

FLÁVIO HENRIQUE DOS SANTOS FOGUEL

**REDES DE COLABORAÇÃO SOLIDÁRIA: UM ESTUDO SOBRE A
ASSOCIAÇÃO DE MORADORES DO CONJUNTO PALMEIRAS –
FORTALEZA/CE**

Mestrado em Administração

**PUC/SP
São Paulo
2009**

Livros Grátis

<http://www.livrosgratis.com.br>

Milhares de livros grátis para download.

FLÁVIO HENRIQUE DOS SANTOS FOGUEL

**REDES DE COLABORAÇÃO SOLIDÁRIA: UM ESTUDO SOBRE A
ASSOCIAÇÃO DE MORADORES DO CONJUNTO PALMEIRAS –
FORTALEZA/CE**

Mestrado em Administração

Dissertação apresentada à Banca Examinadora da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, como exigência parcial para obtenção do título de Mestre em Administração, sob a orientação do Prof. Dr. Ladislau Dowbor.

**PUC/SP
São Paulo
2009**

BANCA EXAMINADORA

Prof. Dr. Ladislau Dowbor (Orientador)

Prof. Dr. Arnoldo José de Hoyos Guevara

Prof. Dr. Angelo Palmisano

DEDICATÓRIA

Dedico esta dissertação a toda a Comunidade do Conjunto Palmeiras, pelo exemplo de que outra dinâmica de convivência e reprodução social é possível.

“O progresso humano não é automático nem inevitável. Somos atualmente confrontados com o fato de o amanhã ser hoje, e colocados perante a urgência cruel do agora. Neste enigma da vida e da história é possível ser demasiado tarde... Podemos gritar desesperadamente para que o tempo pare, mas o tempo ensurdece a cada súplica e continua a passar rapidamente. Sobre as ossadas descoradas e a mistura de restos de numerosas civilizações está escrita uma expressão patética: Demasiado tarde.”

Martin Luther King Jr. (1968)

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus e a Espiritualidade pelas oportunidades de aprendizado em todos os momentos, sobretudo nos mais difíceis. Minha profunda gratidão à minha esposa Ana Cristina pelo incentivo, apoio e paciência durante todo o período de concepção desta dissertação. A você amada companheira, todo o meu amor e admiração.

Aos meus pais, por todo amor e educação baseada em valores humanos, fundamentais para minha trajetória de vida.

Aos amigos Angelo Palmisano, Raquel da Silva Pereira e Marta Fanchin por todo o apoio no difícil momento de transição profissional, exatamente durante este Mestrado. Ao “irmão mais velho” Angelo, um agradecimento muito especial pelos conselhos tão preciosos em minha vida profissional e pessoal. À Raquel, minha imensa gratidão por ter sido instrumento da possibilidade do recomeço.

A toda a Comunidade do Conjunto Palmeiras pelo acolhimento e gentileza durante as visitas que fiz ao Bairro. Em especial, à equipe de gestores da ASMOCONP, do Banco Palmas e dos empreendimentos solidários, por todo o apoio prestado durante a pesquisa. Joaquim e Sandra: agradeço a oportunidade de conhecê-los e manifesto minha profunda admiração por demonstrarem as possibilidades de realização quando acreditamos no sonho.

A todos os professores do Programa de Mestrado em Administração da PUC/SP com os quais tive a oportunidade de trocar, aprender e crescer. Ao Prof. Ladislau, pelas importantes orientações que viabilizaram este trabalho, pela paciência e, sobretudo, por me auxiliar a expandir minha visão sobre as dinâmicas existentes no mundo atual. Ao Prof. Arnoldo Hoyos pelas preciosas orientações, vibrações e apoio que possibilitaram a concretização desta dissertação.

Ao SENAC/SP, em especial aos amigos Eduardo Mazzafero Ehlers e Elias Roma Neto, por todo o valioso apoio para o término desta dissertação. Ao amigo Elias, agradeço as orientações preciosas, durante a confecção deste trabalho.

RESUMO

A sociedade tem vivido um processo de transformação, impulsionado pela revolução tecnológica. O cenário atual é complexo, com o predomínio da visão global neoliberal, tendo como focos a geração de riqueza desenfreada e a expansão dos mercados, em detrimento das pessoas e de seus direitos. Este sistema hegemônico apresenta efeitos perversos que pressionam as pessoas a uma maior reflexão sobre seus valores e compromissos, bem como sobre alternativas que viabilizem uma nova perspectiva de desenvolvimento humano, baseada na equidade e na sustentabilidade, privilegiando as comunidades locais e o capital social. Neste contexto, a combinação entre as articulações comunitárias em rede e a Economia Solidária faz surgir a Rede de Colaboração Solidária, como forma de se promover uma vida mais justa e decente para a grande massa de excluídos. A abordagem colaborativa das redes enriquece as interações coletivas, integrando a diversidade e produzindo o capital social, considerado a mola propulsora da Economia Solidária.

Esta dissertação descreve a experiência de uma Rede de Colaboração Solidária (a Rede ASMOCONP/Banco Palmas) organizada pela Associação de Moradores do Conjunto Palmeiras (ASMOCONP), em um bairro de baixo poder aquisitivo da periferia do município de Fortaleza (CE). A pesquisa realizada adotou uma abordagem qualitativa, com a coleta de dados feita através de entrevistas semiestruturadas e de pesquisas bibliográficas e documentais, possibilitando a construção de um estudo de caso que mapeou a Rede ASMOCONP / Banco Palmas, descrevendo os seus principais atores e as suas práticas de gestão e decisão. Identificou também os benefícios e impactos gerados para a comunidade, demonstrando que o sucesso da experiência está fundamentado na identidade comunitária, no capital social e em uma cultura de protagonismo presente no Bairro. As considerações finais discutem os desafios a serem enfrentados pela Rede ASMOCONP / Banco Palmas e alerta para o tímido apoio governamental, que deveria se traduzir em uma política pública para Economia Solidária mais integrada.

Palavras-chave: Redes Sociais, Economia Solidária, Comunidade, Capital Social.

