtivo da Justa Trama está representado na Figura 9<sup>47</sup>.

---

<sup>46</sup> Cooperativa formada por, no mínimo, três cooperativas

<sup>47</sup> As cores foram utilizadas apenas para facilitar a visualização






-  Entidades ligadas diretamente à produção
-  Entidades ligadas diretamente à produção que não existem mais ou não estão mais ligadas diretamente à cadeia
-  Entidades que dão suporte técnico à cadeia

Figura 9: Fluxo de produção da Justa Trama

O Quadro 4 resume algumas características dos empreendimentos envolvidos na Justa Trama. Em seguida, para melhor entendimento do processo produtivo, todas as unidades serão descritas.

Quadro 4: Informações sobre a Justa Trama

<b>Etapa de Produção</b>	<b>EES responsável</b>	<b>Número de Beneficiários</b>	<b>Produção anual (2006)</b>
Plantio/beneficiamento de algodão	Adec	202 famílias de agricultores	6,2 toneladas
Fiação	Cones	361 cooperados/empregados	2.880 toneladas
Tecelagem e malharia	Textilcooper	-	-
Confecção e crochê	Fio Nobre e Grupo PAS	11 trabalhadores	1,2 toneladas de fio e 1.210 peças de roupa
Confecção	Univens	22 cooperados	120.000 peças de roupa
Produção de aviamento	Coop. Açaí	25 artesãos/trabalhadores 6 famílias de ribeirinhos	-

Alguns dados apresentados no quadro acima são aproximados.

Os dados referentes a produção anual da Textilcooper e da Cooperativa Açaí não estavam disponíveis.

#### **4.4.1. Adec**

O algodão agroecológico é plantado em algumas regiões do interior do estado do Ceará, por agricultores que possuem ou trabalham em pequenas propriedades, assentados de reforma agrária ou não, utilizando-se do trabalho familiar.

Na primeira etapa da pesquisa que deu origem a esta dissertação, o projeto abrangia agricultores dos municípios de Tauá, Massapê, e Choró. Na segunda visita de campo, haviam aderido ao programa mais municípios: Quixadá, Canindé, Santana do Acaraú, Sobral e Forquilha. Nessas regiões, o algodão é plantado na época das primeiras chuvas do ano, costumeiramente no mês de janeiro, e colhido, no meio do ano.

Em cada uma dessas cidades<sup>48</sup>, os agricultores reúnem suas produções de algodão agroecológico em rama (ou seja, ainda com caroço), nas sedes dos sindicatos dos agricultores rurais de cada município, onde a produção é pesada e o valor da produção é pago a cada agricultor. Em seguida, a produção é encaminhada para a sede da Adec, em Tauá, onde será beneficiado<sup>49</sup>.

O algodão é em então desencaroçado em um equipamento de capacidade de 400 kg/dia e em seguida, o algodão sem caroço, ou como é chamado, algodão em pluma, segue para a prensa. Da prensa são retirados fardos de cerca de 20 kg de algodão em pluma, prontos para serem pesados, armazenados e em seguida comercializados.

A Adec foi originada em 1986 por um grupo de mulheres que trabalhava com artesanato na cidade de Tauá. Posteriormente, em 1993, foi transformada em associação de agricultores, abrangendo então todo o município, não atuando mais apenas na área urbana.

Nesta etapa da produção da Justa Trama, destaca-se o papel da Organização Não-Governamental Esplar<sup>50</sup> – Centro de Pesquisa e Assessoria, que atua junto à Adec desde o início das atividades com o plantio do algodão agroecológico, no princípio da década de 1990. As técnicas de cultivo utilizadas, foram desenvolvidas em parceria entre agricultores da região, a universidade e o Esplar. A ONG segue suas atividades de capacitação e assistência técnica tanto em Tauá, quanto nos demais municípios participantes, sempre se articulando com os sindicatos locais e não com os agricultores individualmente.

O plantio do algodão agroecológico se iniciou com pesquisas no campo, juntamente de agricultores e técnicos. As técnicas foram sendo aplicadas, adaptadas, tais como, plantio consorciado, curvas de nível, barreiras de retenção, valetas e aplicação de biofertilizantes e pesticidas naturais como o Nim (*Azadirachta indica*) e urina de vaca.

Hoje são cultivados algodão nas cores branca e marrom, e já foi plantado na cor verde, para a próxima safra. A utilização de variedades naturalmente coloridas é importante para haver certa variedade de cores nos produtos finais, sem que haja

---

<sup>48</sup> A exceção de Tauá, cidade em que se localiza a sede da Adec. Os agricultores de Tauá entregam o algodão diretamente na associação e aí tem seu produto pesado e o valor correspondente pago na hora.

<sup>49</sup> O valor pago aos agricultores, pelo algodão, até a safra de 2007 independe da qualidade do produto. Será montado, porém, um mostrador com três amostras de algodão com graus de impurezas distintos, que servirá como controle de qualidade do produto. O valor a ser pago pelo algodão do produtor irá variar de acordo com sua pureza. Por ora, existe apenas um único valor pago por quilo, independente da qualidade do produto.

<sup>50</sup> A atividade do Esplar será descrita ainda neste capítulo.

necessidade de tingimento dos fios e tecidos, o que levaria o processo a se tornar poluente, contrariando a ideologia da Justa Trama de redução de impactos ambientais.

A safra de 2005, comercializada em 2006, resultou em cerca de 6 toneladas de algodão. Já a safra de 2006 (que já foi entregue pela Adec, porém ainda não foi processada por todos os elos da cadeia), foi de mais de 7 toneladas de algodão agroecológico, plantada por 202 agricultores.

O algodão beneficiado pela Adec é comercializado em duas frentes: a Justa Trama e a VEJA - uma marca de tênis comercializado na Europa, no *Fair Trade*. Cada iniciativa recebe cerca de 50% da produção de algodão e por guardarem muitas semelhanças entre si, alguns agricultores não sabem diferenciá-las. O algodão em rama comprado pela Justa Trama é transportado, em caminhão, para a Cones, (geralmente, em conjunto com o algodão comprado pela VEJA).

No último ano, a Adec tem enfrentado, problemas decorrentes da última eleição para presidente e diretores. Um aparente empate entre as chapas concorrentes desuniu os sócios e contribuiu para um ambiente de discórdia. A justiça foi acionada e o processo ainda está em tramitação. Esse cenário de disputas internas e de desconfiança não é favorável para a prática da economia solidária nem para a articulação da cadeia. O tesoureiro da entidade, que participa da coordenação da JT, relata que essa situação atrapalhou o trabalho da direção da associação junto aos agricultores, tanto em caráter técnico quanto na divulgação do trabalho da Justa Trama. Isso justifica, em parte, o desconhecimento da cadeia por parte dos agricultores. Outras justificativas são a baixa participação dos agricultores nas reuniões, o trabalho individual da agricultura e não coletivo como acontece em outros elos e o alto grau de analfabetismo ou de baixa escolaridade que dificultam o processo de formação.

#### **4.4.2. Cones**

A Cooperativa Nova Esperança – Cones é responsável pela fabricação do fio de algodão a partir do algodão em pluma, transportado da sede da Adec, em Tauá – CE, até a sede da Cones em Nova Odessa – SP.

A cooperativa produz fios de algodão puro e fios mescla de algodão com poliéster. Também atua no tingimento de fios. A produção mensal da fábrica é de 270 ton/mês de fio branco e 210 ton/mês de fio tingido.

Os fios da Justa Trama são 100% algodão agroecológico e não sofrem nenhum processo de tingimento, nem descoloração. Os fios seguem na sua cor natural - daí a importância da limpeza do algodão em rama, entregue pelos agricultores.

Para produzir o fio da Justa Trama, é necessário fazer uma limpeza nos equipamentos para não deixar que resíduos da produção anterior entrem em contato com o algodão agroecológico e isso faz com que a produção que é contínua tenha que parar por minutos. Geralmente, o fio da Justa Trama é produzido em conjunto com o da VEJA para justificar a parada na produção e a operação desse pequeno volume.

Quando o algodão em pluma chega a Cones, ele é recebido e estocado, e uma amostra segue para o controle de qualidade. Enquanto os testes de qualidade são realizados, o algodão segue para seu processo de transformação em fio. Primeiramente, todo o algodão passa pelas cardas e, em seguida, pelos passadores. Terminadas essas etapas, podem seguir dois caminhos, dependendo da qualidade requerida e do tipo do produto final que se deseja obter. O primeiro é o encaminhamento para o filatório *open-end* – que origina um produto mais simples. Outro caminho é seguir para a massaroqueira, de lá para o filatório de anel e, em seguida, para conicaleira para ser transportado ou tingido. Neste último processo o fio obtido tem qualidade superior.

Por ser uma produção em pequena escala, comparado com a capacidade da planta da Cones, algumas etapas, dependendo do tipo do fio, são realizadas em um equipamento de menor capacidade, do que os utilizados na produção regular.

Os fios seguem, em caminhão próprio da Cones, para a Textilcooper, para a fabricação da malha e do tecido. Também é enviado da Cones, diretamente, para a Fio Nobre, fios que são utilizados na fabricação de fios compostos – matéria prima do crochê, e que também são utilizados no acabamento de algumas peças.

A Cones é uma cooperativa oriunda de massa falida de uma empresa convencional. Com a abertura do mercado, no final dos anos 1980 e início dos 1990, e por dificuldade de gestão interna desde 1987, a empresa Funar começou a dar sinais de dificuldades. Mas foi apenas em 1998 que a empresa encerrou suas atividades. Nessa época, eram mais de 400 funcionários que ficariam sem trabalho, não fosse a iniciativa de formarem uma cooperativa. A Cones se originou, então, com 138 sócios, nesse mesmo ano. Hoje são 251 cooperados e mais 110 empregados, nas duas plantas que possuem: a de fiação e a de tingimento.

A Cones se diferencia dos demais EES participantes da Justa Trama pelo seu volume de produção, tamanho do empreendimento e pelo caráter mais organizado da

produção. O representante da Cones na coordenação da JT, afirma ser ele que põe “o pé no freio” da cadeia e discorda da postura “sonhadora” de alguns participantes. A participação da Cones se dá de maneira cada vez mais pontual por falta de afinidade ideológica. “Eu não sou político, eu sou prático”, diz ele. Os sócios entrevistados da Cones prefeririam que as relações fossem mais comerciais e profissionais. Apesar do foco econômico da iniciativa (apontado por alguns entrevistados de outros empreendimentos), a Cones é o único EES que não apresenta o fator econômico como principal motivador da sua participação na Justa Trama, declarando que estão apenas para ajudar as outras cooperativas. Essa ajuda, na visão dos sócios, não vem apenas do fato de fabricar o fio - que atrapalha a continuidade da produção da fábrica -, mas também da tentativa de auxiliar a gestão da cadeia, inclusive profissionais da Cones já foram disponibilizados, em horário de trabalho, para ensinar ferramentas de gestão para cooperados da Textilcooper e também para a própria Univens (que hoje centraliza os trâmites comerciais da Justa Trama), sem qualquer ônus para a cadeia.

Todos os entrevistados conheciam a Justa Trama, porém, afirmaram que existem muitos sócios que não a conhecem ou que passaram a conhecer através da reportagem realizada pela Rede Globo de Televisão, apresentada no programa “Globo Repórter”. A justificativa dada pelos entrevistados é que são muitos trabalhadores e que eles entendem que a participação na Justa Trama é uma questão técnica, de cunho comercial, e que não justifica o seu debate em assembléia.

#### **4.4.3. Textilcooper**

A Textilcooper era uma cooperativa localizada em Santo André – SP que produzia tanto o tecido quanto a malha utilizada na fabricação de roupas da Justa Trama. Porém, em novembro de 2006, ela encerrou suas atividades, participando apenas da primeira etapa da pesquisa de campo que levou a esta dissertação. A Textilcooper, assim como a Cones, era uma cooperativa oriunda do processo falimentar de uma empresa convencional - a Handel Indústria Têxtil.

A empresa começou a apresentar dificuldades, no mesmo período de abertura dos mercados para produtos estrangeiros, e a cooperativa foi formada em 1999, assumindo as dívidas da antiga Handel.



Sem conseguir administrar as dívidas e a sazonalidade dos produtos elaborados (mantas e cobertores), a Textilcooper, depois de sete anos, fechou suas portas.

O tecido era produzido nos teares do próprio empreendimento, enquanto a malha era produzida no tear circular, equipamento conseguido pela Justa Trama por meio de um projeto elaborado junto a Fundação Banco do Brasil (que foi instalado no seu interior).

O mesmo procedimento de limpeza dos equipamentos, realizado na Cones, era realizado na Texticooper, com a finalidade de proteger o material da Justa Trama.

No presente momento, como a cooperativa não está operando, um grupo de trabalhadores de Santo André está se articulando, com apoio da Prefeitura Municipal, para formar uma nova cooperativa que será responsável por fabricar o tecido e a malha para a Justa Trama. Os equipamentos utilizados serão o tear circular pertencente à Justa Trama para a produção de malha e outros equipamentos para a produção de tecido, cedidos pela prefeitura.

#### **4.4.4. Fio Nobre**

Parte dos fios que é produzida pela Cones é encaminhada diretamente para a Fio Nobre, microempresa autogestionária que fabrica fio composto para crochê, e fitas para outros fins, em Itajaí - SC. Na Justa Trama, fabricam os fios utilizados no crochê e no tear manual e, juntamente com o Grupo PAS (Produção Alternativa Solidária), também produzem peças de tecido (que vinham da Textilcooper) como saias, calças, batas e cangas; bolsas de tear manual e blusas de crochê.

O Grupo PAS é um grupo informal que trabalha com costura e artesanato (que inclui a atividade de crochê) ligado por laços de parentesco e de amizade à Fio Nobre. Como a demanda é pequena, as trabalhadoras unem-se, apenas, quando há encomenda, dedicando-se rotineiramente a outras atividades como o cuidado da casa e trabalho de diarista em casas de família.

Na Fio Nobre chegam o fio simples - vindo da Cones - e, também, o tecido. Os rolos de fio simples são utilizado em combinação, por um equipamento que pode produzir fio composto a partir de até 8 rolos de fio simples em uma única etapa de produção.

Já o tecido é distribuído entre as costureiras do Grupo PAS (e uma sócia da Fio Nobre), para a confecção de peças. Os moldes também são distribuídos; algumas costureiras trabalham juntas, na sede da Fio Nobre, outras em suas próprias casas. Somente quando a demanda é grande fazem divisão do trabalho (na costura, não no artesanato), de outro modo, as trabalhadoras elaboram as peças inteiras.

A capacidade produtiva de fios compostos é de 200 kg/mês e a da fabricação das peças é variável, pois a produção da maioria das peças é artesanal, dependendo quase que exclusivamente do número de trabalhadoras envolvidas (e a quantidade de costureiras varia demasiado pela inconstância dos pedidos). Hoje trabalham na Fio Nobre 3 pessoas e no Grupo PAS são 8 costureiras, mas os entrevistados afirmam que esse número pode aumentar caso haja demanda.

Os fios produzidos na sede da Fio Nobre seguem para o trabalho no crochê e no tear manual, por trabalhadoras da Fio Nobre e do Grupo PAS, em Itajaí, e também, parte é utilizada no acabamento de produtos elaborados a partir do tecido, tanto na Fio Nobre, quanto na Univens, em Porto Alegre

A Fio Nobre se enquadra na categoria microempresa e foi criada em 1993 por iniciativa de quatro sócios que conheceram a experiência de uma empresa autogestionária e se identificaram com o ideal de democracia no meio produtivo, proposto pela autogestão. Encontraram então, um nicho de mercado, que era a de produção de fio para crochê e fundaram sua própria empresa. A empresa prosperou por um tempo, até que outros equipamentos para fabricação de fios, de porte menor e mais acessíveis, foram lançados no mercado e a concorrência aumentou, desde então a empresa enfrenta dificuldades.

Já o Grupo PAS foi articulado em 2005, com a proposta de trabalhar produzindo as peças da Justa Trama.

No momento atual, a Fio Nobre e o Grupo PAS encontram-se em processo de transição, no qual devem se unir para formarem uma cooperativa que, além dar coesão ao grupo de fabricação do fio e ao grupo que utiliza o fio na costura e no crochê, também será imprescindível para a formação da cooperativa central junto à Univens e à Cooperativa Açaí, já que é necessário a presença de três cooperativas e os representantes da Cones não desejam participar. Para essa união, era preciso um espaço físico comum, um galpão onde as duas produções pudessem funcionar. Por meio do projeto Petrobrás Fome Zero, a Fio Nobre conseguiu adquirir financiamento para a aquisição (ou construção) do galpão.

Durante as entrevistas, os três sócios atuais da Fio Nobre demonstram total conhecimento sobre a Justa Trama; já as trabalhadoras do Grupo PAS conhecem menos a respeito das atividades da cadeia. O grupo anda pouco motivado pela falta de demanda tanto na fabricação de fios, como na elaboração das peças e isso contribui para a sua baixa articulação, pois quando os pedidos são em pequena quantidade, as participantes trabalham em suas próprias casas (unindo-se para produzir, apenas, quando o volume de produção compense o deslocamento diário). Apesar disso, enxergam na Justa Trama uma grande possibilidade econômica e também, segundo a sócia que participa da coordenação geral da cadeia, a “oportunidade de fazer uma outra economia”.

#### **4.4.5. Univens**

O tecido, juntamente com a malha, também são encaminhados para a Cooperativa Unidas Venceremos – Univens, em Porto Alegre – RS, uma cooperativa de confecção que produz por encomenda, mas também possui um produto próprio: as blusas temáticas da cidade de Porto Alegre. Além da confecção, possuem um laboratório de revelação de fotolitos<sup>51</sup> e uma sala de serigrafia. Também realizam atividade de facção<sup>52</sup>, porém em pequena quantidade.

Existem duas etapas básicas da produção de peças, tanto da Justa Trama, quanto das encomendas que o empreendimento recebe: o corte e a costura. No corte, o tecido ou a malha são estendidos em uma mesa, em diversas camadas. Em seguida, o molde é marcado em cima do pano e as peças são cortadas. Após essa etapa, ainda a cargo das mesmas trabalhadoras, as roupas são contadas e distribuídas para as costureiras, de acordo com a qualificação de cada uma e com o volume de trabalho.

As peças são entregues às costureiras e os trabalhos são executados: “fechamento”, bainha e acabamento, quando for o caso.