ABSTRACT

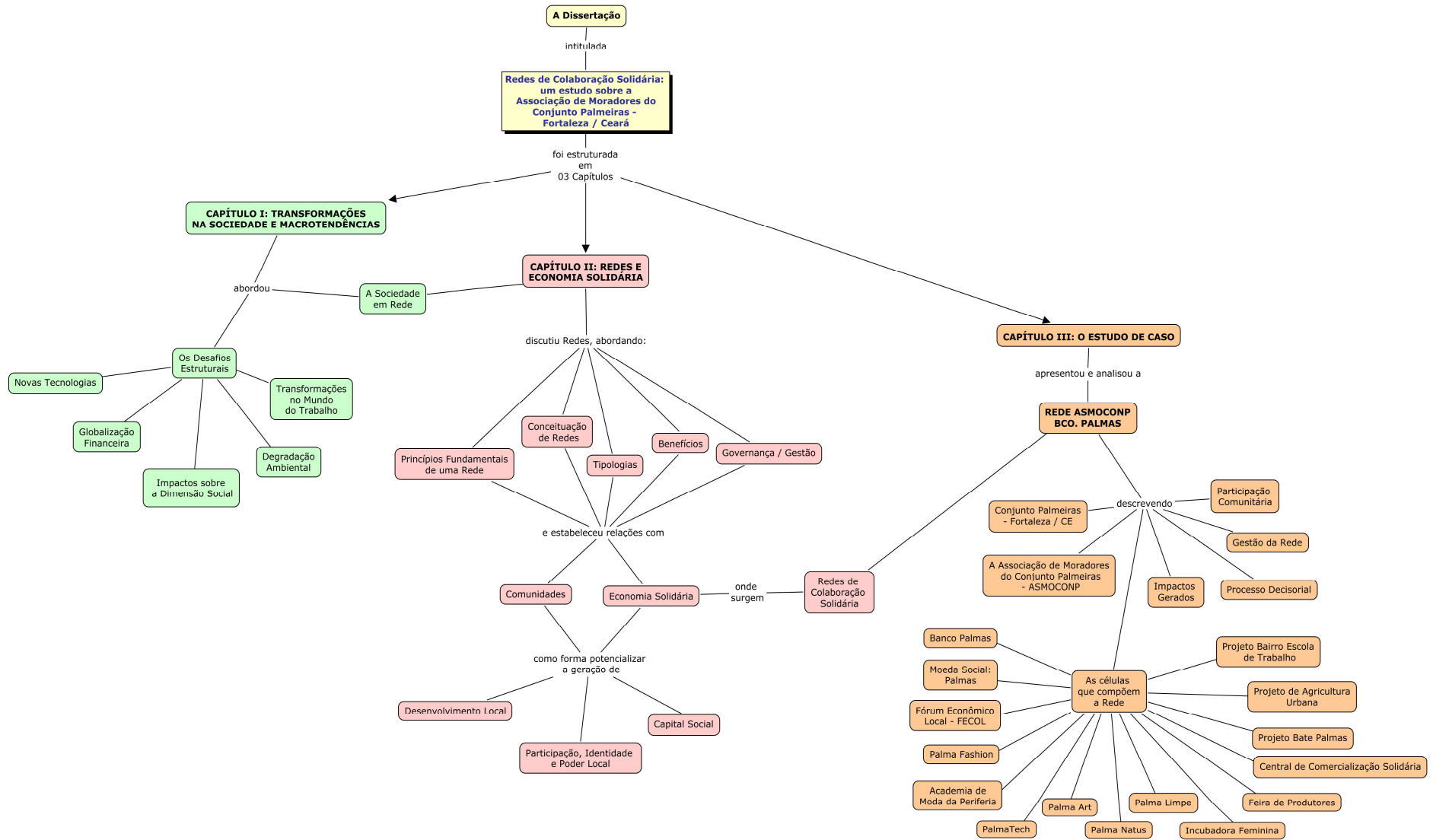
Our society has been living a transformation process stimulated by the technological revolution. The current scenario is complex, with the predominance of global neoliberal vision and having its focus on market expansion and strong wealth generation despite people and their rights. This hegemonic system is perverse and pressures people to a bigger reflection on their values and commitments, as well as on alternatives that make possible a new human development perspective based on equity and sustainability – this perspective may privilege local communities and social capital. In this context, community networks initiatives combined with Solidary Economy drives through a fair way of life for a large portion of the excluded population. This combination is known as a Solidary Collaborative Network. The collaborative network approach increases collective interactions, integrates diversities and powers the Solidary Economy.

This thesis describes the Solidary Collaborative Network experience (ASMOCONP/Banco Palmas network) which is organized by Conjunto Palmeiras inhabitants association (ASMOCONP), a poor community from the periphery quarters of the city of Fortaleza (CE). The research has been carried out by a qualitative approach and is based on semi-structured interviews and bibliographic and documental studies in order to create a case study that maps the ASMOCONP/Banco Palmas network and describes its main protagonists, decision and management techniques. This work has also identified its benefits and impacts to the community and shows that its success is based on the community identity, social capital and the periphery quarters protagonist culture.

Final considerations discuss the challenges to be faced by the ASMOCONP/Banco Palmas network and alert to the insufficient government support which should be a more integrated public politics for the Solidary Economy.

Key words: Social Networks, Solidary Economy, Community, Social Capital.

MAPA CONCEITUAL DA DISSERTAÇÃO



SUMÁRIO

DEDICATÓRIA	4
AGRADECIMENTOS.....	5
RESUMO.....	6
ABSTRACT.....	7
MAPA CONCEITUAL DA DISSERTAÇÃO	8
SUMÁRIO	9
ÍNDICE DE TABELAS	12
ÍNDICE DE FIGURAS	14
ÍNDICE DE GRÁFICOS	16
INTRODUÇÃO	17
Objetivos.....	19
Objetivo Geral	20
Objetivos Específicos.....	20
Relevância do Trabalho.....	20
Metodologia	20
Organização do Trabalho	23
CAPÍTULO I.....	24
TRANSFORMAÇÕES NA SOCIEDADE E MACROTENDÊNCIAS	24
Os Desafios Estruturais	25
Novas Tecnologias.....	29
Globalização Financeira.....	36
Impactos sobre a Dimensão Social.....	45
Degradação do Meio Ambiente.....	51
Transformações no Mundo do Trabalho	57
Urbanização	61
Considerações sobre a Sociedade em Rede.....	65
CAPÍTULO II.....	68
REDES E ECONOMIA SOLIDÁRIA.....	68
Conceituação de Redes.....	69
Princípios que fundamentam uma Rede.....	79
Tipologia de Redes.....	82
Benefícios e Desafios	88
A Gestão/Governança da Rede.....	90

Redes e Comunidade.....	94
Redes Comunitárias, Capital Social e Desenvolvimento Local.....	98
Economia Solidária e Redes de Colaboração Solidária	103
CAPÍTULO III.....	113
ESTUDO DE CASO ASSOCIAÇÃO DOS MORADORES DO CONJUNTO PALMEIRAS - FORTALEZA/CE.....	113
O Conjunto Palmeiras.....	114
Antecedentes Históricos – das primeiras lutas até o surgimento da Associação de Moradores.....	126
A Associação de Moradores do Conjunto Palmeiras.....	130
Articulação e Participação Comunitária – o exemplo do PLIES.....	139
As Iniciativas e Projetos da Rede ASMOCOCONP	143
O Banco Palmas	143
A Moeda Social Local.....	154
Fórum Econômico Local - FECOL.....	159
Balcão de Empregos	159
Palma Fashion	161
Academia de Moda da Periferia	165
Palma Art	169
Palma Limpe	170
Palma Couros	172
Palma NATUS.....	172
PalmaTech – Escola de Economia Solidária.....	174
Projeto Bairro Escola de Trabalho.....	178
Incubadora Feminina.....	181
Projeto Bate Palmas.....	184
Laboratório de Agricultura Urbana	186
Central Palmas de Comercialização Solidária	188
Feira de Produtos.....	192
Mapeamento da Rede	194
A Gestão e a Tomada de Decisão dentro da Rede ASMOCOCONP	214
Impactos da Rede de Colaboração Solidária sobre a Comunidade	226
Rede de Bancos Comunitários	236
CAPÍTULO IV.....	239
CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	239
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	247
ANEXOS	275
Anexo 01 – Apresentação da evolução das estimativas regionais de pobreza extrema e geral.....	276
Anexo 02 – Registro das emissões globais de CO2 (2004).....	277
Anexo 03 – Mudanças nas temperaturas global e continentais (1900 a 2000)....	278
APÊNDICES	279
Apêndice 01 - Apresentação de Proposta de Pesquisa à Comunidade	280

Apêndice 02 – Protocolo do Estudo de Caso282
Apêndice 03 – Carta de Apresentação para aplicação da pesquisa.....288

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1 – O Efeito das TIC’s no desempenho empresarial em países em desenvolvimento.....	35
Tabela 2 – As transformações organizacionais para enfrentar a Complexidade.....	35
Tabela 3 – As 100 maiores corporações transnacionais – distribuição geográfica das matrizes – 2007.....	41
Tabela 4 – População Residente, Por situação do domicílio - 1940-2000.....	62
Tabela 5 – Estágios de profundidade entre os vínculos de uma rede.....	77
Tabela 6 – Redes e noções associadas.....	86
Tabela 7 - Gestão de Redes: Análise de Agranoff e McGuire.....	92
Tabela 8 – Pessoas Residentes no Conjunto Palmeiras – com 05 anos de idade ou mais – Quantidade e Gênero.....	115
Tabela 9 – Pessoas Residentes no Conjunto Palmeiras – com 05 anos de idade ou mais – Alfabetização.....	115
Tabela 10 – Pessoas Alfabetizadas Residentes no Conjunto Palmeiras – com 05 anos de idade ou mais – Gênero.....	116
Tabela 11 – Pessoas Alfabetizadas Residentes no Conjunto Palmeiras – por faixa etária.....	116
Tabela 12 – Pessoas Não Alfabetizadas Residentes no Conjunto Palmeiras – com 05 anos de idade ou mais – Gênero.....	116
Tabela 13 – Pessoas Não Alfabetizadas Residentes no Conjunto Palmeiras – por faixa etária.....	117
Tabela 14 – Domicílios existentes no Conjunto Palmeiras.....	117
Tabela 15 – Tipos de Domicílio Particulares existentes no Conjunto Palmeiras.....	117
Tabela 16 – Domicílios Particulares existentes no Conjunto Palmeiras – Condições de Ocupação.....	118
Tabela 17 – Domicílios Particulares existentes no Conjunto Palmeiras – Quantidade de Moradores por Domicílio.....	118
Tabela 18 – Domicílios Particulares existentes no Conjunto Palmeiras – Abastecimento de Água.....	119
Tabela 19 – Domicílios Particulares existentes no Conjunto Palmeiras – Esgotamento Sanitário.....	119
Tabela 20 – Domicílios Particulares existentes no Conjunto Palmeiras – Existência de Banheiros.....	120
Tabela 21 – Domicílios Particulares existentes no Conjunto Palmeiras – Destino do Lixo.....	120
Tabela 22 – Domicílios Particulares existentes no Conjunto Palmeiras – Quantidade e Gênero dos responsáveis pelo Domicílio.....	121
Tabela 23 – Domicílios Particulares existentes no Conjunto Palmeiras – Alfabetização dos responsáveis pelo Domicílio.....	121
Tabela 24 – Domicílios Particulares existentes no Conjunto Palmeiras – Gênero dos moradores alfabetizados responsáveis pelo Domicílio.....	121
Tabela 25 – Domicílios Particulares existentes no Conjunto Palmeiras – Faixa Etária dos moradores alfabetizados responsáveis pelo Domicílio.....	122
Tabela 26 – Domicílios Particulares existentes no Conjunto Palmeiras – Gênero dos moradores Não Alfabetizados responsáveis pelo Domicílio.....	122
Tabela 27 – Domicílios Particulares existentes no Conjunto Palmeiras – Faixa Etária dos moradores Não Alfabetizados responsáveis pelo Domicílio.....	122

Tabela 28 – Domicílios Particulares existentes no Conjunto Palmeiras – Curso mais elevado frequentado pelos moradores responsáveis pelo Domicílio.....	123
Tabela 29 – Domicílios Particulares existentes no Conjunto Palmeiras – Anos de Estudo dos moradores responsáveis pelo Domicílio.....	124
Tabela 30 – Domicílios Particulares existentes no Conjunto Palmeiras – Tempo Médio de Estudo dos moradores responsáveis pelo Domicílio	124
Tabela 31 – Domicílios Particulares existentes no Conjunto Palmeiras – Rendimento Mensal dos moradores responsáveis pelo Domicílio.....	125
Tabela 32 – Domicílios Particulares existentes no Conjunto Palmeiras – Rendimento Nominal Mensal dos moradores responsáveis pelo Domicílio	125
Tabela 33 – O Banco Palmas tem ajudado no desenvolvimento do Conjunto Palmeiras?	228
Tabela 34 – Como a qualidade de vida melhorou?	228
Tabela 35 – Vantagens do financiamento pelo Banco Palmas	229
Tabela 36 – Desvantagens do financiamento pelo Banco Palmas.....	229
Tabela 37 – Motivos de utilização da Moeda Social Palmas.....	230
Tabela 38 – Notas atribuídas à atuação do Banco Palmas.....	230
Tabela 39 – Resultados do Banco Palmas (ano de 2007)	234
Tabela 40 – Bancos Comunitários de Desenvolvimento inspirados na metodologia desenvolvida pelo Banco Palmas.....	237