No caso das camisetas, há ainda a etapa de estampagem. Após as peças serem costuradas, são separadas e encaminhadas para a sala da serigrafia, com a especificação do que deve ser estampado.

A impressão do fotolito é terceirizada, por falta de equipamento próprio; o fotolito é revelado e a tela é preparada. As camisetas são colocadas nos berços térmicos

---

<sup>51</sup> Utilizado para preparação das telas usadas na serigrafia.

<sup>52</sup> Facção é o serviço prestado por confecções, nos quais as costureiras recebem as peças cortadas e efetuam apenas a costura para a montagem da peça final.

e a tinta é passada. Existe a preocupação dos participantes da Justa Trama com a tinta utilizada na estampa das camisetas; o produto utilizado é um convencional do mercado, pois não encontraram uma tinta que fosse menos poluente.

A capacidade produtiva da Univens gira em torno de 10 mil peças por mês, sem alterar o quadro de 22 trabalhadores (todos cooperados) e nem o horário de 8 horas de trabalho por dia.

A Univens é o EES que centraliza o controle financeiro da cadeia, até a formação da cooperativa de segundo grau. Ela é responsável por todas as compras internas da cadeia e presta contas junto à coordenação central.

Na região onde está localizada a Univens – bairro de Sarandi, em Porto Alegre – existiam muitas fábricas de confecção de roupas, porém, também com a abertura do mercado, na década de 1990, começaram a encerrar suas atividades. Algumas mulheres que estavam desempregadas decidiram comprar suas máquinas e produzir por conta própria. Em seguida, começaram a se reunir para produzirem em conjunto e, diante de uma perspectiva de confecção de lençóis para um hospital da região - que necessitaria de nota fiscal – fundaram a cooperativa, com 35 mulheres, em 1996.

Por causa do projeto de incubação que participaram (quando exerciam suas atividades no interior da incubadora e não necessitavam pagar aluguel) e também por conta de financiamento externo, conseguiram acumular recursos para formar o capital de giro e também para a compra de material e do terreno onde construíram a sede atual da cooperativa.

A Univens pareceu ser o empreendimento com maior coesão, participação e conhecimentos sobre a Justa Trama, isso pode ser justificado porque, aparentemente, foi nesse EES que o sonho da construção da Justa Trama se iniciou; também, são eles que coordenam as compras e os pagamentos de cada elo da cadeia enquanto a cooperativa central não está formada; e existe na Univens uma cultura maior de trabalho em grupo e de autogestão. A atividade de venda, realizada majoritariamente pela Univens e pela Fio Nobre, também parece contribuir para a motivação em relação à Justa Trama: a partir do contato com o cliente, percebendo a valorização dos produtos pelo outro, os trabalhadores despertam (ou aumenta o seu interesse) para a importância da cadeia.

#### **4.4.6. Cooperativa Açaí**

A Cooperativa Açai tem sua sede na cidade de Porto Velho – RO. Na Justa Trama, são responsáveis pelo beneficiamento de sementes de árvores da Floresta Amazônica, tais como (nomes populares): açai, paxiubão, paxiubinha, babaçu, tucumã, batoá; e de peças produzidas a partir de pedaços de coco. Todas essas peças, tanto as sementes quanto do coco, são transformadas em botões e adornos naturais utilizados nas roupas e bolsas da Justa Trama. Como aviamentos sintéticos não são utilizados, as peças produzidas pela Cooperativa Açai são de suma importância para decoração dos produtos finais e para conferir a elas o ar de produção artesanal.

As sementes e as peças de coco são enviados para a Fio Nobre e a Univens a fim de serem utilizadas como botões e enfeites. Cada um desses produtos é afixado nas peças finais manualmente, de acordo com a criação da própria costureira responsável pela peça.

O fluxo de produção, na Cooperativa Açai começa com os ribeirinhos que coletam as sementes na floresta, onde moram, nos arredores de Porto Velho. Além de coletar diretamente as sementes, coletam também o açai (fruto) que é sua principal fonte de renda, já que a demanda deste produto no mercado é maior que a das sementes.

No caso do açai, o fruto segue para pequenas beneficiadoras de polpa espalhadas pela cidade de Porto Velho, onde os frutos são aproveitados e as sementes são descartadas<sup>53</sup> em sacos. As sementes de açai ensacadas são colocadas nas calçadas das ruas, de onde qualquer pessoa pode levá-las. Os artesãos recolhem as sementes e levam para suas oficinas, que se localizam nos fundos de suas casas. Já no caso das demais sementes, elas são encaminhadas dos ribeirinhos diretamente para os artesãos.

Nas oficinas, todas as sementes passam pelas mesmas etapas de beneficiamento, porém, em ordem diferente. São elas: limpeza; secagem ao sol ou em estufa (dependendo da época do ano); lixa; furação; polimento; e pintura e nova secagem, quando for o caso de sementes coloridas. As sementes são, então, pesadas, ensacadas e encaminhadas para a cooperativa que possui uma loja, na cidade. De lá, são enviadas por correio para a Univens e para a Fio Nobre.

Quem está encarregado da produção das peças de coco é um grupo que, por razões de organização, se desligou da cooperativa<sup>54</sup> - os Híppies de Cristo. Porém, ainda mantém relações amistosas e continuam produzindo e vendendo para o empreendimento.

---

<sup>53</sup> Alguns produtores já estão começando a vender as sementes.

<sup>54</sup> Por esse motivo, a produção de peças de coco não foi considerada para investigação, neste trabalho.

Os sócios da Cooperativa Açaí também estão encarregados de desenvolver tintas à base de pigmentos naturais, encontrados na Floresta Amazônica, para o tingimento das roupas da Justa Trama sem utilização de produtos sintéticos.

A cooperativa é formada por artesãos que beneficiam sementes e que elaboram peças de artesanato, tanto em madeira, quanto em palha, e também a fabricação de biojóias (adereços produzidos de palha, sementes, coco, madeira, pedras e metais). Além dos sócios, a cooperativa também trabalha com grupos de detentos, nos presídios feminino e masculino da cidade, com a finalidade de garantir a essas pessoas uma renda oriunda do trabalho dentro da prisão e um ofício para quando tiverem terminado de cumprir suas penas.

Diretamente para a Justa Trama, são produzidas apenas sementes e botões de coco. Indiretamente também está relacionada à produção de biojóias, pois elas são utilizadas em desfiles da Justa Trama e também frequentemente são vendidas nas feiras, junto às peças produzidas pela cadeia.

Por meio de projeto junto à Fundação Banco do Brasil, a cooperativa, via Justa Trama, conseguiu obter equipamentos para montar a central de beneficiamento. A partir disso, espera-se que os artesãos trabalhem em conjunto, no mesmo lugar. O projeto também beneficiou trabalhadores dos demais estados da região Norte, com uma central de beneficiamento em cada estado. O projeto da instalação das centrais está sendo coordenado pela Cooperativa Açaí, que também centralizará as vendas.

É difícil mensurar a capacidade produtiva da cooperativa porque a produção não é centralizada: cada artesão beneficia suas sementes e monta as peças em suas próprias casas, porém sabe-se que essa capacidade está muito além do que hoje conseguem vender. A parte da produção que se destina à Justa Trama é pequena, pois as sementes servem apenas como botões e enfeite (o que demanda pequena quantidade) e a demanda total da cadeia, como um todo, ainda é pequena.

A cooperativa foi formada em 2005, a partir da já existente associação de artesãos, por incentivo do SEBRAE local. Em parceria com a prefeitura conseguiram o espaço para montar a loja e o escritório da cooperativa, que se localizam em um edifício dividido por projetos e movimentos sociais e um sindicato de produtores agrícolas.

No ano de 2007, a Cooperativa Açaí enfrenta dificuldades semelhantes às da Adec. Uma nova direção assumiu as atividades da cooperativa. Ao que parece, a direção anterior estava desacreditada e alguns sócios e grupos se desligaram. Como o valor referente à cota-parte é elevado para a realidade de muitos artesãos (500 reais), alguns

grupos se unem e apenas um representante é filiado à cooperativa, porém o grupo todo se beneficia. Alguns dados sobre a cooperativa não foram conseguidos, pois na gestão anterior não havia controle de caixa e as relações se baseavam na confiança.

Como o volume comercializado para a Justa Trama é muito pequeno, a cadeia não era muito conhecida pela maior parte dos cooperados entrevistados (alguns apenas haviam escutado o nome). Outro possível motivo do não conhecimento da cadeia é a própria falta de motivação com a cooperativa por causa das razões já citadas e, também, o isolamento do trabalho dos artesãos que se encontram apenas nas escassas reuniões ou quando vão à cooperativa colocar suas peças à venda.

Tanto a Adec quanto a Cooperativa Açáí têm suas ações ligadas à preservação do meio ambiente. Em alguns depoimentos, isso aparece de maneira clara e muitas vezes os entrevistados relacionaram a Justa Trama mais ao fato de trabalhar com uma fibra agroecológica e com as sementes da Amazônia (que ajudam a preservar as árvores nativas) do que ao fato de ser uma cadeia produtiva solidária.

#### **4.4.7. Unisol e Esplar**

Estas duas entidades não estão ligadas diretamente à produção da Justa Trama, porém possuem papéis pontuais fundamentais para o seu funcionamento. Exercem funções a que Zylbersztajn, Farina & Santos se referem como “ações correlatas às cadeias”, mencionadas no item 4.1 desta dissertação, pois trabalham na assistência técnica aos empreendimentos.

O Esplar trabalha em parceria com a Adec, no desenvolvimento do cultivo do algodão agroecológico, além de prestar assistência técnica na implantação e acompanhamento dos agricultores. As duas entidades estão intimamente ligadas. A equipe de acompanhamento do Esplar, no projeto do algodão agroecológico é formada de agrônomos e técnicos agrícolas.

O ESPLAR é uma organização não governamental, sem fins lucrativos, fundada em 1974, que atua no semi-árido cearense, desenvolvendo atividades voltadas para a agroecologia, a serviço da Agricultura Familiar.<sup>55</sup>

O algodão agroecológico da Justa Trama não possui certificação, porém o Esplar, que acompanha e desenvolve o trabalho junto aos agricultores, é uma entidade

---

<sup>55</sup> [www.esplar.org.br](http://www.esplar.org.br)

que possui reconhecimento social pela seriedade com que realiza seus trabalhos, portanto funciona como a própria garantia de que as exigências de um plantio agroecológico estão sendo cumpridas.

Todos os empreendimentos formadores da Justa Trama estão ligados à Ação Civil Universidade Solidária - **Unisol**, a maioria já era filiada antes da formação da cadeia, alguns se filiaram depois.

A Unisol presta assistência nas áreas jurídica e de gestão dos empreendimentos a cada EES separadamente e à Justa Trama como um todo. Também assessora a Justa Trama na busca por parceiros e na elaboração de projetos.

A ligação da Justa Trama com a Unisol também se dá de maneira muito próxima, o que pode ser ilustrado pela menção de que 3 participantes da coordenação geral da cadeia também participam da coordenação executiva da Unisol. Os encontros da Unisol também são aproveitados para, após seu término, serem discutidas questões da Justa Trama, assim diminuem-se os gastos com transporte, para a cadeia.

A entidade foi criada em 1995, e “desempenha um papel fundamental na articulação de diversos atores em busca da melhoria da qualidade de vida de comunidades pobres.”

O objetivo principal da UniSol é promover a vivência e a troca de conhecimentos entre estudantes universitários e comunidades pobres de todo o País, por meio de projetos sociais. Busca colaborar, por meio da ação voluntária de estudantes e professores, para a transformação do cotidiano dessas localidades com a busca de soluções locais e o investimento na organização comunitária.<sup>56</sup>

Como já mencionado anteriormente, todos os EES descritos acima possuem representantes na coordenação geral Justa Trama. Membros da Unisol e do Esplar também participam dos encontros, porém sem poder decisório. As reuniões, realizadas periodicamente, acontecem uma vez em cada localidade onde existe um EES participante da cadeia, com a finalidade de todos os representantes conhecerem a realidade de cada empreendimento participante, assim como as dificuldades locais. Essa medida também resultou em uma maior divulgação interna da cadeia, pois em cada um desses encontros, a coordenação entra em contato com os demais participantes dos empreendimentos e dividem suas experiências.

---

<sup>56</sup> [www.unisol.org.br](http://www.unisol.org.br)



#### 4.4.8. Os consumidores

Segundo SEBRAE, o público que consome um produto solidário, muitas vezes já é consumidor de produtos orgânicos, o que é de se esperar já que são consumidores mais críticos e frustrados com as conseqüências da globalização, que também envolvem danos ao meio ambiente.

Praticando o consumo solidário, proposto por Mance (2001), o consumidor se torna fundamental no desenvolvimento da economia solidária. No caso da compra de um produto da Justa Trama, ele está contribuindo para viabilizar as atividades de todos os EES que dela participam, com exceção da Cones para quem os resultados econômicos da cadeia são insignificantes se comparado a sua receita<sup>57</sup>.

A comercialização dos produtos é um outro desafio. Até meados de 2007, a Justa Trama vendeu toda a sua produção em feiras solidárias (que são freqüentadas por consumidores mais críticos) e em quatro pontos fixos: uma loja solidária em Porto Alegre, um espaço no centro público em Itajaí, uma loja no interior do Banco Palmas, em Fortaleza e na loja da Cooperativa Açaí, em Porto Velho. Na última safra, foram beneficiadas 2,5 toneladas de algodão e a produção foi quase toda vendida, porém, para a próxima produção serão processadas cerca de 8 toneladas (3 toneladas oriundas do Ceará e 5, do Paraná). Se os pontos de vendas existentes e as feiras não derem conta de comercializar toda a produção, a venda pela Internet e a exportação podem se apresentar como novas oportunidades.

Nas entrevistas realizadas com integrantes da Justa Trama que já participaram da venda dos produtos nas feiras também foi possível obter outras informações a respeito desse incipiente público consumidor: pessoas com alto poder aquisitivo e grau de escolaridade elevados, geralmente mulheres, alguns valorizam mais o fato de ser um produto solidário, outros o fato de ser uma produção que causa pouco impacto ao meio ambiente. Público universitário e “pessoal alternativo” também foram citados.

Segundo relatos, muito consumidores se sentem, de fato, parte da cadeia produtiva e querem dar opiniões e fazer críticas construtivas, que são olhadas “com

---

<sup>57</sup> Será visto no próximo capítulo.

muito carinho” (Presidente da Univens). Segundo outra cooperada, coordenadora da Cooperativa Açaí, “ele [o consumidor] quer fazer parte dessa história [de uma nova economia]. [...] Quando eu tive na feira de Goiânia, teve gente que fez até modelo, assim, desenhou: - Olha faz esse modelo assim.” E as críticas e recomendações muitas vezes são aceitas e incorporadas à produção. “A gente escuta pra caramba. [...] Você não imagina quantas coisas a gente já adaptou por causa disso.” (Presidente da Univens)

O desenvolvimento desse público consumidor de produtos solidários é de fundamental importância para a consolidação de experiências como a da Justa Trama.

#### **4.4.9. O transporte**

O transporte de produtos, considerado parte da cadeia produtiva, segundo a definição do Sebrae, no caso da Justa Trama não é realizado por um EES, com exceção dos produtos beneficiados pela Cones, pois essa cooperativa possui caminhões próprios e entrega seus produtos no EES responsável pela etapa seguinte de produção. Todas as demais transferências de cargas são realizadas por empresas capitalistas convencionais. Esse já foi um ponto discutido pela cadeia e não foi solucionado, segundo uma das coordenadoras, sócia da Univens, porque não encontraram um EES que tenha como atividade, o transporte de cargas. No caso da Justa Trama, por se tratar de uma cadeia distribuída em quatro regiões do Brasil, o transporte representa um alto custo na composição do preço do produto final e o fato de não ser realizado por um EES significa deixar de reverter um montante de recurso considerável em prol da economia solidária.

Dos empreendimentos da Justa Trama, a Cones e a Textilcooper (que já não opera mais) foram originados da massa falida de empresas que não conseguiram suportar a concorrência relatada no processo de abertura de mercado, no princípio da década de 1990. A Univens também foi originada, indiretamente, desse processo, já que é constituída, na sua maioria, por costureiras que perderam seus empregos no momento do encerramento das atividades das confecções onde trabalhavam, no mesmo período.

Ainda em relação ao contexto da cadeia CTC, atualmente nota-se o esforço para aumento da relação entre empresas responsáveis por diferentes etapas da produção, na cadeia. Essa união seria vantajosa do ponto de vista do aumento da competitividade e da

inovação tecnológica. Na Justa Trama, tais empreendimentos encontram-se articulados, porém não com o interesse em se tornar mais competitivo, mas em se pagar o preço justo para os trabalhadores e promover relações comerciais diferentes das existentes no mercado.

A Justa Trama se configura como uma CPS, pois é constituída de uma rede de EES responsáveis pelas principais etapas nas quais insumos vão sendo transformados até a elaboração dos produtos finais – roupas e bolsas produzidas com algodão agroecológico. Suas ações são norteadas pela coordenação central formada por um representante de cada empreendimento. Ao que parece, porém, tais representantes não foram eleitos.

Apesar disso, princípios da economia solidária como a cooperação, a solidariedade e a busca por relações socialmente mais justas também são praticados pela Justa Trama, como será demonstrado no capítulo seguinte. Isso faz com que a cadeia possa ser caracterizada, de fato, como uma cadeia produtiva solidária.

Da união desses empreendimentos em uma CPS resultam alguns benefícios alcançados por cada empreendimento, dos quais, alguns foram previstos e funcionaram inclusive como motivadores da formação da Justa Trama. Outros benefícios foram obtidos como consequência dessa união, sem que fossem planejados em um primeiro momento. É desses benefícios, que puderam ser identificados na pesquisa de campo, que trata o capítulo a seguir.

## **5. Benefícios da participação em Cadeias Produtivas Solidárias**

Este capítulo trata dos benefícios obtidos pelos EES por participarem de uma cadeia produtiva solidária, encontrados na pesquisa de campo. Com base na revisão bibliográfica apresentada nos capítulos anteriores e com apoio da primeira etapa da visita a campo, pôde-se chegar a algumas indicações de quais seriam esses benefícios. Para dar mais foco à pesquisa, na segunda etapa, os benefícios indicados foram divididos em 4 pontos que serão aprofundados neste capítulo. São eles:

1. Importância econômica;
2. Fomento ao pensamento crítico e emancipatório;
3. Aumento da possibilidade de inovação tecnológica;
4. Aumento da visibilidade e da confiabilidade.