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 – Áreas de interação entre fatores que afetam a vida em sociedade.....	28
Figura 2 – Possíveis interações entre tecnologias e seus potenciais efeitos até 2015.	31
Figura 3 – Mapa da Rede Social Pessoal	76
Figura 4 – Redes Sociais – Tipologia Básica	83
Figura 5 – Redes <i>Top Down</i> ou Japonesa	85
Figura 6 – Redes Flexíveis.....	85
Figura 7 – Delimitação Geográfica do Conjunto Palmeiras.....	114
Figura 8 – Foto do Conjunto Palmeiras na década de 70	127
Figura 9 – Foto da Casa de Parto	129
Figura 10 – Foto da construção do Canal de Drenagem.....	133
Figura 11 – Foto do Seminário Habitando o Inabitável.....	136
Figura 12 – Visão da parte externa da sede da ASMOCOCONP	138
Figura 13 – Visão da parte interna da sede da ASMOCOCONP - Salão principal	139
Figura 14 – Visão da parte interna da sede da ASMOCOCONP - Salão principal	139
Figura 15 - Logomarca do Banco Palmas	144
Figura 16 – Sede do Banco Palmas	146
Figura 17 – Cartão de Crédito Palma Card	149
Figura 18 – Pôster da Campanha Compre no Bairro	151
Figura 19 – Pôsteres do ABC da Socioeconomia Solidária e do PLIES	152
Figura 20 – Pôster do II ABC da Socioeconomia Solidária	152
Figura 21 – Posto do Banco Popular do Brasil na ASMOCOCONP	153
Figura 22 – A Moeda Social Palmares	156
Figura 23 – Palmas: o circulante local do Conjunto Palmeiras.....	157
Figura 24 – Aceitação da Moeda Social no Bairro (1).....	158
Figura 25 – Aceitação da Moeda Social no Bairro (2).....	158
Figura 26 – Cartaz de divulgação do FECOL.....	159
Figura 27– Balcão de Empregos na sede da ASMOCOCONP.....	160
Figura 28 – Balcão de Empregos na sede da ASMOCOCONP.....	160
Figura 29 – Logomarca da Palma Fashion.....	162
Figura 30 – Palma Fashion em funcionamento (1).....	163
Figura 31 – Palma Fashion em funcionamento (2).....	164
Figura 32 – Produtos da Palma Fashion	164
Figura 33– Logomarca da Academia de Moda da Periferia	166
Figura 34 – Cartaz de divulgação do evento Palmas Fashion Weeks	166
Figura 35– Curso da Academia de Moda da Periferia.....	168
Figura 36 – Logomarca da PalmaLimpe.....	170
Figura 37 – Instalações da Palma Limpe e um dos sócios.....	171
Figura 38 – Sócios da Palma Limpe em suas instalações	171
Figura 39 – Produto e Fabricação na Palma Couros	172
Figura 40 – Logomarca e divulgação da Palma NATUS	173
Figura 41 – Sócias da Palma NATUS na área onde acontece o projeto.....	173
Figura 42 – Logomarca do Projeto Bairro Escola de Trabalho.....	178
Figura 43 – Espaço onde acontecem os encontros da Incubadora Feminina	182
Figura 44 – Logomarca do Projeto Bate Palmas.....	184
Figura 45 – Atividades Culturais desenvolvidas no Conjunto Palmeiras.....	185
Figura 46 – Estúdio do Projeto Bate Palmas.....	186

Figura 47 – Laboratório de Agricultura Urbana - Hortas.....	186
Figura 48 – Laboratório de Agricultura Urbana – Criação de Galinhas	187
Figura 49 – Espaço da Loja Solidária.....	188
Figura 50 – Produtos comercializados na Loja Solidária.....	189
Figura 51 – Espaço da Loja Solidária e Produtos Ofertados.....	189
Figura 52 – Feira Solidária: Bancas e Produtos (1).....	193
Figura 53 – Feira Solidária: Bancas e Produtos (2).....	193
Figura 54 – A Gestão no Sistema ASMOCOMP / Banco Palmas.....	217
Figura 55 – Logo da Rede de Bancos Comunitários.....	236

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Evolução Global das Tecnologias da Informação e Comunicação (1997 a 2007).....	33
Gráfico 2 – Evolução das TIC's nos países desenvolvidos (1997 a 2007).....	33
Gráfico 3 – Evolução das TIC's nos países em desenvolvimento (1997 a 2007).	34
Gráfico 4 – Evolução das taxas de pobreza extrema (1981 a 2005).....	47
Gráfico 5 – Evolução das taxas de pobreza – extrema e geral (1981 a 2005).....	48
Gráfico 6 – O mundo globalizado e seus impactos sobre o meio ambiente (1750 - 2000).....	52
Gráfico 7 – Emissões per capita de CO2 (1994).....	53
Gráfico 8 – Mapa da Rede do Sistema ASMOCONP / Banco Palmas.....	196
Gráfico 9 – Relações Macroambientais da Rede de Colaboração Solidária ASMOCONP	196
Gráfico 10 – Vínculos estabelecidos pela ASMOCONP e Banco Palmas.....	204
Gráfico 11 – Vínculos estabelecidos com o Fórum Econômico Local.....	205
Gráfico 12 – Vínculos estabelecidos pelos empreendimentos incubados (Palma Art, Palma Natus, Palma Limpe e Palma Couros)	206
Gráfico 13 – Vínculos estabelecidos pela Palma Fashion e Academia de Moda da Periferia.....	206
Gráfico 14 – Vínculos estabelecidos pelo Projeto Bairro Escola de Trabalho.....	207
Gráfico 15 – Vínculos estabelecidos pela PalmaTech	209
Gráfico 16 – Vínculos estabelecidos pela Feira Solidária e a Central de Comercialização Solidária.....	210
Gráfico 17 – Vínculos estabelecidos pela Incubadora Feminina.....	212
Gráfico 18 – Vínculos estabelecidos pelo Projeto Bate Palmas.....	213

INTRODUÇÃO

"As realizações da ciência ultrapassam a nossa capacidade de administrar o poder que ela nos confere" (J. M. Roberts¹).

Nas últimas três décadas do século XX, a humanidade presenciou um progresso tecnológico sem precedentes históricos, com forte impacto sobre o nosso desenvolvimento. Os avanços nos mais diversos campos científicos provocaram um salto qualitativo nas relações da Sociedade com o conhecimento. Os níveis de complexidade e multidimensionalidade alcançados nas relações sociais quebraram os paradigmas da ordem, da simetria e do equilíbrio. Neste novo cenário, as causas e efeitos são interdependentes e as descrições lineares possuem utilidade e controle restritos nos sistemas sociais (DOWBOR, 2002).