Além dos resultados da pesquisa e da apreciação da autora, este capítulo também conta com uma breve revisão bibliográfica, principalmente no caso do item 3, sobre inovação, já que esse assunto não havia sido tratado, apenas citado como um dos benefícios alcançados pela formação de redes de empresas capitalistas convencionais, na revisão bibliográfica desta dissertação.

### ***5.1. Importância Econômica***

A principal razão que motivou a articulação da Justa Trama, apontada pela maioria dos representantes dos empreendimentos que constituem a coordenação da cadeia, foi de âmbito econômico. A razão econômica é também o objetivo da formação das redes de empresas convencionais, porém, há que se ressaltar que a questão é tratada de maneira diferente, nos dois casos. Enquanto nas redes de empresas, o objetivo único é a maximização do lucro de cada empresa individualmente (e todas as outras vantagens dessa associação, relatadas no capítulo 3, remetem-se a isso), nas CPS, a questão econômica é considerada desde o ponto de vista do preço justo, que será tratado adiante.

Como já foi apresentado no capítulo 2, a comercialização constitui o principal desafio enfrentado pelos EES, e as cadeias produtivas solidárias se apresentam como uma possibilidade de superação dessa dificuldade. Em uma CPS, cada EES venderá o seu produto para o empreendimento responsável pela etapa seguinte, na cadeia produtiva. Se a compra for assegurada pelo EES seguinte, todos os empreendimentos intermediários da cadeia conseguirão comercializar seus produtos. A venda assegurada, porém, só pode ser uma realidade no interior da cadeia - isto é, na venda de produtos finais de empreendimentos que servem como matéria-prima para outros - se houver uma venda assegurada, a priori, da produção final (responsável por captar dinheiro externo à cadeia e, com isso, movimentá-la). Isso não é percebido dessa maneira, todavia, pelos sócios dos EES participantes da Justa Trama. Como, até hoje, toda a produção de algodão disponível foi comprada pela cadeia, os agricultores acreditam que a compra esteja assegurada. Os demais elos que participam de etapas intermediárias da cadeia, são pagos por serviço prestado, ficando, portanto, o desafio da venda e da incerteza, apenas para os elos que elaboram os produtos finais e que, comumente também são responsáveis pelas vendas.

Todos os agricultores entrevistados declararam que, se a venda não fosse garantida, não plantariam o algodão agroecológico, pois o trabalho que têm com o cultivo do algodão sem utilização de agrotóxicos e com as técnicas próprias é muito mais dispendioso que do algodão convencional e, não sendo a compra garantida, existiria a grande chance de terem que comercializar o produto com um atravessador que lhes pagaria o preço de mercado do algodão convencional. Por a VEJA e a Justa Trama garantirem a compra, a Adec e o Esplar conseguem difundir o projeto e ganhar, cada vez mais, novos adeptos. A garantia de compra é fator necessário, mas não suficiente, para assegurar a satisfação econômica dos agricultores, que participam do projeto do cultivo agroecológico. Apesar da compra ser garantida, existem variáveis não controláveis no processo, que, por vezes, desestimulam o plantio do algodão agroecológico. A irregularidade das chuvas, necessárias para o florescimento do algodoeiro, e a incidência de pragas como as popularmente conhecidas como Bicudo, Mosca Branca e Lagarta Rosa (ou Lagarta Rosada) comprometem enormemente o volume da colheita. Portanto, apesar da certeza de que toda a produção será comprada, o agricultor não pode prever o quanto irá colher e, conseqüentemente, o quanto irá receber pela produção.

Outros fatores como a fixação do preço do algodão antes do plantio, por parte dos compradores - que significa a não variação em função do mercado -, e um preço mais alto que o do mercado convencional também são fatores de extrema relevância para incentivar o agricultor a plantar o algodão agroecológico. Esse último ponto será detalhado mais adiante.

Para que a cadeia produtiva solidária seja eficaz na contribuição para a sustentabilidade econômica (a que Gaiger chama de auto-sustentação – capítulo 2 desta dissertação) de todos os empreendimentos que dela participam, ela deve estar dimensionada de acordo com a capacidade produtiva dos empreendimentos; é necessário que, se a cadeia não alcançar todo o volume de produção do empreendimento, pelo menos, que seja responsável pela comercialização de parte significativa dele, para tanto, os EES participantes devem possuir capacidades produtivas semelhantes. Caso contrário, considerando que haja mercado consumidor para o produto final, a produção total se limitará à capacidade produtiva do empreendimento de menor porte, que seria o “gargalo” do processo, o que pode levar a pouca expressividade na produção comercializada, para outros EES de porte maior da cadeia.

Com base nos dados obtidos em campo, demonstrados na Tabela 2, nota-se que essa é uma dificuldade enfrentada pela Justa Trama. Enquanto a Justa Trama é responsável por adquirir mais que 40% da produção de algodão beneficiada pela Adec (e considerando que não compra o restante apenas por este já estar acordado com os articuladores da VEJA), todo esse produto é processado em apenas um turno de trabalho da Cones, sendo a participação da Justa Trama, aproximadamente 0,1% da produção anual desta cooperativa<sup>58</sup>.

---

<sup>58</sup> Para contornar essa situação, a coordenação da Justa Trama vem pensando em envolver outros EES, que possam produzir o algodão agroecológico. Para a próxima produção, um grupo de mulheres de Maringá-PR já fornecerá cerca de 5 toneladas do algodão para a cadeia.

Tabela 2 – Produção da Justa Trama relativa a cada EES (em volume de produção)

	Adec	Cones	Fio Nobre		Univens (peças)
Produção para JT	2,6 (t)	2,5 (t)	Fio composto	Costura <sup>59</sup>	6530
				(peças)	
			52 (kg)	111	
Produção Total	6,2 (t)	2.880 (t)	1200 (kg)	1210	120.000
% relativa à JT	42	0,1	4,3	9	5,4

Alguns dados apresentados na tabela são aproximados.

Dados relativos à produção do ano de 2006.

O benefício econômico que pode ser alcançado por cada EES está ligado à representatividade que têm o volume dos produtos da Justa Trama em relação à sua produção total. Os maiores favorecidos são os agricultores, porém ainda têm que lidar com a incerteza da colheita. Em segundo lugar, aparece a parte relativa à costura, da Fio Nobre, porém os números são irrisórios. A porcentagem, nesse caso, somente é alta porque a produção total é muito pequena e a participação na Justa Trama não significa nenhuma melhora significativa na vida das participantes.

Os dados relativos à Cooperativa Açai não estão disponíveis por não haver sido feito controle de caixa do EES, nos anos anteriores à pesquisa. Apesar da imprecisão, os entrevistados declaram que as vendas da Cooperativa Açai para a Justa Trama são em quantidade muito pequena se comparadas à produção total comercializada pelo empreendimento. Existe, porém, um outro fato a ser considerado: nas feiras em que a Justa Trama está presente, as biojóias, produzidas por sócios da cooperativa, são levadas e vendidas como acessórios. Tampouco há dados relativos a essa venda, mas a direção assegura que o valor é bastante maior do que o das vendas diretas de sementes e peças de coco à Justa Trama.

<sup>59</sup> No caso específico da Fio Nobre, a porcentagem relativa em número de peças comercializado pela Justa Trama não é proporcional ao faturamento relativo obtido. Isso acontece porque as peças que são produzidas pelo EES para a Justa Trama são geralmente peças artesanais – que possuem preço elevado -, enquanto as peças comercializadas externamente à cadeia são peças de costura com valor muito inferior. Em relação ao faturamento, 35% da renda obtida pelo empreendimento é oriunda da comercialização de peças da Justa Trama.

Apesar de alguns empreendimentos já sinalizarem para a obtenção de benefícios econômicos alcançados pelo fato de participarem da Justa Trama, a questão deve ser pensada considerando-se alguns aspectos. Para que a venda dos produtos revertam de fato na sustentabilidade do empreendimento e também viabilizem uma economia baseada em valores de cooperação e solidariedade, a questão econômica deve considerar os conceitos do preço justo (apresentado no capítulo 2). Na Justa Trama, o valor pago por cada produto, seja matéria-prima seja produto final, é acordado entre os representantes de todos os empreendimentos da cadeia. Isso é condição necessária, mas não suficiente, para que se obtenha um preço justo. Portanto, sugerem-se aqui alguns passos que devem ser considerados na busca pelo preço justo no contexto de uma CPS.

### **5.1.1. Definição do Preço Justo**

A dificuldade para obtenção de um preço justo começa pela subjetividade do que seria “justiça” no contexto da formação de preços. No caso de cadeias produtivas solidárias, como a Justa Trama, em que os elos se localizam em distintos territórios (ver definição de Milton Santos, capítulo 3), a dificuldade é ainda maior por deverem-se considerar as diferentes realidades de vida, necessidades e contextos culturais, nos quais estão inseridos os participantes da cadeia.

[...] tem que entender a realidade de cada local. [...] vai ver os custos de consumo dele [de cada trabalhador] aonde ele vive, a gente fazendo um diagnóstico do consumo, qual é o preço das necessidades de consumo que eu tenho no local que eu vivo e comparando com o ganho que eu tenho, dá pra gente saber o que é um preço justo pra cá, um preço justo pra lá, porém um preço uniforme em todo o Brasil, numa diversidade diferente, vai ser injusto talvez pra cadeia, ou alguém vai ser injustiçado e outros vão ser beneficiados. [...] Tem que pesquisar a realidade local [...]: consumo, produção e como ele vive. (Tesoureiro da Adec, coordenador da Justa Trama)

Para se chegar a um preço que pode ser considerado justo na comercialização de cada etapa de uma CPS, é possível propor três aspectos relevantes. São eles:

- 1- Formação de preços em diálogo entre os grupos;
- 2- Entendimento comum de justiça, no contexto da produção e da remuneração;
- 3- Consideração dos cálculos de custos diretos e indiretos de uma produção solidária.



Esses três pontos estão intimamente ligados, muitas vezes sendo impossível descrevê-los separadamente, o que poderá ser verificado nos depoimentos selecionados a seguir.

### 1. Diálogo entre os grupos

A definição de preços a serem pagos em cada etapa da produção e comercialização de uma cadeia produtiva solidária deve ocorrer em diálogo entre todos os envolvidos. Este processo deve ser realizado com transparência, assim todos se tornam conhecedores do processo de produção de todas as etapas da cadeia, assim como da etapa de comercialização. Também ficam conhecidos os ganhos obtidos pelas partes envolvidas, diminuindo as chances de injustiças na remuneração em todas as etapas.

No caso da Justa Trama, os preços foram discutidos no lançamento da marca, no Rio de Janeiro em outubro de 2005, quando todos os elos estavam representados,

foi quando pegamos as peças prontas e fomos definindo os valores de cada peça, o valor final e a composição de cada uma das partes da peça, [...] mas por que esse valor? Quantas horas é trabalhado? Isso tudo a gente [...] fez pra que tentasse chegar no valor final. (Presidente da Univens, coordenadora da Justa Trama)

As reuniões trimestrais da Justa Trama acontecem cada vez em uma localidade onde existe um elo da cadeia, com a finalidade de que todos conheçam a realidade e as dificuldades enfrentadas por cada empreendimento, além da vantagem do conhecimento do próprio processo produtivo. Dessa forma, também se garante uma maior transparência nas considerações utilizadas na composição do preço dos produtos elaborados por cada EES.

Se nós estamos fazendo o preço mais correto, ou em alguns momentos da cadeia, alguns estão perdendo e outros estão ganhando, ele não é uma coisa de exploração, é uma coisa de discussão. Então ele é justo nesse sentido. Não quer dizer que a gente fez o melhor preço, no sentido certinho, você entendeu? Ele é justo porque você fez a discussão, então, quando você erra mas fazendo uma discussão transparente, ela é justa. (Coordenadora da Justa Trama, Fio Nobre)

A intencionalidade não garante a justiça na definição dos preços, como propõe a sócia da Fio Nobre, porém sem diálogo e transparência certamente não é possível a obtenção de um preço justo.

## 2. Entendimento comum de justiça

Deve haver um entendimento comum do que seja justiça no contexto da obtenção de um preço justo. É necessário levar em conta a realidade, os valores e a cultura nos quais estão inseridos os participantes, em cada caso. Apesar de não estar diretamente ligado às flutuações de preços de mercado, o preço do produto final não pode se afastar sobremaneira dos preços comumente praticados, sob risco de não se conseguir escoar a produção.

Na questão econômica o que que é justo envolve uma série de coisas que é difícil a sociedade compreender, porque você entra em um monte de coisas. O que é justo? É justo eu trabalhar 8 horas por dia? É trabalhar 6 horas por dia? É justo uma mulher, além de tudo o que ela faz, e que acaba revertendo socialmente também, porque ela se dedica na educação dos filhos, isso reverte pra uma sociedade melhor, trabalhar 8 horas? Acho que 4 horas devia ser legal. Bom, mas trabalhar 4 horas deveria reverter num ganho que todo mundo conseguisse viver decentemente. Hoje, assim, a gente não conseguiria sobreviver no mercado capitalista que a gente está. [...] Hoje, o que que é possível ser justo? Isso tem que ser colocado em pauta. Pra mim, justo é aquilo que eu posso estar produzindo e que ao mesmo tempo eu posso ter capacidade de estar adquirindo. Essa é uma posição da JT que é muito questionada por muita gente... acham que a gente tinha que ser mais audacioso e buscar formas de que esse produto tivesse um valor agregado muito maior.[...] Hoje todos os trabalhadores da JT podem comprar os produtos, mas alguns ainda com muita dificuldade (Presidente da Univens, coordenadora da Justa Trama)

Já o presidente do sindicato dos agricultores de Quixadá, opina que o preço justo, para o agricultor, deve ser aquele capaz de pagar despesas como uma refeição três vezes ao dia para toda a família, bancar estudos extra para os filhos, como por exemplo, computação, e dar acesso a esporte, lazer e cultura.

Uma das sócias da Fio Nobre, compara o preço justo ao preço praticado pelo mercado convencional:

O mercado te dá um preço, que é um preço competitivo, que é o menor preço possível pra que você possa vender bem. Quando você pega o menor preço possível, e o mercado te dá aquela lista, você tem que ter qualidade, design, não sei o quê, não sei o quê, não sei o quê, e você vai ver o que que é feito e é explorada a mão-de-obra. [...] Nós defendemos um outro modo de organização da economia que o foco é a pessoa e não o lucro, o lucro é divisão, [...] quando você lida com isso, começou o primeiro embate: você tem que ter [...] tudo o que o mercado te exige e não pode explorar a mão-de-obra. Não pode porque é o nosso princípio, senão você não constrói nada diferente. E o preço justo é formado nesse meio. Como é que você valoriza a

peessoa que produz, as pessoas enquanto gente que sobrevive daquilo e de uma forma decente? Não é 100 real por mês pra sustentar a família [...] Não é pra ficar rico [...], por outro lado, quando você vai pro mercado pra vender, você tem que ter preço, porque se teu preço for exorbitante no mercado, é lindo, mas não vende. E tudo aquilo que é lindo e não vende não sustenta ninguém! [...] Não justifica um preço exorbitante porque daí também foge do nosso princípio porque é a exploração do terceiro: tudo bem, eu paguei bem pra quem tá trabalhando no processo... explorando quem compra. Isso também não é justo, não é isso que a gente defende. [...] O consumidor também é parte da cadeia.

No sentido da busca de um consenso sobre remuneração justa, fica claro que alguma discussão já foi realizada no interior da cadeia, porém a comparação dos depoimentos acima permite a dedução de que ainda não há consenso. Isso pode ser verificado quando, por exemplo, a presidente da Univens fala sobre o sonho da redução da jornada de trabalho, enquanto o presidente do sindicato de Quixadá se mostra preocupado com a realização de três refeições ao dia por toda a família dos agricultores.

### 3. Cálculo de Custos

A obtenção do preço justo exige que os cálculos de produção sejam efetuados de maneira correta, considerando todas as despesas envolvidas – custos diretos e indiretos de produção - , com vista no desenvolvimento sustentável, ou seja, há de se levar em conta a preservação do meio ambiente e gastos que apontem para uma maior justiça social.

Como foi visto no item teórico sobre preço justo, no capítulo 2, a questão da consideração dos custos para a preservação da natureza pode ser dar através do financiamento de ações que revertam as agressões causadas pela produção, ao meio ambiente; ou pode-se modificar o processo produtivo a fim de se construir um novo processo que resulte menos impactos ao meio ambiente. Este último é o caso da produção de algodão agroecológico da Justa Trama, em que as técnicas de plantio foram desenvolvidas no sentido de não agressão ao meio e devem ser consideradas no cálculo de custos.

A questão da promoção de justiça social, todavia, é mais complexa. É necessário que todo o trabalho realizado na elaboração dos produtos seja pago de maneira justa, determinado de acordo com os dois itens anteriores, o que pode reverter no aumento do preço final dos produtos, já que o pagamento pelo trabalho é um custo geralmente

representativo no cálculo de custos de produção dos EES que são, comumente, intensivos em mão-de-obra.

Como apresentado no capítulo 2, os participantes dos EES geralmente possuem escolaridade baixa e estavam acostumados somente ao trabalho direto na produção, por isso, enfrentam dificuldade, pelo menos inicial, na gestão dos empreendimentos. Portanto, sem assessoria externa, dificilmente se encontra um cálculo de custos de produção realizado considerando-se, de fato, todas as despesas envolvidas<sup>60</sup>.

A presidente da Univens, explica como foram formados os preços dos produtos elaborados pelos empreendimentos envolvidos na produção das peças da Justa Trama:

Lá no algodão [...] [foi considerado] qual que é o trabalho que dá pra plantar, pro cuidado, o que que eles gastam. A gente pegou um estudo que alguém já fez e a gente incorporou ele, e os agricultores estavam presentes e falaram que se fosse nesse caminho estaria muito bom. [...] Na tecelagem talvez é quem tem menos valor agregado, [...] eles colocaram um valor a mais porque pára tudo pra eles produzirem o algodão ecológico. E nós aqui sempre tivemos um sonho muito grande de ter um produto que a gente pudesse ter um valor melhor e quando nós fomos conversar da JT era isso... assim, como a JT podia ajudar a gente pra trabalhar menos, que a gente não precisasse trabalhar tantas horas [...] e que pudesse ter uma renda bem tranqüila, [...] colocar mais gente. E nós estamos nessa busca, se a gente produzisse o dia todo JT talvez desse pra fazer isso, mas também com o volume pouco que ela tem... [...] A Justa Trama tem o que foi possível se chegar, o justo a gente ainda vai conseguir. [Para o cálculo dos preços] muito se partiu da experiência que cada cooperativa tem. Bom, olha, hoje o valor de mercado que a gente tá fazendo é isso, é possível a gente incorporar isso.