Estes avanços tecnológicos impulsionaram o capitalismo, cuja universalização permeia o processo de globalização, tal qual o conhecemos hoje. Sousa Santos (2002) conceitua globalização como

um processo que atravessa as mais diversas áreas da vida social, da globalização dos sistemas produtivos e financeiros à revolução nas tecnologias e práticas de informação e comunicação, da erosão do Estado nacional e redescoberta da sociedade civil ao aumento exponencial das desigualdades sociais, das grandes movimentações transfronteiriças de pessoas como emigrantes, turistas ou refugiados, ao protagonismo das empresas multinacionais e das instituições financeiras multilaterais, das novas práticas culturais e identitárias aos estilos de consumo globalizado (p.11).

Castells (2000) afirma que nas últimas duas décadas do século XX surgiu uma nova economia, denominada por ele como informacional e global. Informacional porque os níveis de competitividade e produtividade dos agentes desta economia derivam da possibilidade de criarem, processarem e aplicarem eficientemente a informação

¹ ROBERTS apud DOWBOR, Ladislau. *A Reprodução Social. Volume I – tecnologia, globalização e governabilidade*. Petrópolis – RJ: Editora Vozes, 2002. p. 17.

baseada em conhecimentos. E global devido à organização das principais atividades produtivas, do consumo e da circulação acontecer em escala global.

“É informacional e global porque, sob novas condições históricas, a produção é gerada, e a concorrência é feita em uma rede global de interação” (CASTELLS, 2000, p.87).

Para o autor, a difusão do uso das novas tecnologias da informação e da comunicação permitiu o expressivo crescimento dos fluxos financeiros e de informação, incrementando os processos de globalização capitalista. Estas tecnologias possibilitam também a disseminação de uma “lógica de redes” por toda a estrutura social, determinante para o surgimento de uma “sociedade em rede” (CASTELLS, 2000 apud MARTINHO, 2003).

A vida em rede aumenta a interdependência entre indivíduos, comunidades e organizações, acentuando a complexidade das relações e gerando mudanças que impactam positiva e negativamente todo o planeta.

No atual contexto ainda prevalece o foco na expansão do mercado em detrimento de pessoas e de seus direitos. Os mercados competitivos que trabalham eficiência e produtividade com uma excelência sem precedentes, não garantem necessariamente uma melhor distribuição das riquezas geradas.

Quando o mercado vai muito longe, dominando os resultados sociais e políticos, as oportunidades e recompensas da globalização difundem-se de forma desigual e não-equitativa, concentrando poder e riqueza num grupo pequeno de pessoas (RELATÓRIO DE DESENVOLVIMENTO HUMANO – PNUD, 1999, p. 02).

Para Sousa Santos (2002), esta globalização neoliberal está sendo confrontada por uma globalização alternativa, constituída da base para o topo das sociedades. Redes, movimentos sociais e organizações locais ou nacionais se articulam ao redor do mundo para enfrentarem os efeitos perversos da globalização neoliberal: a exclusão social, a precarização do trabalho, a deterioração das políticas públicas, a

devastação ambiental, as pandemias e os rancores entre etnias. Surgem, então, experiências concretas de desenvolvimento social, alicerçadas no empoderamento comunitário e em redes sociais locais.

Esta dissertação discute a disseminação das redes sociais, analisando a atitude e percepção dos atores, os benefícios e desafios das multiarticulações e refletindo sobre os processos gerenciais e decisoriais desta nova dinâmica organizacional. A pesquisa foi desenvolvida na comunidade do Conjunto Palmeiras, na periferia da cidade de Fortaleza, Ceará, e estudou a rede de colaboração solidária lá existente. Este trabalho procura colaborar com o fomento e o desenvolvimento de iniciativas similares e contribuir para a transformação da realidade econômica e social de comunidades menos favorecidas.

Objetivos

O trabalho de campo desta dissertação foi desenvolvido na Rede de Colaboração Solidária organizada pela Associação dos Moradores do Conjunto Palmeiras (ASMOCONP), na cidade de Fortaleza, Ceará. O Conjunto Palmeiras abrange uma área de 118 hectares e surgiu há trinta e cinco anos, resultado do remanejamento de residentes em áreas de risco (principalmente a desocupação da favela Lagamar, situada no centro da cidade, às margens do Rio Cocó) e em regiões situadas no vetor de expansão urbana (de grande potencial econômico e especulativo). Atualmente, possui cerca de 32.000 habitantes, majoritariamente analfabetos e atuando na economia informal.

A ASMOCONP possui um histórico de lutas e ações que objetivam a melhoria das condições de vida dos habitantes do Conjunto Palmeiras. O caminho percorrido destaca o engajamento comunitário como o combustível para uma série de conquistas. Desde as primeiras lutas em 1977 (para enfrentar os problemas relacionados à saúde) um longo percurso foi trilhado, alimentando e sendo alimentado pela articulação comunitária. Em 1998, com a criação do Banco Palmas, começa a ser organizada a Rede de Colaboração Solidária da ASMOCONP, que

propiciou, através de várias iniciativas e ações, o desenvolvimento de tecnologia social para geração de desenvolvimento local sustentável.

Objetivo Geral

Esta pesquisa tem como objetivo identificar e analisar a dinâmica de uma Rede de Colaboração Solidária, no intuito de compreender a sua configuração, as articulações entre seus atores, os processos de gestão e as práticas decisórias dentro destas redes.

Objetivos Específicos

São objetivos específicos deste trabalho:

- a) Identificar os principais atores que integram a Rede de Colaboração Solidária;
- b) Mapear a configuração da Rede de Colaboração Solidária;
- c) Identificar os processos de Gestão da Rede de Colaboração Solidária;
- d) Identificar os processos de tomada de decisão na Rede de Colaboração Solidária;
- e) Identificar os benefícios gerados e desafios enfrentados pela Rede Social;
- f) Identificar os impactos gerados e percebidos pela Comunidade.

Relevância do Trabalho

A relevância desta dissertação está em demonstrar a experiência de uma rede de colaboração solidária, organizada em um bairro de baixo poder aquisitivo, e a sua contribuição para o empoderamento comunitário e o desenvolvimento local. A identificação da dinâmica organizacional da cooperação entre as pessoas nesta comunidade, com foco nos processos de gestão e na tomada de decisão, contribuirá para o fomento e desenvolvimento de iniciativas comunitárias similares.

Metodologia

A pesquisa realizada tem caráter exploratório e abordagem qualitativa. Para Rudio (1978), a pesquisa exploratória é a mais adequada quando se está interessado em descobrir e observar fenômenos, procurando descrevê-los e interpretá-los, sem

exercer qualquer interferência no ambiente de estudo. Appolinário (2004) afirma que o estudo exploratório busca aumentar o entendimento de um fenômeno ainda pouco conhecido, ou de um problema de pesquisa ainda não perfeitamente delineado, contribuindo para pesquisas futuras.

Para a identificação de aspectos específicos de uma Rede Social e para o melhor entendimento dos seus processos de gestão e decisão, optou-se pela abordagem qualitativa, que permite um melhor conhecimento e entendimento de como estes processos ocorrem na prática, propiciando uma descrição mais aprofundada do fenômeno estudado no seu contexto próprio (LAKATOS & MARCONI, 2004). Para Appolinário (2004), na pesquisa qualitativa os dados são coletados por interações sociais e analisados subjetivamente pelo pesquisador.

Martinelli (1999) enfatiza alguns pressupostos que fundamentam o uso de metodologias de pesquisas qualitativas. São eles:

- o reconhecimento da singularidade do sujeito;
- o reconhecimento da importância de se conhecer a experiência social do sujeito;
- o reconhecimento de que conhecer o modo de vida do sujeito pressupõe o conhecimento de sua experiência social.

No que se refere ao modo de investigação, que Bruyne (1991, p.223) define *“como meios de abordagem do real, possibilitando a fixação do quadro instrumental da apreensão dos dados”*, a pesquisa realizada caracteriza-se como um estudo de caso. Yin (2001, p.32) define estudo de caso como uma *“investigação empírica que investiga um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto da vida real, especialmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto não estão claramente definidos”*. Para Stake (2000), o estudo de caso se caracteriza pelo interesse em casos individuais e não pelos métodos de investigação utilizados (que poderão ser qualitativos ou quantitativos). Consoli et al. (2008) aponta o estudo de caso como uma estratégia de pesquisa que busca entender dinâmicas presentes dentro de conjuntos reais, combinando métodos de coleta de dados e abordagem (quantitativa e/ou qualitativa). Para estes autores, o estudo de caso *“tem se*

mostrado como um dos métodos mais poderosos para pesquisas em gestão de operações e administração, tanto para pesquisas exploratórias quanto desenvolvimento de novas teorias” (CONSOLI et al., 2008, p.2).

A coleta de dados foi realizada por meio de dezesseis (16) entrevistas semiestruturadas realizadas com os atores participantes da Rede de Colaboração Solidária (gestores, integrantes das iniciativas, beneficiados e comerciantes) e parceiros (Banco do Nordeste do Brasil e Prefeitura Municipal de Fortaleza). Lakatos e Marconi (2002, p. 278) definem entrevista como *“um encontro entre duas pessoas, a fim de que uma delas obtenha informações a respeito de determinado assunto, mediante uma conversação de natureza profissional”*. A entrevista semiestruturada possui componentes estruturados e não estruturados, ou seja, há um roteiro pré-estabelecido com uma lista de tópicos previamente estabelecidos de acordo com a problemática central da pesquisa, havendo também espaço para a discussão livre e informal sobre o tema de interesse do pesquisador (APPOLINÁRIO, 2004).

Além disso, efetuou-se pesquisa bibliográfica e documental, na biblioteca da Associação de Moradores do Conjunto Palmeira, no escritório do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) em Fortaleza e na Prefeitura Municipal de Fortaleza. Conforme Gil (2002), a pesquisa bibliográfica é desenvolvida com base em material já elaborado, principalmente livros e artigos científicos, permitindo ao pesquisador cobrir em seu trabalho uma dimensão mais ampla do que conseguiria ao pesquisar diretamente. Lakatos e Marconi (2001) afirmam que a pesquisa bibliográfica se utiliza de dados secundários (livros, artigos científicos, manuais, normas, jornais, documentos legais, pesquisas e publicações institucionais, entre outros). Gil (2002) ressalta que a pesquisa documental se assemelha à pesquisa bibliográfica, sendo a natureza das fontes a diferença básica entre as duas. A pesquisa bibliográfica se baseia nas contribuições de diversos autores sobre um assunto. Já a pesquisa documental se utiliza de fontes primárias, que ainda não receberam tratamento analítico. Para Godoy (1995), o estudo de documentos inclui materiais escritos, estatísticas e elementos iconográficos (como imagens, sinais, grafismos, fotografias, filmes, diários). Roesch (2006) ressalta que os documentos

são fontes de dados das mais utilizadas em trabalhos acadêmicos na área da Administração, tanto na abordagem quantitativa como na qualitativa.

Organização do Trabalho

A Introdução traz uma breve exposição do contexto onde o trabalho está inserido, caracteriza o objeto de pesquisa, descreve os objetivos pretendidos, aborda a relevância do trabalho e a metodologia de pesquisa utilizada. Descreve também o modo como a dissertação está organizada.

O Capítulo I aborda as macrotendências (novas tecnologias, globalização financeira, impactos sobre a dimensão social, degradação do meio ambiente, transformações no trabalho e urbanização) que impactam a Sociedade nos dias atuais. Por fim, discute-se a Sociedade em Rede e as possibilidades de transformações positivas que as articulações em redes podem promover.

No Capítulo II desenvolve-se o tema Redes, abordando a conceituação de redes, os princípios que as caracterizam, as tipologias encontradas e os benefícios e desafios da articulação em redes. Discute também os conceitos de Comunidade e Capital Social, bem como a importância da participação cidadã para a geração de poder local e identidade comunitária, variáveis essenciais para o desenvolvimento local. Conceitua Economia Solidária e apresenta as Redes de Colaboração Solidária como alternativa para fomentar e propiciar o desenvolvimento humano sustentado.

No Capítulo III é apresentado o estudo de caso desenvolvido sobre a Rede de Colaboração Solidária organizada e gerida pela Associação de Moradores do Conjunto Palmeiras (ASMOCONP), em Fortaleza, Ceará.

As Considerações Finais tratam das características que fazem da Rede ASMOCONP uma experiência bem-sucedida, apontando os fatores críticos de sucesso, os desafios a serem enfrentados e as futuras possibilidades de pesquisa na área.