O que foi encontrado na visita a campo, em relação ao cálculo de custos, condizia com o esperado, com base na dificuldade relatada pela literatura. Em geral, os EES consideram apenas os custos diretos de produção. Nos dois elos responsáveis pela fabricação das roupas – a Fio Nobre e a Univens –, são considerados no cálculo de custos os gastos relacionados à mão-de-obra e insumos, e é adicionada uma margem para cobrir outras despesas (que na Univens é de 30%). Esse foi um valor definido sem auxílio de nenhum cálculo e, pela prática da cooperativa, parece ser capaz de cobrir os demais custos, já que a cooperativa não opera “no vermelho”. Porém, os preços cobrados pelos produtos podem não representar, de fato, os custos de sua produção de cada tipo de produto, conseguindo-se compensar a produção apenas no conjunto dos

---

<sup>60</sup> Por esse motivo, a segunda parte deste trabalho junto a Justa Trama tem por finalidade o cálculo dos custos de produção e a formação dos preços. Essa etapa não será demonstrada nesta dissertação, porém a coleta dos dados para a realização dessa assessoria foi obtida nas mesmas visitas em que foram realizadas as entrevistas, por meio do preenchimento das tabelas contidas no Apêndice 3.

itens. Também parece coerente concluir que a retirada líquida das cooperadas é inferior ao valor que aparece nos livros já que elas arcam com algumas despesas que deveriam ser consideradas gastos de produção e, portanto, deveriam ser pagas pelo conjunto da cooperativa – e não pelas cooperadas em particular.

Na Cooperativa Açaí, cada artesão determina o preço do seu produto. No beneficiamento das sementes, os trabalhadores adotam preços semelhantes aos do mercado. O tesoureiro da Cooperativa Açaí, em entrevista, relatou inclusive que, para a Justa Trama, o preço é mais barato “por causa da idéia”. Não foi identificado nenhum tipo de cálculo de custos. O preço pago para “os ribeirinhos” também obedece às lógicas de mercado, sendo inclusive diferentes ao longo do ano, pela sazonalidade do produto. O tesoureiro e a presidente da cooperativa declaram que esse é um ponto que já está sendo discutido, pois estão preocupados em pagar um preço justo a quem coleta as sementes, pois são os trabalhadores mais sacrificados no processo produtivo relacionado à cooperativa.

Os custos considerados pela Adec, no processamento do algodão, estão mais próximos dos considerados corretos pelos métodos existentes de cálculo de custos de produção, do que os demais EES citados anteriormente. O levantamento de custos foi realizado em parceria com o ESPLAR e considera despesas como matéria-prima, embalagem, gasto com mão-de-obra no processamento, energia elétrica, água, telefone, pagamento do vigilante, frete, limpeza e depreciação e manutenção do maquinário. Os gastos para a produção do algodão também foram contabilizados em reunião coletiva com agricultores, técnicos da ESPLAR e articuladores da VEJA<sup>61</sup>. O preço do produto final obtido é superior a 200% do preço do algodão convencional, no mercado<sup>62</sup>. O alto preço, em relação ao produto do mercado tradicional, dá-se também pelo aumento de trabalho que exige a produção agroecológica de algodão. Apesar de o preço pago pelo produto ser significativamente mais alto - o que estimula a participação cada vez maior de agricultores nos consórcios agroecológicos -, o pagamento pela mão-de-obra considerado nesse cálculo levou em consideração o valor convencional das diárias de trabalho no campo, o que levanta o questionamento se, na verdade, esse preço é justo.

Quando indagados sobre o preço do algodão agroecológico praticado pela VEJA e pela Justa Trama (que é o mesmo), todos os agricultores entrevistados responderam

---

<sup>61</sup> Essa reunião foi requerida pelos articuladores da VEJA que estavam interessados em pagar um preço justo pelo algodão agroecológico, antes mesmo que a Justa Trama existisse.

<sup>62</sup> Na safra anterior à entrevista, a arroba de algodão agroecológico havia sido vendida por 24,90 reais, enquanto os atravessadores estavam pagando de 9 a 11 reais, pelo algodão tradicional.

que o preço é bom, muito bom ou ótimo, porém sempre o comparavam ao preço do algodão tradicional, e por isso diziam ser um preço justo.

Já a Cones, que conta com sócios que trabalham exclusivamente em atividades de coordenação e administração, possui nível de organização e cargos semelhantes a uma empresa capitalista convencional. Existem pessoas que trabalham especificamente com cálculo de custos da produção e a planilha analisada pareceu considerar todos os custos de maneira correta, se comparada à literatura, sendo utilizado, inclusive, métodos de rateio de despesas.

Para que, de fato, a participação em uma cadeia produtiva solidária seja relevante para a melhora econômica dos empreendimentos, é preciso que o volume de produção comercializado dentro da cadeia seja relevante se comparado à produção total do empreendimento. Além disso, o cálculo de custos de produção e a conseqüente formação dos preços devem ser realizados, considerando-se todos os custos, diretos e indiretos, envolvidos na produção. Entre esses custos, está o pagamento pelo trabalho que deve considerar a busca por uma remuneração mais justa. Para se chegar a esse valor, é necessário que o processo de cálculo desse preço seja transparente e dialogal, e que haja um entendimento comum de justiça no contexto do pagamento pela produção, considerando-se diferentes realidades e necessidades dos participantes de cada EES envolvido.

## ***5.2. Aumento da visão crítica***

Os participantes das CPS, ao realizarem ações ligadas à cadeia, desenvolvem um pensamento crítico a respeito da organização da sociedade. Isso não ocorre, porém, apenas depois que a cadeia é formada, afinal a vontade de construir uma economia diferente – o que é reflexo de um pensamento crítico - pode ser uma das principais motivações que leva à articulação de uma cadeia produtiva solidária<sup>63</sup>.

Almejar estabelecer vínculos comerciais com outros empreendimentos que funcionem com a mesma lógica de cooperação que eles próprios e, assim, expandir suas relações de cooperação do interior dos seus empreendimentos para as relações com os

---

<sup>63</sup> No caso da Justa Trama, o fator motivador da articulação da cadeia que mais apareceu nos depoimentos foi a possibilidade de melhora econômica, seguido da vontade de realizar trocas mais justas, fazendo uma economia diferente. Vale ressaltar que os dois fatores podem ser complementares.

demais elos da cadeia produtiva da qual participam, pode ser a principal razão que leva sócios de EES a organizarem uma CPS. Portanto, nesse caso, quem articula uma CPS considera que as relações comerciais podem se dar de uma forma mais solidária e, por serem desejosos de tal mudança, pode-se dizer que esses articuladores já possuem um pensamento emancipatório<sup>64</sup> e crítico em relação ao modelo capitalista de produção, mesmo que em fase inicial.

A formação de cadeias produtivas solidárias se dá pelo contato entre os empreendimentos. Isso significa dizer que, para articular uma CPS, representantes dos EES devem frequentar os mesmos espaços. Os espaços que costumam agregar tais empreendimentos são fóruns de discussões em que já existe, em alguma medida, um pensamento crítico em desenvolvimento, como é o caso de fóruns e redes de economia solidária - seja em âmbito local ou nacional. Nesses locais, além de discutirem idéias e propostas, os representantes dos EES podem ter contato com as atividades realizadas pelos demais empreendimentos e, a partir daí, podem se unir segundo afinidade das atividades econômicas realizadas, como foi o caso da Justa Trama, que se iniciou pelo contato entre EES que frequentavam o Fórum Brasileiro de Economia Solidária e os encontros da Unisol, a quem, em sua maioria, eram filiados.

A formação de um pensamento crítico e emancipatório é um processo contínuo, não ocorre subitamente; por isso, por mais que seja importante para o momento da formação de uma CPS, ele permanece crescente à medida que a cadeia vai se consolidando. Existe uma série de paradigmas a serem quebrados e isso pode requerer tempo. Singer (1999, p. 22) aponta a questão cultural repressiva que se inicia na família e nas escolas convencionais que deve ser superada para que possa se dar esse crescimento. “Essa carga alienante é sacudida quando a pessoa se envolve em lutas emancipatórias, que desafiam a ordem vigente.”

“Entre as empresas solidárias, a autogestão se pratica tanto mais autenticamente quanto mais os sócios são militantes sindicais, políticos e religiosos.” (SINGER, 1999, p. 22). O que pode apontar para a conclusão de que os principais articuladores das CPS - que pensam a autogestão não apenas nos seus empreendimentos, mas em toda uma cadeia produtiva - podem ser também militantes que já tiveram sua carga alienante sacudida. Na Justa Trama, entre os coordenadores, há ex-militantes sindicais; filiados a

---

<sup>64</sup> “Emancipar-se significa acender à maioria de consciência: entendendo-se, por isso, a capacidade de conhecer e reconhecer as normas sociais e morais independentemente de critérios externos impostos ou equivocadamente apresentados como naturais” (CATTANI, 2003, p.130)

partidos políticos; participantes de associações de bairros, orçamentos participativos e fóruns locais de economia solidária e desenvolvimento. E mais recentemente, três representantes de EES – da Univens, da Fio Nobre e da Cooperativa Açáí – passaram a participar da coordenação executiva da Unisol. Portanto, é de se esperar, segundo o pensamento de Singer que, nessa cadeia, a autogestão e a economia solidária tenham grande espaço de discussão e se reflitam, de fato, nas práticas cotidianas.

Na Justa Trama, além de os participantes aumentarem seus conhecimentos por meio da participação em cursos, palestras, oficinas e feiras, eles relatam que podem experimentar maior concretude em relação aos conceitos de economia solidária desenvolvidos nos seus empreendimentos e aprendidos em teoria.

Você tem uma coisa concreta pra dizer pras pessoas que é possível sonhar um mundo novo. Até ontem nós não tínhamos uma coisa desse tamanho. Nós tínhamos grupos que se articulavam entre as cidades. Hoje nós temos uma cadeia que se articula internacionalmente. [...] Eu não tô contando qualquer coisa pra Daniela. Eu tô dizendo pra Daniela que tem um João, que tem uma Maria, que tem fulando, que planta desse jeito, que colhe desse jeito, que produz desse jeito. Eu não tô te contando uma história de sonho. Eu tô te contando uma história que acontece. (coordenadora da Justa Trama, Fio Nobre)

Antes, tinha muito mais gente na Univens que se questionava sobre economia solidária, porque não se via, não entendia muito como isso se revertia no dia-a-dia, também porque na história da Univens sempre foi muito de dar, [...] agora com a Justa Trama veio também um dar [para a Univens] [...], olha como foi importante tudo isso que a gente fez... (Presidente da Univens, coordenadora da Justa Trama)

Os princípios da economia solidária também podem ser notados na prática das relações que existem entre os elos da cadeia que, diferentemente das relações entre as empresas capitalistas convencionais, não são simplesmente econômicas, o que pode ser confirmados em diferentes depoimentos.

Eu e a [...] [presidente da Univens] se damos muito colo em muita coisa, como com [...] [os outros sócios do EES], [...] como nós somos um grupo menor e você já percebeu o quanto nós somos muito ligados, temos mais facilidade pra dividir as coisas. [...] A [...] [técnica da UNISOL] que tá lá [no RS], que dá colo pra [...] [presidente da Univens] o tempo todo... (Coordenadora da Justa Trama, Fio Nobre)

[...] cada grupo, cada ponta, ela se preocupa com a outra, ela se preocupa em dar visibilidade, não só por fazer parte da cadeia Justa Trama, dos produtos que faz parte cadeia, mas também pelo



subproduto que é feito pelos outros, pelas pontas, entendeu? [...] A gente se sente responsável que a outra ponta dê certo. A gente tem certeza disso porque, principalmente nós que trabalhamos com biojóias, com sementes que nem todas são agregadas às roupas da Justa Trama, mas as pontas fazem questão de dar visibilidade, levando pras feiras, arrumando mercado, é aquele [...] trabalho que eles fazem espontâneo, então há um elo, há uma responsabilidade, há uma agregação de todo mundo que tá na cadeia (Presidente da Cooperativa Açaí, coordenadora da Justa Trama)

“O [...] [tesoureiro da Adec] deu uma idéia pra gente, de tirar o óleo [da castanha] [...] A [presidente da Univens] também falou do tecido vegetal.” (Tesoureiro da Cooperativa Açaí)<sup>65</sup>

O tesoureiro e a presidente da Cooperativa Açaí, relatam a preocupação dos demais coordenadores da Justa Trama em tornar essa cooperativa mais viável economicamente, seja apresentando novas idéias de produção, seja por aumentar os canais de comercialização dos produtos já existentes elaborados pela cooperativa, levando-os para serem vendidos nas feiras das quais a Justa Trama participa. Em outra parte da entrevista, o tesoureiro da Cooperativa Açaí, relata que “o [...] [tesoureiro da Adec] mandou um email pra [...] [presidente da Univens] falando: - se a semente é base, também tem que receber antes de entregar a semente, como acontece com eles, com o algodão.”

Portanto, diante de uma aparente injustiça (os agricultores receberem o dinheiro no momento da entrega do algodão, e os beneficiadores das sementes receberem apenas depois que as peças forem vendidas), o tesoureiro da Adec interveio em favor da Cooperativa Açaí, sem nenhum benefício próprio.

Essa visão de cooperação entre os elos, porém, não é unânime.

[...] Foi o ponto máximo que a gente resolveu não fazer mais parte da Justa Trama foi quando, na minha opinião [...], a Justa Trama abandonou a Textilcooper. Viu que tava quebrando mesmo... - Ah, deixa. Abandonou.” (Coordenador da Justa Trama, Cones)

O cooperado se refere ao momento em que a Textilcooper, cooperativa que produzia a malha e o tecido da Justa Trama, teve suas atividades encerradas. Ele acha que a cadeia poderia ter auxiliado a cooperativa. A presidente da Univens, porém, relata

---

<sup>65</sup> Neste depoimento também pode ser notado o que Amatto e Nootboom destacam como a combinação de competências ou compartilhamento de *know-how*, porém na CPS estudada, esse aspecto não se mostrou tão relevante como sugerido pelos autores, em relação às redes de empresas capitalistas convencionais.

que a dívida era muito alta, acumulada desde a época que a Textilcooper era uma empresa capitalista convencional e que não teria como a Justa Trama auxiliá-la.

Com exceção desse depoimento, de modo geral, os entrevistados relatam haver cooperação entre os elos das cadeias. Esse ponto, porém, foi mais percebido nas entrevistas com os coordenadores da cadeia, o que pode ser explicado porque são eles, de fato, que entram em contato com os demais elos.

Na Univens, além da visão crítica ter sido desenvolvida no sentido da cooperação, ligada aos princípios da economia solidária, ainda se apresentaram depoimentos que indicam que o próprio processo de trabalho, bem como a divisão do trabalho, também foram questionados. As costureiras, que anteriormente trabalhavam apenas recebendo encomendas (salvo as camisetas com temas de Porto Alegre que era de criação da cooperativa), hoje trabalham desenhando as roupas da Justa Trama, desenvolvendo seus moldes e produzindo as peças.

A Cooperativa Univens sempre teve muita resistência, assim, às coisas novas e diferentes. Com a Justa Trama, a gente começou a fazer produtos que a gente jamais imaginou que um dia a gente pudesse tá fazendo. [...] Criar, sabe? Acho que essa foi, assim, a marca mais importante que bateu na gente. [...] O sistema nunca disse que a gente tem essa capacidade [...], como se nos separassem partes por partes na sociedade: então, você é o *design*, você cria; você é a costureira, você costura. E, na verdade, a gente tem essas capacidades todas só que elas não são desenvolvidas, exatamente porque não se tem oportunidade. (Presidente da Univens, coordenadora da Justa Trama, entrevista da primeira etapa)

A Justa Trama te faz pensar na outra produção que você faz. [...] Você não imagina o que a gente já reviu do nosso trabalho, de como a gente faz, por causa da Justa Trama, por causa de estar criando. Essa coisa de a gente ter uma marca, de poder criar, de poder inventar, pode sentar, pode discordar de técnico, do designer [...] mexeu mais na responsabilidade, o pessoal descobriu que tem o espírito de criação, [...] Descobrir isso, que a gente não sabia de ter capacidade de criar coisas, lógico que isso muda o seu comportamento, a sua visão das coisas [...] lógico que hoje o pessoal é muito mais participativo do que era. (Presidente da Univens, coordenadora da Justa Trama, entrevista da segunda etapa)

Nesse caso, foi o questionamento referente à organização do trabalho que levou a um aumento da autoestima e do empoderamento do trabalhador e, a partir daí, ele passa a se sentir mais responsável pelas suas ações e entender o seu papel no meio produtivo – e não apenas nele – resultando em ações mais participativas.

O aumento do número de ações na tentativa da reversão do quadro social, impulsionado pelo despertar crítico trazido pela Justa Trama, também foi mencionado por outros entrevistados, como é o caso da presidente e do tesoureiro da Cooperativa Açai que relatam mudanças em atitudes dos demais cooperados exemplificados na tentativa de trabalho com meninos de rua e também no presídio local, onde será instalado um equipamento de beneficiamento de sementes, conseguido em um projeto junto ao governo federal<sup>66</sup>, com a finalidade de ensinar um ofício aos presos e dar oportunidade de trabalho a eles durante sua permanência na penitenciária e depois de cumprirem a pena.

Apesar do despertar crítico trazido pela Justa Trama ter sido notado na prática dos trabalhadores, de modo geral, na maior parte dos empreendimentos, certamente é na coordenação da cadeia que ela tem maior impacto (com exceção da Cones), como relata a presidente da Cooperativa Açai:

Olha, eu acho que não tem faculdade que me dê o que eu tô aprendendo com as pontas: a conscientização, a apropriação, a valorização humana, o respeito, a ética, entendeu? A busca do desafio... Quando tu vê a [...] [presidente da Univens] lá no Rio Grande do Sul, só com mulheres ou quando você via a [...] [ex-presidente da Textilcooper] passando toda aquela dificuldade, até com os cooperados, sabe? E ali, criando com você, você se sente desafiado a fazer o melhor nas suas coisas, aí muda totalmente. Pra mim, a mudança foi externa e interna. Você que ser melhor, não pra ocupar espaço, não pra ser aquele melhor, de vaidade, aquele melhor pra se aparecer, mas aquele melhor pra que o teu mundo seja melhor, pra que a tua comunidade consiga espaço, então abre a tua visão. A tua visão não é a mesma.

Alguns coordenadores conseguem passar essa experiência para os outros sócios do EES de maneira mais clara; outros, seja pela distância dos trabalhadores, seja pela quantidade de sócios, encontram maiores dificuldades. Nesse sentido, as reuniões da Justa Trama em cada localidade, reservando um momento de explicação e formação para os demais sócios, vêm contribuindo para aumentar a conscientização das práticas de economia solidária, realizadas pela Justa Trama e também para o próprio aumento do entendimento da cadeia. Afinal, como disseram quase todos os coordenadores entrevistados: “santo de casa não faz milagre”.

---

<sup>66</sup> Será descrito no item sobre aumento da visibilidade e confiabilidade.

No caso do Ceará, o técnico do Esplar, fala sobre as mudanças trazidas pela visita da Justa Trama aos agricultores que plantam o algodão agroecológico. Segundo ele,

transformações muito fundamentais não creio ter havido fora do domínio de informações do porquê que eles hoje tão podendo receber 23 reais, 24 reais por uma arroba de algodão. Informações que eles têm quando o pessoal da Justa Trama veio aqui fazer uma reunião passando na casa de alguns poucos agricultores, mas passou, o cara viu as peças produzidas, foi assim, eu diria, até emocionante... as duas reuniões que a gente teve, uma em Choró, uma em Quixadá, com a participação dos agricultores, porque eles viram duas pessoas que trabalham costurando roupa [...] em contato com quem tava lá na roça, produzindo, pra mostrar os produtos, mostrar as peças da Justa Trama. [...] Muda no sentido de ampliar o seu conhecimento, perceber que tem pessoas de outras paragens[...] que tem também uma intenção, um desejo de fazer coisas diferentes... agora, isso é limitado, não dá pra dizer que os 202 agricultores que colheram o algodão estão perfeitamente conscientes disso. Não.

No caso da Cooperativa Açai, a visita da Justa Trama elevou a confiabilidade do empreendimento perante os sócios (que estava comprometida pela desconfiança em relação à gestão anterior) e o sentimento de responsabilidade da cooperativa em relação ao seu trabalho.

[...] a gente sabe muito mais do compromisso que a cooperativa tem, da seriedade que é o compromisso dessa parceria, nós somos agora uma célula nessa grande engrenagem, né?! Então, a gente agora sabe que tem que fazer cada vez melhor, para continuar no mercado e pra cooperativa continuar “em alta”. [...] O conhecimento da pessoa é lógico que melhora, você tem maior visão, você consegue se sentir mais responsável pelo assunto. Isso tudo é importante. (Artesão da Cooperativa Açai)

Outro depoimento indica o fomento à economia solidária, trazido pela Justa Trama em visita da coordenação geral à Rondônia, que levou um outro sócio, artesão, da Cooperativa Açai, a voltar a acreditar no cooperativismo como um todo:

Na reunião, eu fui rever meus valores.. tá com uns dois meses que a Justa Trama veio, nós tamos com um grupo de umas 30 famílias, no meu bairro, na minha igreja, porque hoje eu sou pastor, né?! Estamos fazendo a primeira compra comunitária. [...] A presença da Justa Trama já me deu nova visão e outra cooperativa está nascendo.

Este contínuo processo de desenvolvimento de um pensamento crítico e emancipatório, todavia, não se manifesta somente em temas ligados à relação

econômica e ao mundo do trabalho. Os participantes das CPS podem despertar para questões ligadas a outras lutas emancipatórias, como, por exemplo, a preservação meio ambiente, a questão de gênero, e a luta pelos direitos humanos.

De fato, boa parte do dinamismo recente destes debates [sobre economias não capitalistas] deve-se à hibridização de correntes de pensamento e ação críticas, representadas, por exemplo, pelo movimento ecofeminista. [...] As lutas pela produção não capitalista fazem parte das lutas contra todas as formas de opressão – o patriarcado, a exploração, o racismo, etc. (SOUSA SANTOS & RODRIGUEZ, 2002, p. 71)

No caso específico da Justa Trama, a questão da preservação do meio ambiente aparece de forma marcante nos depoimentos. Por vezes, a visão de uma cadeia produtiva formada por empreendimentos cujos participantes estão preocupados em minimizar os impactos à natureza nos processos industrializados e que possui dois EES, a Cooperativa Açai e a Adec, com preocupação central na preservação da natureza aparece em maior destaque do que a própria questão de ser uma cadeia formada apenas por EES. Em outras cooperativas, o aumento do conhecimento e a melhora de algumas ações nesse sentido também foram identificadas, em alguns casos de forma mais marcante como no caso da Cones, porém, a maior parte dos entrevistados declararam que a preocupação com o meio ambiente era anterior à formação da cadeia.

É incrível... Eu, por exemplo, depois que eu comecei a participar, eu reciclo todo o lixo de casa. Eu não fazia isso, hoje eu reciclo todo o lixo. E tento fazer isso aqui: implantar o suporte pros copinhos plásticos [...] (Coordenador da Justa Trama, Cones)

Por exemplo, hoje quando a gente fala em investimento no tratamento de efluentes da tinturaria, ninguém questiona.[...] As pessoas têm entendimento [...] Com certeza houve contribuição [da Justa Trama]. (Encarregada do Controle de Qualidade, Cones)

Todavia, à exceção da questão relacionada ao meio ambiente – que era fácil prever que apareceria nos depoimentos -, a conscientização em relação a outras questões (como direito das mulheres, racismo, direitos humanos, questão do idoso) não se mostrou relevante nos relatos, e quando eram citadas, não possuíam ligação direta com a participação na Justa Trama.

Apesar da produção da Justa Trama ser recente (apenas 2 safras de algodão já chegaram a ser beneficiadas por toda a cadeia), e ainda em pequena quantidade, se comparada à capacidade produtiva da maior parte dos EES envolvidos, podem-se notar claros impactos na construção de um pensamento crítico dos trabalhadores e na vontade de estabelecer relações com outros empreendimentos não pautadas apenas pelas razões econômicas. Isso significa que o próprio entendimento sobre economia solidária é fomentado nas CPS, o que corrobora a tese de Santos e Rodriges (mencionada no capítulo 3) a respeito do papel das redes solidárias, que reafirma as iniciativas contra-hegemônicas como tais, diminuindo as chances de cooptação e de desvirtuação da ideologia dos empreendimentos.

O pensamento crítico em relação à organização do trabalho, à realidade social, e, principalmente à proteção ao meio ambiente também foram identificados, em parte, como resultado alcançado por ações ou por diálogos promovidos pela Justa Trama. Esses impactos foram mais percebidos nos depoimentos dos coordenadores da cadeia<sup>67</sup> – mas também apareceram nos depoimentos de outros trabalhadores-, possivelmente porque são eles que lidam diretamente e primeiramente com as questões estratégicas da cadeia - e, nesse caso, as questões estratégicas são indissociáveis da construção do pensamento crítico e emancipatório.

### **5.3. Inovação**

Observa-se, hoje, no mercado, com velocidade cada vez maior, a substituição de produtos e processos por outros que trazem em si novas tecnologias. No caso dos produtos, a diversidade oferecida é também cada vez maior e o tempo de ciclo de cada produto se torna cada vez mais reduzido, pois logo aparecem novos produtos que substituem os antigos, então já obsoletos. Essa dinâmica baseada no consumo é a própria base do funcionamento da sociedade capitalista contemporânea. Por outro lado, processos mais eficientes são necessários para manter a competitividade das empresas capitalistas convencionais, no mercado. Por essas razões, vêm sendo dada tanta ênfase nos estudos sobre inovações.

Casarotto Filho (1999), Nooteboom (1999) e Amato Neto (2000), tratando de diferentes tipos de redes de empresas convencionais, destacam a importância da

---

<sup>67</sup> O que demonstra uma limitação do funcionamento da autogestão interna a cada EES.

formação de redes para a inovação tecnológica ou para dividir ônus de P&D, com fins de melhora da qualidade dos produtos e/ou de aumento da competitividade. A busca de inovação tecnológica apresenta-se como estratégia para que as empresas conquistem novos mercados ou, simplesmente, se mantenham no mercado em que estão.

As redes de empresas que desenvolvem novas tecnologias estão inseridas em um ambiente no qual também participam outras entidades e que possui diversos fatores que influenciam o processo de inovação, como mostra a Figura 9.

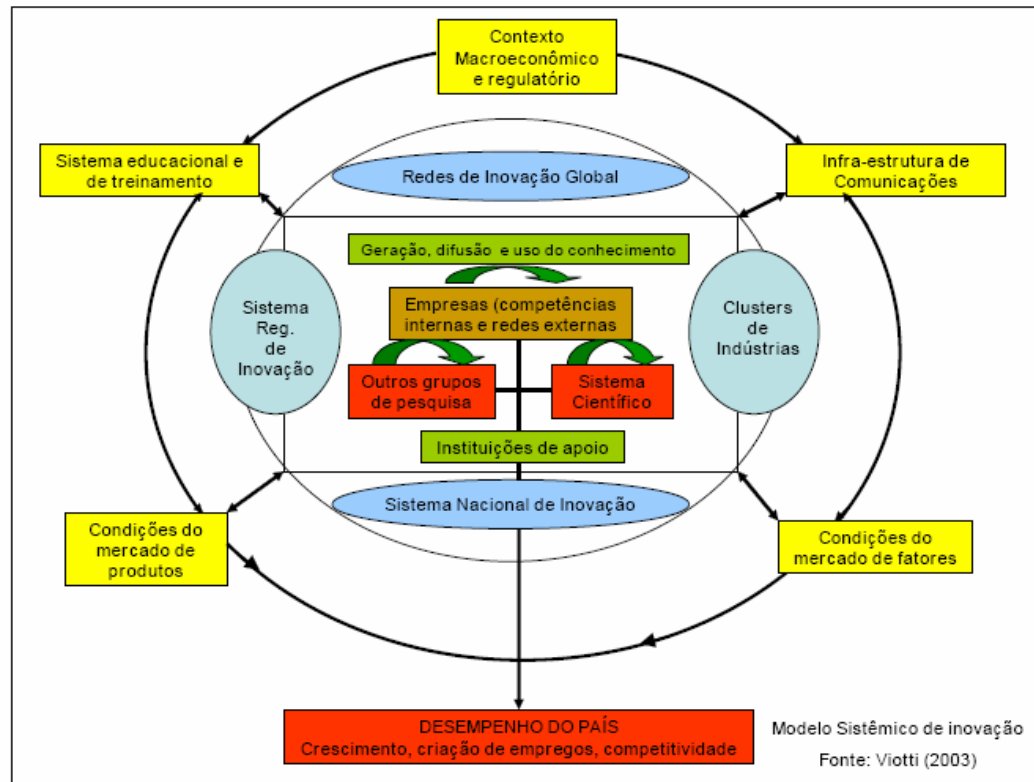


Figura 9: Modelo Sistêmico de inovação.

Fonte: PELLEGRIN, I. 2005, p. 33

Nesse modelo, chamado de Modelo Sistêmico, são consideradas diversas instituições incumbidas de diferentes papéis que influenciam o processo de inovação. Nele, a empresa está no cerne do sistema. Aparecem as instituições reguladoras que asseguram regras e normas e está destacada, também, a importância do meio no qual está inserido o sistema, tanto da atividade econômica específica em questão, como um quadro geral de desempenho do país.

Esse Modelo Sistêmico se opõe ao Modelo Linear que representa a visão clássica sobre inovação:

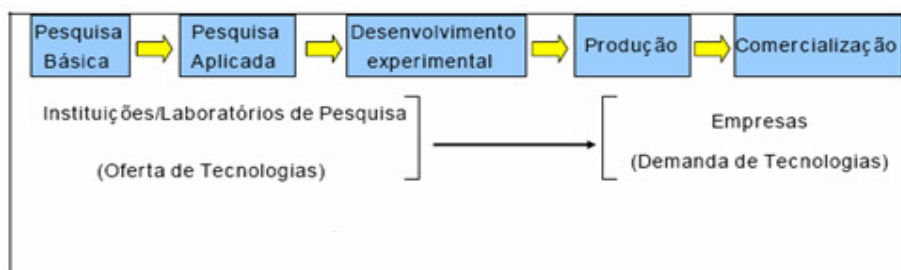


Figura 10: Modelo Linear de inovação  
 Fonte: PELLEGRIN, 2005, p. 27

O modelo linear considera um sentido único, que se inicia com idéias relacionadas à ciência pura, em seguida ciência aplicada, e termina com a comercialização de um produto inovador, não existindo nenhum fluxo no sentido oposto. Isso se opõe ao Modelo Sistemático, que considera que diversos atores influenciam o processo, por vezes em relações de sentido duplo e sem obrigatoriedade de um processo seqüencial.

O modelo linear parece limitado para ilustrar o processo de inovação conforme ocorre na prática. Para existir inovação, é necessário um estímulo prévio, que pode advir de diversas fontes, tanto em relação ao lugar de desenvolvimento - como a indústria, a universidade, os laboratórios de pesquisa e, principalmente, a interação entre eles - quanto à própria forma de conhecimento: prático, teórico, tácito, explícito.

As redes, de modo geral, são um ambiente propício para inovações em diversos aspectos. Em alguns casos, a rede tem papel central no desenvolvimento de uma inovação, em outros casos, ela pode assegurar ou garantir que alguma inovação realizada por um participante possa ser utilizada. Isso será tratado adiante, nas CPS.

Segundo Schumpeter (1988, p. 89), para se dar a inovação é necessário que haja uma ruptura com um padrão estabelecido. “É justamente essa ocorrência da transformação “revolucionária” que constitui o nosso problema, o problema do desenvolvimento econômico, no sentido restrito e formal.”

O desenvolvimento, segundo nossa aceção, então, se define como o levantar avante novas combinações. Esse conceito abrange os cinco casos seguintes: 1) a aceitação de um novo bem – ou seja de um bem com o qual o consumidor não esteja ainda familiarizado – ou de nova qualidade de um bem. 2) A adoção de um novo método de produção, isto é: aquele que ainda não comprovado pela experiência no ramo da indústria a que está ligado, o qual não precisa absolutamente basear-se numa descoberta científica recente e pode também



consistir em uma nova maneira de tratar comercialmente uma utilidade. 3) A abertura de novo mercado, quer dizer: um mercado onde ainda não houvesse penetrado o ramo específico da indústria do país em jogo, quer este mercado existisse ou não anteriormente. 4) A conquista de nova fonte de suprimento de matérias-primas ou produtos semi-industrializados, também sem levar em conta, se esta fonte já existe, ou se primeiro precisa ser criada. 5) A execução de uma nova organização de qualquer indústria, qual a insaturação de um sistema de monopólio (por exemplo: através de “trustificação”), ou do colapso do sistema monopolista. (SCHUMPETER, 1988, p.93)

Para Sánchez e Paula (2001), a inovação tecnológica é a introdução de uma tecnologia na prática social. Ou seja, ela deve ser utilizada, seja com fins econômicos ou sociais, pela sociedade ou por um segmento dela. Já, a tecnologia, por sua vez, para os autores, pode ser entendida como

o conjunto de conhecimentos científicos e empíricos, de habilidades, experiências e organização requeridos para produzir, distribuir, comercializar – nos casos em que se aplique – e utilizar bens e serviços. Inclui tanto conhecimentos teóricos como práticos, meios físicos, *know how*, métodos e procedimentos produtivos, gerenciais e organizacionais. (Ibid, p. 43)

Nesse sentido, pode-se pensar na geração de tecnologia em um contexto mais participativo, onde diversas formas de conhecimento e, também, diversos atores estão envolvidos – e daí a importância das redes -, no qual pode ser considerado o conceito de tecnologias sociais: “Tecnologia Social compreende produtos, técnicas e/ou metodologias reaplicáveis, desenvolvidas na interação com a comunidade e que represente efetivas soluções de transformação social”<sup>68</sup>. Assim, as populações excluídas podem participar do processo de desenvolvimento tecnológico seja apenas por meio da consideração de seus saberes tácitos, ou na participação de um processo mais amplo que pode envolver tanto “os conhecimentos gerados e difundidos na comunidade, os chamados conhecimentos populares, como [...] conhecimentos técnico-científicos, desenvolvidos no ambiente acadêmico.” (RUTKOWSKI, 2005, p.191) no mesmo processo de desenvolvimento tecnológico.

Além de contribuir para o desenvolvimento de tecnologias que serão utilizadas na resolução de problemas, de fato, ligados à sua realidade, o próprio processo de participação em tal desenvolvimento e a valorização do saber popular podem contribuir para resgate da autoestima e para uma real participação em processos de integração à sociedade. “Assim, pode-se compreender a inovação tecnológica como um conceito

---

<sup>68</sup> Conceito retirado do site: [www.rts.org.br](http://www.rts.org.br). Acesso em 03/04/2007

ligado à renovação dos valores da vida, como aprendizagem dos cidadãos, e dos atores sociais, visando a um desenvolvimento humano em equilíbrio com a natureza.” (LIANZA *et al*, 2005, p. 28)

Essa visão sobre tecnologia se opõe à visão do papel do desenvolvimento tecnológico no contexto capitalista de produção, que além de visar ao aumento da competitividade entre as empresas, esforça-se por aumentar a produtividade do trabalho, por meio da substituição da mão-de-obra por máquinas. Essa tecnologia, poupadora de mão-de-obra termina excluindo grande parte dos trabalhadores do processo. Se por um lado, o papel da tecnologia nas empresas capitalistas é aumentar a produtividade de cada trabalhador - sem aumentar seu salário, aumentando somente o lucro da empresa-, por outro existe ainda uma questão relativa ao poder envolvida:

Ao introduzir inovações, o capitalista não estaria buscando só a acumulação de capital, mas também o controle do processo de produção no interior da empresa. Suas decisões técnicas seriam tomadas com o objetivo de reforçar seu poder e manter sua capacidade de tomar, no futuro, decisões semelhantes. (DAGNINO *et al*, 2004, p. 44)

Desse modo, pode-se deduzir que a tecnologia desenvolvida para as empresas capitalistas convencionais, baseadas em seus valores, não são compatíveis com as lógicas de produção da economia solidária, sendo necessário pensar em um processo de inovação tecnológica com bases distintas.