CAPÍTULO I

TRANSFORMAÇÕES NA SOCIEDADE E MACROTENDÊNCIAS

"Hoje temos a capacidade de transformar o mundo em um inferno e estamos em caminho de fazê-lo. Mas também temos a capacidade de fazer exatamente o contrário" (MARCUSE, 1970, p.62)².

Os Desafios Estruturais

Nossa sociedade vive um momento de forte volatilidade, onde conceitos relacionados à Mudança, Resultados, Eficácia, Consumo motivam e pressionam os cidadãos. O período compreendido pelo final do século XX e início do XXI caracteriza-se por uma interdependência crescente das pessoas nos mais diferentes e distantes lugares do globo e por transformações paradigmáticas que geram impactos sobre as dimensões econômica, social, cultural, política, tecnológica e de governança da sociedade. Por um lado, temos o sistema vigente fundamentado na geração de riqueza desenfreada, na expansão do mercado, com maior atenção às normas, políticas e instituições, visando à abertura dos mercados mundiais, em detrimento das pessoas e de seus direitos. Do outro, surge um maior questionamento das pessoas sobre valores e compromissos compartilhados, buscando o desenvolvimento humano de todos os povos. As situações constatadas nesta crise mundial, que enfrentamos desde 2008, demonstram bem os conflitos entre valores e percepções de vida. Num cenário onde cerca de 1,4 bilhões de pessoas vivem em situação de pobreza extrema, sem conseguir arcar ao menos com suas necessidades alimentares (WORLD BANK, 2008³), executivos de megacorporações financeiras discutem os bônus e benefícios de mais de US\$ 18 bilhões, mesmo com boa parte destas empresas apontando prejuízo em seus balanços patrimoniais de 2008 (ANDERSON; PIZZIGATI - IPS, 2009⁴). Em 2007, os gestores dos 50 maiores Fundos de *Hedge* e *Private Equity* receberam bônus e benefícios médios de US\$ 588 milhões. Alguns deles atingiram a casa dos US\$ 3 bilhões (John

² MARCUSE, C. H. *Five Conferences*. Boston: Beacon Press, 1970, citado por Milton Santos (1997).

³ Número divulgado pelo Banco Mundial em sua publicação *World Development Indicators 2008: Poverty data - a supplement to World Development Indicators*, tendo como base o ano de 2005. Este número corresponde à quantidade de pessoas no planeta que sobrevivem com menos de US\$ 1,25 por dia.

⁴ O *Institute for Policy Studies* – IPS desenvolve estudos e monitora os excessos no pagamento de bônus e benefícios a executivos de empresas americanas. Dentre suas publicações tem destaque o *Executive Excess Report*, com periodicidade anual (<http://www.ips-dc.org/>). O relatório *Executive Pay and the Bailout*, de fevereiro de 2009, aponta que as empresas de Wall Street desembolsaram em 2008 mais de US\$ 18 bilhões em bônus aos seus executivos. Várias destas instituições foram socorridas pelo governo americano: AIG, Morgan Stanley, Citigroup, Goldman Sachs, entre outras.

Paulson recebeu US\$ 3,7 bilhões e George Soros US\$ 2,9 bilhões). O valor médio recebido por estes 50 maiores gestores de fundos é mais de 19.000 vezes superior a média de ganhos anuais do trabalhador americano (ANDERSON et al., 2007 e 2008⁵). A discrepância para os ganhos anuais aferidos pelos trabalhadores dos países em desenvolvimento é ainda maior.

Os mais de US\$ 1,4 trilhões desembolsados pelo governo americano, desde outubro de 2008, para ajudar *Wall Street* poderiam efetivamente melhorar a vida de bilhões de pessoas que sobrevivem em situação de pobreza extrema. O montante do pacote dividido pelos 1,4 bilhões de pessoas que vivem com menos de US\$ 1,25 por dia resulta em US\$ 1.000,00 *per capita*. Dividindo este valor pelos 365 dias de um ano obtemos como resultado US\$ 2,74 por dia. Certamente, uma grande contribuição para a erradicação da pobreza extrema e da fome até 2015 (uma das Metas do Milênio para o Desenvolvimento⁶). Dowbor (2009, p. 25) lembra que “*para as Nações Unidas, medidos em termos de paridade de poder de compra do ano 2000, o custo de se liquidar a pobreza extrema – o montante necessário para puxar 1 bilhão de pessoas para cima da linha de pobreza de \$1 por dia⁷ – é de \$300 bilhões*”.

O momento atual remete à Prigogine e sua Teoria sobre as Estruturas Dissipativas (PRIGOGINE; STENGERS, 1997 e BLATTCHEN; PRIGOGINE, 2002) que demonstra a possibilidade da desordem, sob a forma de instabilidade e aleatoriedade, levar a mudanças qualitativas que gerem o desenvolvimento de novas estruturas e de novas formas de organização com maior complexidade. Este estudo aponta que as estruturas dissipativas⁸ alternam períodos de previsibilidade

⁵ *Executive Excess Report 2007 e 2008*, publicado pelo *Institute for Policy Studies – IPS* (<http://www.ips-dc.org/>).

⁶ Os objetivos do milênio para o desenvolvimento tiveram origem na Declaração do Milênio, assinada em setembro de 2000 por 189 países, incluindo 147 chefes de Estado e Governo, tendo sido atualizada na 60ª Assembleia Geral das ONU, em setembro de 2005. São oito as metas trabalhadas: erradicação da pobreza extrema e da fome; acesso universal a educação primária; promoção da igualdade de gênero e empoderamento da mulher; redução da mortalidade infantil; melhoria da saúde materna; combate ao HIV/AIDS, Malária e outras doenças; garantia da sustentabilidade ambiental e o desenvolvimento de uma parceria global para o desenvolvimento (WORLD BANK, 2009).

⁷ Até 2004, a linha internacional para a pobreza extrema considerava os ganhos de até US\$ 1,00 por dia. Em 2005, o Banco Mundial reavaliou a linha para a faixa de até US\$ 1,25 por dia, considerando a paridade internacional do poder de compra.