No contexto das cadeias produtivas solidárias, o desenvolvimento tecnológico pode se dar tanto no desenvolvimento de produtos solidários e, por vezes, também agroecológicos ou orgânicos, introduzindo-se em um mercado que está em formação; ou no desenvolvimento de um novo processo produtivo, autogestionário, em que o cerne das preocupações seja o trabalho e a qualidade de vida do trabalhador e não o lucro, (como já relatado por uma sócia da Fio Nobre no item 5.2 e também descrito no capítulo 2, desta dissertação).

No estudo de caso realizado para a elaboração desta dissertação, quando os entrevistados respondiam à pergunta sobre o que a Justa Trama trazia de novo, a maior parte das respostas fez referência ao próprio processo de organização da cadeia, envolvendo apenas EES, coordenados entre si. Esse processo de organização poderia, de alguma maneira, estar relacionado ao quinto ponto da conceituação sobre inovação proposta por Schumpeter (“execução de uma nova organização de qualquer indústria”),

porém, a finalidade da inovação nesse caso, não seria a de conquista ou manutenção do mercado, aumentando as vendas e o lucro, mas sim a de busca de uma economia baseada em outros valores.

[o projeto da Justa Trama] é um processo novo enquanto organização. Você organizar uma cadeia [...] de ponta a ponta, fechando um ciclo, né!? [...] onde você amarra todos os grupos de forma coletiva, que esse é o nosso grande diferencial [...] ele é novo, não é uma coisa que existe, nem no mundo. Quer dizer, existe Mondragón que tem lá a experiência de [...] descentralizar as produções deles, mas não é um processo como o nosso. (Sócia da Fio Nobre, coordenadora da Justa Trama)

A única novidade do processo da Justa Trama é o processo produtivo, é a cadeia, [...] isso é a novidade, como ela foi constituída, né?! A gente conseguir formar a cadeia toda [...] dentro da economia solidária.. (Sócia da Fio Nobre)

No mercado em si ele é [novo], sem dúvida. [...] [O que ele tem de novo] é a visão ecológica e o conceito de ser trabalhar dentro de uma cadeia de cooperativas. Isso acho que não existe nesse país. (Coordenador da Justa Trama, Cones)

Outros participantes, principalmente os ligados à atividade de extração (Cooperativa Açai) e à agricultura (Adec), opinaram que a Justa Trama é inovadora por utilizar fibra de algodão agroecológico e seu caráter de preocupação com o meio ambiente. Porém, segundo alguns entrevistados, existem outras marcas, no Brasil, que trabalham com algodão orgânico como a Natural Fashion e a Artesão.Org. Algumas marcas mundialmente conhecidas, no ramo de roupas e calçados, também já estão lançando linhas de produtos “ecologicamente corretos”, portanto a produção com menor impacto ao meio ambiente não seria uma inovação realizada pela Justa Trama.

Segundo a responsável pelo controle de qualidade da Cones, o que a Justa Trama traz de novo também está no objetivo da produção:

Novo, por quê? Acho que primeiro porque ele é um produto que é elaborado com muito entusiasmo, [...] e é novo... a gente sabe que não é o único produto agroecológico que é elaborado por aí, mas é a maneira de se trabalhar [...] inclusive até a nível de preço justo, acho que esse é o diferencial. [...] O diferencial é também ter como objetivo o preço justo.

O preço justo aparece como o objetivo da formação da cadeia. A questão de se tratar da formação de um preço justo em uma rede de EES que compreendem os elos de uma cadeia produtiva, de fato, parece ser uma novidade trazida pela Justa Trama. A

busca pelo preço justo é um elemento novo que vem se desenvolvendo juntamente com o crescimento do incipiente mercado Ético e Solidário, no Brasil, mercado esse que há pouco tempo existia somente nos países do Norte, formado por consumidores de produtos do *Fair Trade*.

Segundo a presidente da Univens, acreditar que há consumidores de produtos solidário no Brasil foi um dos motivos que levou a Justa Trama a não ter que exportar seus produtos, em um primeiro momento. Por mais que a Justa Trama não tenha elaborado o primeiro produto solidário do mercado, o fato de ser formada apenas por EES traz novos elementos para o debate e conseqüente fomento desse mercado, que exige a conscientização dos consumidores.

A participação em uma CPS pode auxiliar processos inovativos dentro de cada EES, sem uma ligação ou participação direta da cadeia. No caso da Justa Trama, durante as visitas de campo, os entrevistados mencionaram três exemplos de desenvolvimento tecnológicos que foram, de alguma maneira, influenciadas pelo fato de os EES participarem da cadeia.

No primeiro exemplo, a influência da Justa Trama se manifesta de maneira bastante indireta. O método de plantio do algodão agroecológico, no sertão do Ceará foi desenvolvido após uma pesquisa participativa envolvendo agricultores, técnicos do Esplar e um professor de agronomia da Universidade Federal do Ceará – UFC, no ano de 1990. As técnicas de preservação do solo e de controle natural de pragas, já eram conhecidas em outros cultivos e foram experimentadas no plantio do algodão, por esse grupo de agricultores que trabalhou junto até 1995, consolidando as técnicas que são utilizadas hoje. A partir de 1993, outros agricultores também iniciaram esse cultivo. Como a Adec não possui capital de giro e a venda não era garantida, em 2001, quando a associação conseguiu comprar apenas 50% do volume total de algodão agroecológico produzido, houve a desistência de grande parte dos agricultores. Hoje, tanto pela presença da VEJA quanto da Justa Trama, assegurando a compra do algodão agroecológico a um preço mais que duas vezes superior, em relação ao algodão tradicional, é possível dar continuidade ao projeto e conseguir um número cada vez maior de agricultores que utilizam as técnicas do plantio.

Só a existência da garantia de mercado nos dá um respaldo muito bom, ao ESPLAR e à Adec, pra expandir [...] Fica mais fácil convencer as pessoas que elas têm um pouco mais de trabalho, ou muito ou pouco trabalho a mais, que eles terão um preço compensador. (Técnico do Esplar)

Essa continuidade também permite que os agricultores e técnicos do Esplar continuem a busca por novas formas de melhorar o cultivo, através de intercâmbio com demais agricultores e de novas experimentações, como relata o técnico da ONG:

eles [os agricultores] identificam coisas importantíssimas. Por exemplo, a gente introduziu o uso dos produtos do Nim [*Azadirachta indica*], seja o pó da folha, seja o óleo [...], e recomendamos desde muito tempo, 1998 [...], o uso da urina de vaca ou de biofertilizantes naturais, eles pegaram e resolveram misturar o pó da folha do Nim com a urina de vaca, com excelente resultado, para repelir pragas, para controlar mesmo. Eles estão agora começando a utilizar os produtos que eles próprios desenvolveram...

Portanto, por mais que a influência da Justa Trama não seja direta, a segurança de mercado cria um ambiente propício para que novas técnicas (ou técnicas antigas que haviam caído no esquecimento) sejam testadas e difundidas.

O segundo exemplo foi o desenvolvimento de um equipamento para fazer os botões da Justa Trama, realizado pelo tesoureiro e sócio da Cooperativa Açaí. “É tudo maquinário que a gente mesmo cria.”. Esse equipamento difere dos demais que realizam a etapa de furação de peças para as biojóias porque faz dois furos ao invés de apenas um.

O terceiro exemplo também vem da Cooperativa Açaí, onde alguns cooperados estão tentando resgatar saberes locais para desenvolver tintas naturais utilizando-se de plantas da Floresta Amazônica, sem adição de produtos sintéticos, com a finalidade de colorir as roupas da Justa Trama com impactos mínimos ao meio ambiente. Essa foi uma demanda levantada, pela coordenação da cadeia, durante a reunião geral que aconteceu em Porto Velho. O projeto ainda está em fase inicial.

As inovações ou desenvolvimentos tecnológicos realizados pela Justa Trama, ou com alguma influência sua, correspondem a demandas autênticas dos participantes envolvidos na cadeia, e visam ou à solução de problemas reais, específicos, enfrentados por eles ou à idéia de fomento do desenvolvimento sustentável, julgado, por eles, como necessário. Essas motivações não correspondem às motivações das redes de empresas convencionais, como destacado anteriormente.

## **5.4. Aumento da Confiabilidade e da visibilidade**

O último elemento a ser destacado é uma consequência do êxito do trabalho realizado pela cadeia produtiva solidária. Trata-se aqui do aumento da confiabilidade e da visibilidade trazido pela CPS, que, por sua vez, pode levar à abertura de outras portas, tanto para a cadeia como um todo, quanto para os empreendimentos que dela participam, individualmente.

A participação em uma cadeia produtiva solidária confirma o comprometimento do empreendimento com os princípios da economia solidária, o que pode aumentar a sua visibilidade e confiabilidade diante dos consumidores de produtos solidários e também dos órgãos de fomento.

Por meio do desenvolvimento e divulgação da marca própria, a cadeia solidária como um todo e cada EES individualmente ganham visibilidade. No que se refere ao mercado, composto, em grande medida, de consumidores conscientes da importância de se promover uma maior justiça social, adquirindo apenas um produto elaborado por uma cadeia produtiva solidária, o consumidor fomenta as atividades de diversos EES, responsáveis por todas as etapas de produção, e não apenas do EES responsável pela etapa final, como geralmente acontece na compra de outros produtos solidários. Após tomar conhecimento de todo o processo, os consumidores acabam tendo contato com informações, e muitas vezes chegam a conhecer o trabalho realizado por cada empreendimento individualmente. No caso da Justa Trama, isso pode ser notado, em alguns depoimentos.

A respeito de ligações recebidas na Cones, o coordenador da Justa Trama relata:

[As pessoas dizem] - Eu vi o nome de vocês na reportagem, ou eu vi o nome de vocês. [...] Que eu atendi, assim, no decorrer... Mais de vinte ligações procurando o agroecológico. Até resíduo eu já vendi uma vez.

Por a Justa Trama tá conseguindo esse cliente, esse consumidor consciente, então a imagem que a gente [a Cooperativa Açai] tem pra fora, que as pessoas dizem: - a Cooperativa Açai participa da Justa Trama -, então já tem aquele diferencial, a Cooperativa Açai sabe trabalhar junto, ela tem uma preocupação social, ela trabalha o meio ambiente, entendeu? Então, a gente tem aquela imagem de que realmente a gente faz um trabalho sério. Então, é como se fosse uma certificação, entendeu? É uma certificação de que é um trabalho sério, é um trabalho consciente e um trabalho que valoriza as pessoas, não explora. Então, a Justa Trama deu isso pra nós. (Presidente da Cooperativa Açai, coordenadora da Justa Trama)

Portanto, a propaganda feita para os produtos da cadeia solidária serve também, para promover individualmente cada EES, e ainda com uma imagem positiva atribuída pelo compromisso do trabalho.

Este raciocínio poderia ser estendido para o âmbito da qualidade, como acontece no contexto capitalista de produção. Esse ponto foi visto, no capítulo 3 (Casarotto Filho, 1999). Se a cadeia produtiva for ainda reconhecida pela qualidade dos produtos, cada empreendimento se beneficiará individualmente dessa imagem. Essa questão específica, referente à qualidade dos produtos, não apareceu como ponto de destaque nas entrevistas realizadas neste trabalho. Isso pode ser justificado, todavia, porque, a quase totalidade dos entrevistados, quando eram questionados se “As pessoas que compram produtos da Justa Trama buscam uma roupa ou uma ideologia?”, respondia ser “uma ideologia”, tanto ligada à organização dos trabalhadores em uma CPS, quanto em relação à proteção ao meio ambiente. Portanto, se o consumidor busca “uma ideologia”, e não prioritariamente um produto tangível, pode-se apreender que o fator qualidade, nesse caso, não seja tão significativo quanto no mercado capitalista convencional.

Justamente pelo fato de haver um forte apelo ideológico relacionado à marca Justa Trama, que, inclusive é acompanhada pelo *slogan*: “A roupa que também veste a consciência”, a cadeia, assim como pode ser o caso de outras CPS e redes solidárias, acaba promovendo a própria economia solidária e a idéia de que “uma outra economia é possível”. No caso específico da Justa Trama, a agroecologia e demais questões relacionadas à preservação da natureza também são fomentadas. Os EES se beneficiam indiretamente dessa promoção, já que a economia solidária e a agroecologia ganham mais adeptos que, além de agregar um número maior de simpatizantes na busca por uma outra economia, também pode aumentar o público que consome esses produtos. Conforme relata a coordenadora da Justa Trama, da Fio Nobre, “Quando você consegue comprovar uma experiência como a da Justa Trama, com todas as dificuldades que ela tem, isso dá uma credibilidade pras pessoas que acreditam num mundo novo.”

Os relatos, em relação às experiências de venda dos produtos da Justa Trama, guardam semelhanças entre si. As entrevistadas que já haviam participado das vendas dos produtos relatam experiências de troca com os consumidores, nas quais elas têm grande prazer em contar a história da cadeia, destacando o fato de ser apenas formada por EES e por estar ligada à preservação do meio ambiente.

Algumas pessoas sabem já, já tem consciência do que é a Justa Trama, do que é a coisa ecológica e outras ficam encantada, né?! Principalmente agora com esse negócio de aquecimento global, e o esquema todo da água e da Amazônia, e não sei quê, as pessoas tão começando a entender melhor e a gente conta aquela história e conta mil vezes [...] cada um sai assim, realizado, acha o máximo aquilo ali. (costureira, sócia Univens)

As pessoas não compram a roupa, elas compram a idéia, é isso que nos encanta [...] A gente não tá só vendendo uma moda, a gente tá fazendo uma consciência. [...] a gente sempre vendendo a idéia da Justa Trama; - olha, você sabe o que é a Justa Trama? Tá aqui o folder. É isso, é isso, é isso... - A gente fala mais do que vende a quantidade de peça, entendeu? Por conta de que a gente quer vender a idéia, pra que ele [o consumidor] seja uma parte da cadeia e por isso que a gente tem preservado tanto de fazer as idas nas feiras, quando a gente pode ir em todas, porque a gente faz sempre uma oficina, um debate. (coordenadora da Justa Trama, Fio Nobre)

Essa prática de promoção de debates e oficinas já rendeu aos articuladores da Justa Trama muitos convites para palestras a respeito da economia solidária e da formação de CPS. A participação mais marcante nesse tipo de evento se realizou em Caracas - Venezuela, no ano de 2005, onde os trabalhadores dos EES formadores da Justa Trama foram convidados para relatar o seu trabalho e explicar como articularam a cadeia.

No contexto atual da economia solidária no Brasil, as experiências mais exitosas são amplamente conhecidas por quem transita nesse meio; assim são as iniciativas que envolvem o maior número de trabalhadores. Portanto, organizar-se em cadeias e redes que agreguem um número maior de participantes em um projeto que seja viável, certamente facilita a visualização do trabalho realizado e, conseqüentemente, a obtenção de financiamento.

[Estar articulada em rede] dá muito mais visibilidade, consistência... Hoje a Justa Trama, tanto na SENAES quanto no Fórum, é referência, assim, pelo fato deles estarem articulados e conseguirem fazer uma coisa assim participativa, então é sempre citada como uma das cadeias que tá mais articulada [...] A Justa Trama vai fazer parte agora de outro projeto [...], o PlanSeQ que é o Plano Nacional de Qualificação, que é para cadeias produtivas e redes. Então, também tem uma tendência do poder público, cada vez mais, acho que de apoiar, fomentar organização, movimentos em rede, em cadeia. O PlanSeQ é só pra quem tá em rede. (Técnica da Unisol)

No depoimento acima, a técnica da Unisol confirma que a organização dos empreendimentos em CPS facilita o aumento a visibilidade junto a órgãos de governo



(federal, estadual e municipal) e junto a órgãos e programas de fomento de atividades similares como, por exemplo, Fundação Banco do Brasil – FBB e Petrobrás Fome Zero. Isso eleva as chances de obtenção de financiamento para diversos fins, com objetivo de otimizar as atividades da cadeia produtiva solidária.

Esse ponto já foi destacado como uma das finalidades da formação dos consórcios por Casarotto Filho (1999), quando se refere à atração de investimento externo. Porém, para o autor, no contexto analisado, os investimentos seriam oriundos de outras empresas que investiriam ali por terem obtido informações sobre o potencial econômico local. Ele também destaca o papel dos consórcios na busca de financiamentos, de modo geral. No contexto das CPS, o fomento seria concedido com o objetivo de criação ou manutenção de alternativas que podem reduzir o quadro de exclusão social, por meio de geração de trabalho e renda.

A Justa Trama, em particular, teve acesso a três projetos para a promoção e viabilização das ações da cadeia, financiados pelo Ministério do Trabalho e Emprego – MTE. O primeiro projeto tinha como objetivo, a criação da Justa Trama, a obtenção do capital de giro e a aquisição de um equipamento. O segundo projeto objetivava a consolidação da cadeia, com algumas assessorias técnicas e jurídicas, equipamentos (inclusive equipamentos de beneficiamento de sementes que serão instalados nos 7 estados da região Norte) e financiamento de algumas viagens para a realização das reuniões da coordenação. Ambos os projetos foram conseguidos junto à SENAES. O terceiro projeto, como relatou a técnica da Unisol, diz respeito à participação do Plano Setorial de Qualificação – PlanSeQ, da Secretaria de Políticas Públicas de Emprego – MTE, no qual foram financiadas 210 horas de formação para trabalhadores de todos os EES participantes da Justa Trama. Os temas a serem abordados nas formações de cada EES foram escolhidos pelos próprios trabalhadores. Além desses projetos conseguidos diretamente pela Justa Trama e Unisol, a Fio Nobre teve um projeto aprovado pelo programa Petrobrás Fome Zero para a construção/aquisição de um galpão para realização de suas atividades; uma das sócias do EES relata que conseguiram o projeto porque “tinham a Justa Trama no currículo”.

## **5.5. Alguns desafios**

Os entrevistados não apresentaram nenhuma desvantagem em participar da Justa Trama, mas apontaram o pouco volume de algodão, a organização da cadeia e problemas de comunicação como dificuldades a serem superadas pela CPS.

Para a próxima safra, estão previstas mais 5 toneladas de algodão, vindas da região de Maringá no Paraná, além da produção beneficiada pela Adec. Isso deve amenizar o problema do baixo volume do produto, porém talvez gere uma outra dificuldade: a venda. Os produtos da Justa Trama parecem ter boa aceitação no mercado, e os participantes dos elos que realizam as vendas garantem que existe uma demanda que não está sendo suprida, porém o tamanho do mercado é desconhecido. É preciso aumentar os canais de venda, o que, de certa forma, já está sendo encaminhado por meio da possibilidade de compra pelo site da Justa Trama. Além da instalação do sistema de vendas pela internet, é preciso que ele seja bem gerido.

O problema de comunicação é compreensível pela distância que separa os EES, bem como pela falta de hábito da utilização freqüente do *email* por alguns representantes. Já a dificuldade de organização da cadeia deve ser superada, pelo menos em parte, com a criação da cooperativa central que deverá dispor de uma pessoa responsável pela gestão da Justa Trama. Com isso, espera-se que a comunicação entre os elos também melhore.

Uma outra dificuldade a ser superada percebida nos depoimentos, porém não relatada de forma clara, diz respeito ao relacionamento entre os representantes do EES participantes. A coordenação da cadeia é composta por pessoas que tiveram experiências diferentes e que possuem algumas visões distintas sobre economia solidária e cooperativismo que poderiam ser aproveitadas para o crescimento do grupo como um todo. Porém, ao que parece, algumas dessas divergências vêm levando a atritos entre representantes do grupo.

Neste capítulo foram apresentados os principais benefícios obtidos por EES que participam de uma cadeia produtiva solidária, ilustrados no exemplo da Justa Trama – Cadeia Solidária do Algodão Agroecológico. É possível concluir, com base nos depoimentos e nas ponderações feitas aqui, que as cadeias produtivas solidárias podem apresentar um caminho para a viabilidade econômica dos empreendimentos. Porém,

quando o foco não é o lucro e sim uma maior justiça social, essa questão precisa ser considerada desde o ponto de vista do preço justo.

A questão do desenvolvimento tecnológico, nesse caso, também deve ser visto como um meio para a resolução de problemas enfrentados pelas populações excluídas que considera diferentes saberes, de diferentes atores, o que também difere da abordagem desta questão no contexto capitalista de produção. Também, dentro do contexto da economia solidária, as inovações podem visar à própria transformação do processo produtivo em um processo mais justo para todos que dele participam e com isso podem resultar no resgate da auto-estima dos trabalhadores que passam a entender a sua importância dentro do processo produtivo e na sociedade, de modo geral. Isso auxilia o desenvolvimento de um pensamento crítico e emancipatório que provavelmente já havia tomado forma dentro dos próprios EES, antes da formação da cadeia e que, inclusive, motivou a própria articulação da CPS. A formação desse pensamento, porém, é um processo crescente e certamente é facilitado pelo desenvolvimento da cadeia.

Esses pontos levantados somados a outros êxitos da cadeia aumentam a sua visibilidade diante do mercado e dos órgãos financiadores de projetos. A própria cadeia também confere aos seus EES participantes uma espécie de garantia de seriedade e compromisso com o trabalho solidário.

Alguns desafios da cadeia como um todo também foram levantados e apresentam-se como possibilidade de estudos e intervenções futuras.

## 6. Conclusões

Com base na revisão bibliográfica e no trabalho realizado em campo, é possível identificar as principais diferenças entre as redes solidárias (lembrando que uma CPS é uma rede solidária) e redes de empresas capitalistas convencionais. Algumas dessas diferenças já foram explicitadas no Quadro 3 (p. 65), no capítulo 3, porém, novos elementos dessa comparação foram trabalhados ao longo desta dissertação e serão apresentados a seguir. As redes de empresas capitalistas foram consideradas aqui como objeto de análise que poderia indicar quais seriam os principais benefícios da associação em CPS. Alguns desses benefícios, de fato, foram encontrados nas CPS, porém, com outro enfoque, como pode ser visto no Quadro 4, que resume esses aspectos.

O objetivo principal desta dissertação, porém, era o de identificar quais são os principais benefícios alcançados pelos EES, por meio da formação de cadeias produtivas solidárias e analisar se essas vantagens auxiliam na superação das dificuldades enfrentadas pelos empreendimentos (dificuldades estas, descritas no capítulo 2).

No que diz respeito à comercialização, a cadeia produtiva solidária se mostra como uma alternativa para garantir que os produtos intermediários sejam vendidos. Se individualmente, os EES encontram dificuldade de efetuar a venda de seus produtos, quando articulados em uma CPS, os empreendimentos intermediários têm a sua venda garantida para o elo seguinte da cadeia e assim sucessivamente. Isso só será verdade, porém, se houver uma venda garantida do produto final. As dificuldades, todavia, certamente são menores se se considerar que a venda no mercado será de apenas um produto, o produto final, e não de todos os produtos intermediários.

Com isso, pode-se concluir que a articulação em CPS faz reduzir a dependência com o contexto capitalista de produção, pois resultam na diminuição do contato dos EES com empresas capitalistas (tanto na relação de compra e venda, quanto na competição pelo mercado) que tem seu foco principal no lucro, propondo, de fato, uma economia baseada em valores como a justiça, a solidariedade e a cooperação, não mais apenas internamente aos EES, mas nas trocas entre os empreendimentos. No caso da Justa Trama, ao invés da necessidade de levar ao mercado, e se submeter à sua lógica, todos os produtos envolvidos na cadeia - algodão, fio, tecido, sementes e roupas - a

Quadro 5: Principais diferenças entre redes de empresas capitalistas convencionais e redes solidárias.

	<b>Trocas</b>	<b>Ligação com Movimento Social</b>	<b>Questão econômica</b>	<b>Acesso a mercado</b>	<b>Inovação</b>
<b>Rede de Empresas Capitalistas Convencionais</b>	Econômicas. Visam o benefício corporativo. Objetivo: viabilidade econômica e/ou aumento da margem lucro. Também aumenta o poder de barganha.	Não existe	Redução de custos fixos para aumento da competitividade. Aumento do retorno sobre investimento para cada empresa.	Exercer mais força no mercado; ganho de escala; diminuição das barreiras de entrada. Baseado no consumo alienante e no consumo compulsório.	Diminuição dos custos corporativos em P&D; rapidez na introdução de um novo produto no mercado. A maioria dos trabalhadores não participa do processo. Foco: maximização do lucro.
<b>Redes Solidárias</b>	Econômicas e não-econômicas. Visam benefício do empreendimento e do conjunto. Objetivo: viabilidade econômica (em outras bases estruturais); aumento das trocas no contexto solidário com conseqüente diminuição das trocas com o contexto capitalista de produção; ou aumento do poder de barganha quando houver necessidade de trocas com empresas capitalistas; reafirmação do caráter contra-hegemônico da iniciativa (troca não-econômica).	Estimula a construção/desenvolvimento de um pensamento crítico e emancipatório diminuindo risco de cooptação e desvirtuamento dos princípios do empreendimento.	Busca pelo pagamento do preço justo. Melhor distribuição de renda pelos empreendimentos participantes e dentro de cada um.	Acesso ao mercado ético e solidário, baseado no consumo solidário. Em alguns casos, ganho de escala, quando necessário competir no mercado capitalista.	Desenvolvimento de tecnologias para a inclusão do trabalhador, com participação no processo, para solucionar problemas relacionados à sua realidade. Resgate de auto-estima. Foco: melhora da qualidade de vida.

CPS proporciona que todos os produtos intermediários (que são produtos finais de EES) sejam comercializados levando-se em conta valores da economia solidária e que apenas os produtos finais, as roupas e bolsas, sejam vendidas no mercado.

Se, além disso, a venda dos produtos finais puder ser realizada junto a um mercado que valorize tais produtos, ou exportando para locais onde se comercializam produtos do *Fair Trade* ou se consolidando esse mercado nacionalmente<sup>69</sup>, a dependência em relação ao mercado se torna ainda menor já que esses produtos (finais) não ficam totalmente sujeitos à lógica de competição.

Para que a organização em CPS venha a resultar em uma melhora na vida dos trabalhadores dos EES envolvidos, promovendo maior justiça social, é necessário que a formação de preços dos produtos envolvidos seja realizada de maneira dialogal, com transparência, que haja um consenso no que se refere à justiça no contexto do pagamento pela produção e que os custos de produção sejam calculados levando em consideração todas as variáveis envolvidas no processo. Além dessas condições, é necessário que a quantidade de produtos comercializada pela cadeia produtiva solidária seja representativa se comparada à capacidade produtiva de todos os empreendimentos.

No que se refere ao acesso a crédito - segunda maior dificuldade enfrentada pelos EES, segundo o SIES – a organização da Justa Trama se mostrou eficiente no poder de reivindicação junto a órgão de fomento, conseguindo ter aprovados dois projetos que visavam obtenção de equipamentos necessários para a produção, capital de giro para operar a cadeia e financiamento de algumas viagens para a reunião da coordenação geral. Porém, essa melhora foi percebida apenas junto a órgãos de fomento interessados em desenvolvimento social, sem interesse econômico, já que os projetos conseguidos são a fundo perdido. Não foi preciso acionar o sistema de créditos tradicional. Provavelmente este continuaria não demonstrando interesse em financiar tais iniciativas.

No que diz respeito à superação das dificuldades da autogestão, o estudo de caso não revelou nenhuma melhora significativa (com exceção da Univens, em que as sócias entrevistadas se mostraram mais interessadas em participar das decisões dos rumos do EES, depois do surgimento da Justa Trama), aparecendo em geral apenas pontualmente em alguns depoimentos como uma possibilidade de melhora e não como resultado

---

<sup>69</sup> Vale ressaltar que a venda desses produtos, acompanhados de material explicativo ajudam a aumentar a conscientização das pessoas em relação à importância da compra de produtos elaborados de acordo com os princípios da economia solidária, auxiliando na própria consolidação desse mercado.

concreto. Na verdade, o estudo aponta para uma debilidade na vivência da autogestão no interior da maioria dos empreendimentos já que os depoimentos dos participantes da coordenação geral da cadeia são demasiado diferenciados em relação aos demais participantes dos EES, o que denota uma deficiência no fluxo de informação (essencial para o bom funcionamento da autogestão) entre o responsável pela atividade (no caso, coordenação das atividades da Justa Trama) e os demais sócios.

Em relação à assistência técnica – terceira maior dificuldade levantada no SIES – a Justa Trama também se mostrou eficiente em aumentar o poder de reivindicação dos EES, obtendo êxito no financiamento de qualificação profissional, por meio do Plano Setorial de Qualificação – PlanSeQ. De acordo com esse projeto cada empreendimento foi capaz de decidir quais os temas em que gostariam de receber qualificação profissional.

Porém, como apresentado, o problema de falta de assistência técnica é apenas reflexo do problema de ensino público enfrentado no país. A assistência técnica soluciona apenas questões pontuais de falta de qualificação específica para o trabalho. O problema real enfrentado pelos EES deriva do fato da maioria dos participantes não terem tido acesso ao ensino regular ou, pelo menos, a um ensino regular de qualidade.

Nesse caso, logicamente, a ação da Justa Trama não se mostra representativa. A idéia fomentada pela cadeia a respeito da responsabilidade que todos devem ter para com a sociedade, como um todo, auxilia na formação de cidadãos que reivindicam direitos junto ao poder público e atuam nas comunidades locais. Dessa maneira, se for considerada não só a Justa Trama, mas outras possíveis cadeias produtivas solidárias, ou redes solidárias, em que se organizem a população e se desenvolva um pensamento crítico e emancipatório, pode-se pensar então em aumentar, de fato, o poder reivindicatório das populações até então excluídas de diversos espaços da sociedade, inclusive de um ensino de qualidade, para lograr uma vida mais digna para todos.

Por fim, alguns desafios e possibilidades de intervenções futuras também foram levantados, tais como a dificuldade de comunicação entre os elos da cadeia, a gestão da produção, alguns focos de possibilidade de atrito entre membros da coordenação geral e melhora na autogestão, além do auxílio na busca por um preço justo, que já está sendo trabalhado.

## 7. Referências Bibliográficas

ALBUQUERQUE, P. Autogestão. In: CATTANI, A.D. (org). **A outra economia**. Porto Alegre: Veraz Editores, 2003.

ALVAREZ, R., **Setor automotivo no Rio de Janeiro: uma análise da inserção dos 'fabricantes locais' de autopeças na cadeia produtiva**. Tese de doutorado. Programa de engenharia de produção. Instituto Alberto Luiz Coimbra de Pós- Graduação e Pesquisa em Engenharia – COPPE/ Universidade Federal do Rio de Janeiro – UFRJ. Agosto, 2004.

AMATO NETO, J., **Redes de cooperação produtiva e clusters regionais: oportunidade para as pequenas e médias empresas**. São Paulo: Atlas, 2000.

ARAÚJO, F. O.; DALCOL; P. R. T. **Quase-integração: características, configurações e tendências**. Uma análise com base na evolução da indústria automobilística. Anais do XXVII Encontro Nacional de Engenharia de Produção. Foz do Iguaçu, PR: ABEPRO, 2007.

ARAÚJO, P. S. C. **Modelo Qualitativo de Organização e Gestão de Cadeias de Suprimento Baseado em Economia Solidária**, Comércio Justo e Supply Chain Management: O Caso da Cadeia da Amêndoa da Castanha de Caju no Ceará. Dissertação de Mestrado, Programa de Mestrado em Engenharia de Transportes, Universidade Federal do Ceará, Fortaleza, CE, 119 fl., 2005.

ASOCIACIÓN EUROPEA DE COMERCIO JUSTO (1996) *Anuario del Comercio Justo 1996*. Disponível em <[www.eurosur.org/EFTA/c1.htm](http://www.eurosur.org/EFTA/c1.htm)>. Acesso em 03/02/2006.

ATLAS DA ECONOMIA SOLIDÁRIA NO BRASIL. Brasília: MTE, SENAES, 2005. Disponível em [http://www.trabalho.gov.br/ecosolidaria/sies\\_atlas.asp](http://www.trabalho.gov.br/ecosolidaria/sies_atlas.asp). Acesso em 20/10/2006.

BARTHOLO, R. **A pirâmide, a teia e as falácias: sobre modernidade industrial e desenvolvimento social**. In: LIANZA, S.; ADDOR, F. Tecnologia e desenvolvimento social e solidário. Porto Alegre: UFRGS, 2005. p. 84-94.

BRAGA, C. **Acirramento da concorrência e alterações nas estratégias competitivas na indústria de vestuário: o caso do APL de Petrópolis**. Dissertação de mestrado. Instituto de Economia – Universidade Federal do Rio de Janeiro – UFRJ. Jun/ 2005.

CASAROTTO FILHO, N.; PIRES, L. H. **Redes de pequenas e médias empresas e desenvolvimentos local: estratégias para a conquista de competitividade global com base na experiência italiana**. São Paulo: Editora Atlas, 1999

CASTELLS, M. **A Sociedade em rede**. São Paulo: Paz e Terra, 1999



CATTANI, A. D, **Emancipação social**. CATTANI, A.D. (org). A outra economia. Porto Alegre: Veraz Editores, 2003.

DAGNINO. R.; BRADÃO, F.; NOVAES, H. **Sobre o marco analítico-conceitual da tecnologia social**. In: LASSANCE Jr, A. et al. Tecnologia Social – uma estratégia para o desenvolvimento. Rio de Janeiro, Fundação Banco do Brasil, 2004, p.44.

EID, F.; PIMENTEL, A. **Planejamento do desenvolvimento local e economia solidária**. In: LIANZA, S.; ADDOR, F. In: Tecnologia e desenvolvimento social e solidário. Porto Alegre: UFRGS, 2005. p. 121-137

GRUPO DE TRABALHO SISTEMA NACIONAL DE COMÉRCIO JUSTO. **Documento base sobre Sistema Nacional de Comércio Justo e Solidário**. Disponível em <http://www.agroecologia.org.br/modules/articles/article.php?id=91>. Acesso em 25/05/2006

GAIGER, L.I.(org). **Sentidos e experiências de economia solidária no Brasil**. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2004.

GEREFFI, G. Competitividade e redes na cadeia produtiva do vestuário na América do Norte. **Revista Latino-Americana de Estudos do Trabalho**, ano 4, n. 6, p. 101-127, 1998, apud GORINI, A. Panorama do setor têxtil no Brasil e no mundo: reestruturação e perspectivas. BNDES Setorial, Rio de Janeiro, n. 12, p. 17-50, set. 2000.

GEREFFI, G. **Global Commodity chains** (introduction). In Gereffi, G. & KOERZENIEWICZ, M. Commodity chain and global capitalism. Westport/Londres: Praeger, 1994. In KELLER, P. Economia Global e novas formas de organização da produção na cadeia têxtil. Rev. Univ. Rural Sér. Ciênc. Humanas. v. 24(1-2): 193-206, jan./jul. 2002.

GODOY, A. S. Estudo de caso qualitativo. In: GODOI, C. K.; BANDEIRA-DE-MELLO, R.; SILVA, A. B. (Org.). **Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais: paradigmas, estratégias e métodos**. 1 ed. São Paulo: Saraiva, 2006, v. , p. 115-146.

GONGALVES, A. **As comunidades utópicas e os primórdios do socialismo no Brasil**, E-topia: Revista Eletrônica de Estudos sobre a Utopia, n. 2 (2004). Disponível em: <http://www.letras.up.pt/upi/utopiasportuguesas/e-topia/revista.htm>. Acesso em 10/10/2006.

GORINI, A. **Panorama do setor têxtil no Brasil e no mundo: reestruturação e perspectivas**. BNDES Setorial, Rio de Janeiro, n. 12, p. 17-50, set. 2000.

GRANDORI, A.; SODA, G. Inter-firm networks: antecedents, mechanisms and forms. **Organizations Studies**. V. 16, n. 2, 1995

GUTIERREZ, G. L. **Por que é tão difícil participar?** São Paulo: Paulus, 2004.

HAGUENAUER, L. *et al.* Evolução das cadeias produtivas brasileiras na década de 90. Texto para discussão. Brasília: IPEA, 2001. Disponível em [http://www.ipea.gov.br/pub/td/td\\_2001/td\\_786.pdf](http://www.ipea.gov.br/pub/td/td_2001/td_786.pdf). Acesso em 12/12/2006.

KELLER, P. Economia Global e novas formas de organização da produção na cadeia têxtil. Rev. Univ. Rural Sér. Ciênc. Humanas. v. 24(1-2): 193-206, jan./jul. 2002.

KELLER, P. **Globalização e Cooperação Interfirmas na Cadeia Têxtil Brasileira: o caso do Pólo Regional de Americana – SP.** Tese de doutorado. Instituto de Filosofia e Ciências Sociais Programa de Pós-Graduação em Sociologia e Antropologia – UFRJ, 2004.

KELLER, P. Competição Global & Cooperação Local: uma análise as relações interfirmas no cluster têxtil de Americana – SP. **Enfoques** - Revista eletrônica dos alunos do programa de pós-graduação em antropologia e sociologia - UFRJ: 2005.

LIANZA, S.; ADDOR, F.; CARVALHO, V. **Solidariedade técnica:** por uma formação crítica no desenvolvimento tecnológico. In: LIANZA, S.; ADDOR, F. Tecnologia e desenvolvimento social e solidário. Porto Alegre: UFRGS, 2005. p. 84-94

LISBOA, A M. **Socioeconomia solidária.** Marco conceitual latino-americano. In: IX ENCONTRO NACIONAL DE ECONOMIA POLÍTICA. Anais.. Uberlândia : Sociedade Brasileira de Economia Política, 2004. Disponível em [http://www.ie.ufu.br/ix\\_enep\\_mesas/Mesa%2029%20-%20Economia%20Pol%C3%ADtica%20do%20Desenvolvimento%20II/Socioeconomia%20solid%C3%A1ria.pdf](http://www.ie.ufu.br/ix_enep_mesas/Mesa%2029%20-%20Economia%20Pol%C3%ADtica%20do%20Desenvolvimento%20II/Socioeconomia%20solid%C3%A1ria.pdf) Acesso em 05/09/2006.

MANCE, E. A. **Consumo Solidário.** In: CATTANI, Antônio David (org). A Outra Economia. Porto Alegre: Veraz Editores, 2003a. p. 44-49.

\_\_\_\_\_. **Redes de Colaboração Solidária.** In: CATTANI, Antônio David (org). A Outra Economia. Porto Alegre: Veraz Editores, 2003b. p.219-225.

\_\_\_\_\_. (org). **Como organizar redes solidárias.** Rio de Janeiro: DP & A, FASE, 2003c

\_\_\_\_\_. **Redes de Colaboração Solidária:** aspectos econômico-filosóficos: complexidade e libertação. Petrópolis: Vozes, 2002.

\_\_\_\_\_. **A Revolução das redes.** Petrópolis: Vozes, 2000.

MINISTÈRE DES AFFAIRES SOCIALES, DU TRAVAIL E DE LA SOLIDARITÈ. **Le prix équitablé:** définitions et méthodes d'évaluation. França, outubro, 2002.

MOORE, G. The Fair Trade Movement: Parameters, Issues and Future Research. **Jurnal of Business Ethics** 53: 73–86, Holanda: Kluwer Academic Publishers, 2004.

NOOTEBOOM, B., **Inter-Firms Alliances:** analysis and design. Routledge: Londres, Nova York, New York. 1999.

NOVICK, M. GALLART, M. (coord.), **Competitividad, redes productivas y competencias laborales.** CINTERFOR/OIT, Red Latinoamericana de Educación y Trabajo, Montevideo, 1997.

PELLEGRIN, I. **Redes de Inovação – Dinamizando Processos de Inovação em Empresas Fornecedoras da Indústria de Petróleo e Gás Natural no Brasil**. Tese de doutorado. Programa de engenharia de produção. Instituto Alberto Luiz Coimbra de Pós- Graduação e Pesquisa em Engenharia – COPPE/ Universidade Federal do Rio de Janeiro – UFRJ. Março, 2005.

PINTO, J.R.L. **Economia solidária: de volta à arte da associação**. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2006.

POCHMANN, M. (org) **Reestruturação produtiva: perspectivas de desenvolvimento local com inclusão social**. Petrópolis: Ed. Vozes, 2004.

PORTER, M.E. 1998. **Clusters and the New Economics of Competition**. Harvard Business Review, Nov/Dec. pp.77-91.

PROCHNIK, V., HAGUENAUER, L. **Cadeias produtivas e oportunidades de investimento no nordeste brasileiro**. Artigo publicado no XIV Congresso Brasileiro de Economistas. Recife, set. 2001.

PROCHNIK, V. **Estudo da competitividade de cadeias integradas no Brasil: impactos das zonas de livre comércio**. Cadeia: têxtil e de confecções. Nota técnica final. Campinas, 2002 Disponível em <http://www.desenvolvimento.gov.br/arquivo/sdp/proAcao/forCompetitividade/impZonLivComercio/16textilCompleto.pdf>. Acesso em 11/11/2006.

PROCHNIK, V. **Cadeias produtivas e complexos industriais**. In: ASENCLEVER, L. & KUPFER, D. ORGANIZAÇÃO INDUSTRIAL, Ed. Campus, 2002. Disponível em: [http://ww2.ie.ufrj.br/cadeiasprodutivas/pdfs/cadeias\\_produtivas\\_e\\_complexos\\_industriais.pdf](http://ww2.ie.ufrj.br/cadeiasprodutivas/pdfs/cadeias_produtivas_e_complexos_industriais.pdf).

PROCHNIK, V. A cadeia têxtil/confecções perante os desafios da Alca e do acordo comercial com a União Européia. **Economia**. v. 4, n. 1 Niterói, 2003. p. 53-83.

ROLIM, C. **Efeitos regionais da abertura comercial sobre a cadeia produtiva do algodão, têxtil, vestuário**. Versão resumida. In: Impactos Regionais dos processos de regulamentação e privatização. IPEA, sem data.

RUDUIT, S., Relações interfirmas e emprego na rede de empresas: a experiência de externalização de uma empresa no setor de telecomunicações. **Sociologias**, n. 8. Porto Alegre, Jul/Dec 2002. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1517-45222002000200015&script=sci\\_arttext&tlng=pt](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1517-45222002000200015&script=sci_arttext&tlng=pt). Acesso em 15/01/2007.

RUTKOWSKI, J. **Rede de tecnologias sociais: pode a tecnologia proporcionar desenvolvimento social?** In: In: LIANZA, S.; ADDOR, F. Tecnologia e desenvolvimento social e solidário. Porto Alegre: UFRGS, 2005. p. 191-206.

SÁNCHEZ, T.; PAULA, C.. Desafios institucionais para o setor de ciência e tecnologia: o sistema nacional de ciência e inovação tecnológica. **Parcerias Estratégicas**, Brasília, n.13, p.42-63, dez. 2001.

SCHMIDT, D.; PERIUS, V., Cooperativismo e cooperativa. In: CATTANI, A.D. (org). **A outra economia**. Porto Alegre: Veraz Editores, 2003.

SCHUMPETER, J. A. **Teoria do Desenvolvimento Econômico**. São Paulo: Nova Cultural, 1988.

SINGER, P. A recente ressurreição da economia solidária no Brasil. In: **Produzir para viver**: os caminhos da produção não capitalista. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2002a

SINGER, P. **Introdução à Economia Solidária**. São Paulo: Perseu Abramo, 2002b.

SLACK, N. *et al.*: **Administração da produção**. São Paulo: Atlas, 1999.

SOUSA SANTOS, Boaventura. **Produzir para viver**: os caminhos da produção não capitalista. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2002.

SOUSA SANTOS, B.; RODRIGUEZ, C. Introdução: para ampliar o cânone da produção. In: SOUSA SANTOS, Boaventura. **Produzir para viver**: os caminhos da produção não capitalista. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2002.

STAKE, R.E. Case study methods in educational research: seeking sweet water. In: JAEGER, R. M. (Ed.) *Complementary methods for research in education*. Washington, DC: American Educational Research Association. 1998, p. 153-356. In: GODOY, A. S. Estudo de caso qualitativo. In: GODOI, C. K.; BANDEIRA-DE-MELLO, R.; SILVA, A. B. (Org.). **Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais**: paradigmas, estratégias e métodos. 1 ed. São Paulo: Saraiva, 2006, v. , p. 115-146.

TAUILE, J. R.; RODRIGUES, H. **Economia Solidária e Autogestão**: A Criação e Recriação de Trabalho e Renda. Mercado de Trabalho: Conjuntura e Análise (IPEA), IPEA, v. 9, n. 24, p. 35-43, 2004.

TAUILE, J. R.. Do socialismo de mercado à Economia Solidária. **Economia contemporânea**. Rio de Janeiro, 6(1): 107-122, jan./jun. 2002. [http://www.ie.ufrj.br/revista/pdfs/do\\_socialismo\\_de\\_mercado\\_a\\_economia\\_solidaria.pdf](http://www.ie.ufrj.br/revista/pdfs/do_socialismo_de_mercado_a_economia_solidaria.pdf). Acesso em 03/05/2006.

TRINCHES, D., SIMAN, R., CALDART, W. **A identificação e análise da cadeia produtiva da uva e vinho Região da Serra Gaúcha**, 2004. Disponível em <http://hermes.ucs.br/ccea/ipes/td/IPES%20TD%20005%20MAR%202004.pdf#search=%22%22cadeia%20produtiva%20%C3%A9%20o%22%22>. Acesso em 15/01/2006.

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

WEGNER, D.; DAHMER, L. **Ferramenta para avaliação de desempenho de redes de empresas**: uma proposta metodológica. Seminários em Administração – SEMEAD VII. São Paulo, 2004. Disponível em: <http://www.ead.fea.usp.br/semead/7semead/paginas/artigos%20recebidos/Pnee/PNEE09 - Ferramenta para avalia%E7%E3o de desempen.PDF>. Acesso em 08/02/2007.

WILKISON, J. **Fair Trade Moves Centre Stage**, 2006. Disponível em: [http://www.centroedelstein.org.br/wp3\\_english.pdf](http://www.centroedelstein.org.br/wp3_english.pdf). Acesso em 03/03/2006.

ZYLBERSZTJN, D; FARINA, E.; SANTOS, R.C. **O Sistema Agroindustrial do Café**. São Paulo: FIA, 1993, apud RODRIGUES, M., Cadeias produtivas: alguns conceitos introdutório. Rede de irrigação – Especialidade: cadeia produtiva. Documento n. 1. Banco do Nordeste do Brasil. Sem data. Disponível em [http://www.bnb.gov.br/content/Aplicacao/ETENE/Rede\\_Irigacao/Docs/CadeiasProdutivas-Conceitos.PDF#search=%22%22cadeia%20produtiva%20%C3%A9%22%22](http://www.bnb.gov.br/content/Aplicacao/ETENE/Rede_Irigacao/Docs/CadeiasProdutivas-Conceitos.PDF#search=%22%22cadeia%20produtiva%20%C3%A9%22%22). Acesso em: 11/11/2006.

## 8. Apêndices

### Apêndice 1

#### Guia de tópicos para entrevista – 1ª Etapa

- Como surgiu o empreendimento? Como funciona a organização interna da produção?
- Qual é a história do entrevistado dentro do empreendimento?
- Como surgiu a Justa Trama?
- Quem participa da Justa Trama hoje? Existem participantes que não estão ligados diretamente à produção?
- Como e por que o empreendimento decidiu participar da Justa Trama?
- O que mudou no empreendimento depois que começou a participar da Justa Trama?
- O que o empreendimento ganha ou já ganhou em participar da Justa Trama?
- O empreendimento pode aumentar a produção para a Justa Trama? Qual é o limite? Qual é o gargalo da Justa Trama?
- Se aumentar a produção, tem mercado?
- Quais são os problemas enfrentados pela Justa Trama hoje?
- O que o entrevistado espera da Justa Trama, para o futuro?
- Como são coordenadas as atividades da cadeia? Todos os elos têm contato entre si?
- Como é feito o transporte? É solidário?
- Como comercializam os produtos?

## **Apêndice 2**

### **Guia de Tópicos para Entrevista – 2ª Etapa**

#### Razões Econômicas

- O que é preço justo? O preço pago pelo produto é justo? O preço foi discutido por quem? Quais as conseqüências, para o empreendimento e para os participantes, de ter um preço justo? O que é justo para uma pessoa no sertão do Ceará é o mesmo que é justo pra quem mora em Porto Alegre? As pessoas têm as mesmas necessidades objetivas e subjetivas?
- Como é feito o calculo de custo da produção e o formação do preço dos produtos? O custo cobre as despesas?
- A Justa Trama compra toda a produção? Como é feito o pagamento?
- Não trabalham com encomenda? Não seria melhor trabalhar com encomenda e garantir a venda, saber quando vão receber? Isso faz alguma diferença? Dá para organizar melhor a produção e reduzir custos?
- O que a compra assegurada traz como conseqüência, para o empreendimento e para os participantes?
- E se a compra deixar de ser assegurada, o que muda? E se não vender todos os produtos finais? Tem reprogramação da produção?
- Como é feita a comercialização do produto final? O empreendimento participa da venda ou só da produção?
- De que feiras participam? Quantas feiras participaram em 2006? Quantas dessas feiras são organizadas por governos? Quantas são feiras locais? Quantas são feiras de economia solidária? E de produtos orgânicos e agroecológicos?
- Como os outros elos que não participam da venda entendem o que o cliente quer? Na relação com os clientes, têm-se demandas, como isso é passado para os outros elos? Modifica a produção? De que forma?
- O que o empreendimento espera do JT economicamente para o futuro? Como era antes da JT? No início da JT? Como é agora? E como você espera que seja no futuro?
- Quem são os clientes? Como é a relação com o cliente? A JT sabe se os clientes voltam? Qual o compromisso da JT com os clientes? O cliente tem um papel importante na divulgação e confiabilidade da JT? Por quê?
- E como é a relação com outros “steakholders”? Com outros fornecedores que não são solidários? Com a população local? Com a sociedade em geral?

#### Visão Crítica

- Existe cooperação entre os elos da cadeia? E entre os participantes do empreendimento? Como isso se manifesta?
- Existe formação para os participantes? Quando ocorreram? Quem deu a formação? Que assuntos foram tratados? Como isso interfere na prática, no dia-a-dia do seu trabalho?

- Os sócios têm participado mais das reuniões? Como? Tem falado mais? Dão idéias? Têm tomado decisões? Conhecem mais o processo produtivo? Por que mudou?
- De que forma a participação na JT influenciou o processo de aprendizagem?
- Os participantes já tinham conhecimento sobre agroecologia? E agora? Mudou alguma coisa? Alguma ação de preservação da natureza? Alguma mudança no jeito de trabalhar como causa disso?
- Alguma mudança em relação à questão de gênero, algum preconceito, papéis exercidos na sociedade? Tem mudado a relação com o mundo externo ao produtivo? E o que isso muda no cotidiano de trabalho?
- Os participantes (ou o empreendimento) começaram a participar de algum fórum, associação de bairro ou partido político? Qual sua opinião sobre essas novas participações?
- É diferente fazer um produto da JT de um outro produto? Se sim, o que muda?
- Desde que começou a participação na JT, mudou o entendimento de autogestão? De Economia Solidária? Em que situação isso aconteceu?
- Quando os trabalhadores vêem os produtos finais, se reconhecem nele? É diferente de outros produtos que não sejam da JT?
- Os participantes enxergam na JT possibilidade de ajudar a outras cooperativas? E à economia solidária? Como? Por quê?
- Quais as conseqüências dessas mudanças (se houver)?

## Inovação

- O que o produto tem de novo? Por que um produto solidário e agroecológico? Como surgiu a idéia? Tem alguém que faça produto semelhante? As pessoas que compram buscam uma roupa ou uma ideologia?
- Algum participante já desenvolveu algum equipamento ou fez alguma modificação em equipamento já existente? Quando? Para quê? Teve a ver com a participação na JT?
- Alguma técnica de produção foi desenvolvida pelo empreendimento?
- Essas inovações são trocadas? São segredo?
- A maneira como o trabalho é distribuído e organizado foi alterada? E o trabalho em grupo, foi desenvolvido? Tem a ver com a participação na JT? O que mudou? Por quê?
- As pessoas desenvolvem o trabalho da mesma maneira, realizando as mesmas atividades, que no começo da JT?
- No caso do plantio do algodão, como foi o desenvolvimento das novas técnicas? A JT assegura a compra desse produto? Se não tiver a compra assegurada, os agricultores ainda fariam o plantio agroecológico?
- Como é composta a coordenação geral? Como as decisões da coordenação são passadas para os outros participantes?
- Como é a constituição legal da JT? Como o fundo comum é gerido? Como surgiu a idéia de ter esse fundo?



## Confiabilidade e Visibilidade

- O que a imagem da JT traz para o empreendimento? Confiabilidade? Por quê? Com quem? Onde?
- O empreendimento já foi procurado por fazer parte da JT? Por quem? Para quê?
- Já fechou algum negócio com pessoas que conheceram o empreendimento por causa da JT? Quantos? Com quem? Qual o valor?
- E com o governo? Conseguiram algo que não conseguiriam se não fizessem parte da JT?
- Nas relações comerciais, na ponta, isso também acontece?
- Os clientes que chegam, vêm recomendados por outros?

## **Apêndice 3**

### **Fichas para levantamento dos custos diretos e indiretos de produção**

Custos Indiretos de Produção

#### **Mão de Obra Indireta**

Existe que trabalha indiretamente na produção, mesmo que em tempo parcial? Quantas pessoas? Quais as funções? Quanto recebem?

---

---

---

---

#### **Contas e Despesas**

<b>Contas</b>	<b>Valor mensal</b>	<b>Observações</b>
Aluguel		
Luz		
Água		
Telefone		
Despesas bancárias		
Material de escritório		
Propaganda		
Feiras		
Vendas		
Viagens/Combustível		
Contador		

## Impostos

Qual o regime? Simples? Que impostos pagam? Quanto? Quem paga? (PIS, COFINS, CSLL, FGTS, INSS, IR, ICMS, ISS)

SIMPLES (F)		CSLL		IR	
SIMPLES (E)		FGTS		ICMS	
PIS		INSS			
COFINS		ISS			

Observações:

---

---

---

---

## Venda

Como é feita a venda? Em feiras apenas? Como se paga? Quanto é a comissão?

---

---

---

---

## Estoque

Quanto tempo o material fica em estoque? Antes de ser utilizado? E depois? Qual é o custo desses materiais? Quanto espaço ocupa?

---

---

---

---

---

**Observações Gerais:**

---

---

---

---

---

---

**Produto:**

<b>Matéria-Prima</b>						
Item	Quantidade	Unidade	Preço por unidade	Preço final	Perdas	Observações

<b>Mão-de-Obra</b>						
Processo	Pessoas	Unidade de pagamento	Custo por unidade	Tempo utilizado	Valor final	Observações

<b>Equipamento</b>									
Processo	Equipamento utilizado	Consumo de energia	Horas	T <i>set up</i>	Vida útil	Custo de um novo	Idade do equipamento	Custo de manutenção	Observações

<b>Transporte</b>					
Item	Quantidade	Unidade	Preço por unidade	Preço final	Observações