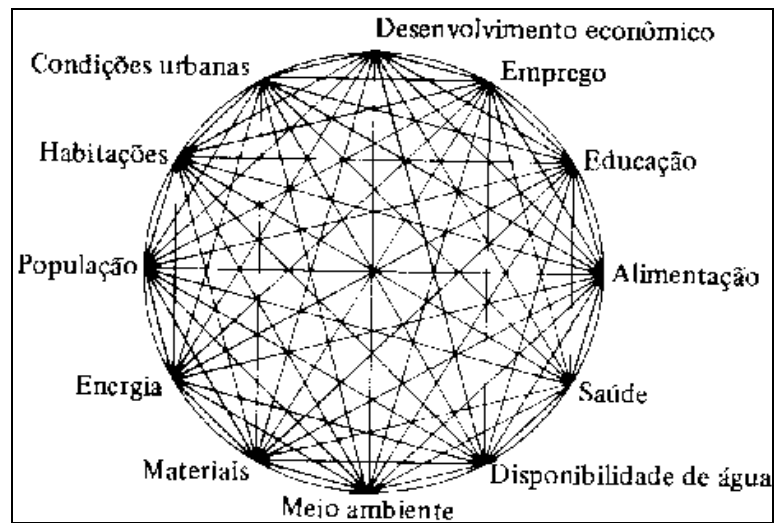
⁸ Prigogine foi laureado com o Prêmio Nobel em Química em 1977 por sua teoria das estruturas dissipativas. Uma estrutura dissipativa é caracterizada como um processo de auto-organização que se desenvolve no não-

com outros de flutuações aleatórias, aumentando as interações não-lineares (nível de complexidade), podendo chegar a um nível crítico de instabilidade (chamado de ponto de bifurcação), onde há uma ruptura irreversível do sistema. Após este ponto de bifurcação, o comportamento do sistema torna-se imprevisível por algum tempo. Ao estabilizar-se novamente, o sistema terá alcançado um novo patamar de organização, geralmente mais complexo e capaz de importar ainda mais energia para o desempenho de suas atividades. É impossível prever qual o caminho evolutivo que este sistema tomará a partir do ponto de bifurcação. A história cumulativa do sistema dá as bases para a evolução e a instabilidade provocada pelas flutuações não-lineares, possibilitando a exploração de inúmeras probabilidades de futuros possíveis, antes da decisão por um novo patamar estável de complexidade. Temos aí um processo de auto-organização (chamado de ordem por meio das perturbações) onde a evolução é um processo irreversível. (PRIGOGINE, 1996). Dentro destas premissas, pode-se descrever o sistema capitalista atual apresentando ordem (crescimento, eficácia, geração de riqueza, novos patamares de consumo) em uma desordem cada vez maior (impactos ambientais, pobreza, concentração e má distribuição de renda, precariedade da vida no espaço urbano). A crise mundial deflagrada em 2008 pode indicar a chegada ao ponto de bifurcação. A esperança é que, estando neste ponto crítico, o caminho evolutivo escolhido pela humanidade busque uma alternativa que contemple o equilíbrio em todas as dimensões de nossas vidas e tenha como foco o desenvolvimento humano sustentável.

Peccei (1981 apud Borges, 2000) aponta os fatores que impactam a vida humana (população, desenvolvimento econômico, emprego, condições urbanas, habitações, educação, alimentação, saúde, energia, materiais, meio ambiente e disponibilidade de água), ressaltando a densidade das interações e interdependências entre eles. Para Borges (2000), estas interações e interdependências resultam em uma rede complexa que constitui a problemática a ser enfrentada, desde o nível local até o global (Figura 01).

equilíbrio, resultando frequentemente em uma estrutura com comportamento muito mais complexo. Sua característica distintiva é que ela requer uma entrada contínua de energia para ser sustentada (CAPRA, 2002).

Figura 1 – Áreas de interação entre fatores que afetam a vida em sociedade



Fonte: Borges (2000)

Na década de 60, Boulding (1964, p.48) já apontava as grandes transformações mundiais em curso: *“a grande transição não é somente algo que afeta a ciência, a tecnologia, o sistema físico da sociedade e o aproveitamento da energia. É também a transição das instituições sociais”*.

Para Kohls (1999), a sociedade está mudando em ritmo acelerado, impulsionada pelas tecnologias da informação e comunicação. A revolução tecnológica foi essencial para a implementação de uma intensa reestruturação do sistema capitalista a partir da década de 80. Surge uma nova relação entre Economia, Estado e Sociedade, onde países passam a manter uma interdependência global. A reestruturação do capitalismo é caracterizada por uma maior flexibilização dos processos de gestão, pela descentralização das empresas e sua organização em redes (interna e externamente), pelo fortalecimento do capital e do conhecimento, pelo declínio dos movimentos dos trabalhadores, pela individualização e diversificação das relações de trabalho, pela incorporação maciça das mulheres à força de trabalho remunerada (ainda em acentuadas condições discriminatórias) e pelo enfraquecimento do Estado do bem-estar social.

Dowbor (2007) ressalta que estamos enfrentando desafios estruturais (chamados de *megatrends* pelos americanos e de *tendances lourdes* pelos franceses), cuja inércia ultrapassa em décadas todas as ações que tomarmos agora. Independente do

tamanho das dificuldades e da morosidade da reversão das tendências atuais, as ações de enfrentamento devem ser implementadas, pois se trata do futuro da humanidade. O autor identifica como megatendências: as novas tecnologias e seus impactos sobre a sociedade, os efeitos da globalização financeira, os impactos sobre a dimensão social, a degradação do meio-ambiente, as transformações no mundo do trabalho e a urbanização. Com o objetivo de melhor compreender os seus impactos sobre a nossa sociedade, esta dissertação abordará estas megatendências. Com isto, pretende-se expandir a percepção sobre as possibilidades trazidas pelas articulações em redes no enfrentamento destes efeitos perversos.

Novas Tecnologias

A atual revolução tecnológica é caracterizada por uma espiral dinâmica e acelerada na qual conhecimentos e informações interagem para a geração de descobertas, num processo cumulativo entre inovação e aplicações. Tecnologias de diferentes áreas do conhecimento são combinadas, fazendo crescer exponencialmente as possibilidades de utilização e benefícios para o indivíduo e sociedade. Esta geração de novas tecnologias é cada vez mais rápida e, antes mesmo de uma nova tecnologia se fixar, outras já aparecem para aprimorá-la e/ou substituí-la, a chamada obsolescência programada. Kohls lembra que

Pela primeira vez na história, a mente humana é uma força direta de produção, e não apenas um elemento decisivo no sistema produtivo. Assim, computadores, sistemas de comunicação, decodificação e programação genética, são todos amplificadores e extensões da mente humana (KOHLS, 1999, p. 07).

Para Dowbor (2002), as mudanças estruturais que enfrentamos estão alicerçadas em transformações tecnológicas sem precedentes. O autor ressalta que em nenhum outro momento da história da humanidade as bases tecnológicas do desenvolvimento passaram por transformações tão drásticas. As tecnologias da informação e comunicação, a eletrônica, o computador, a biotecnologia, a genética e a nanotecnologia mudaram a forma das pessoas se relacionarem com o

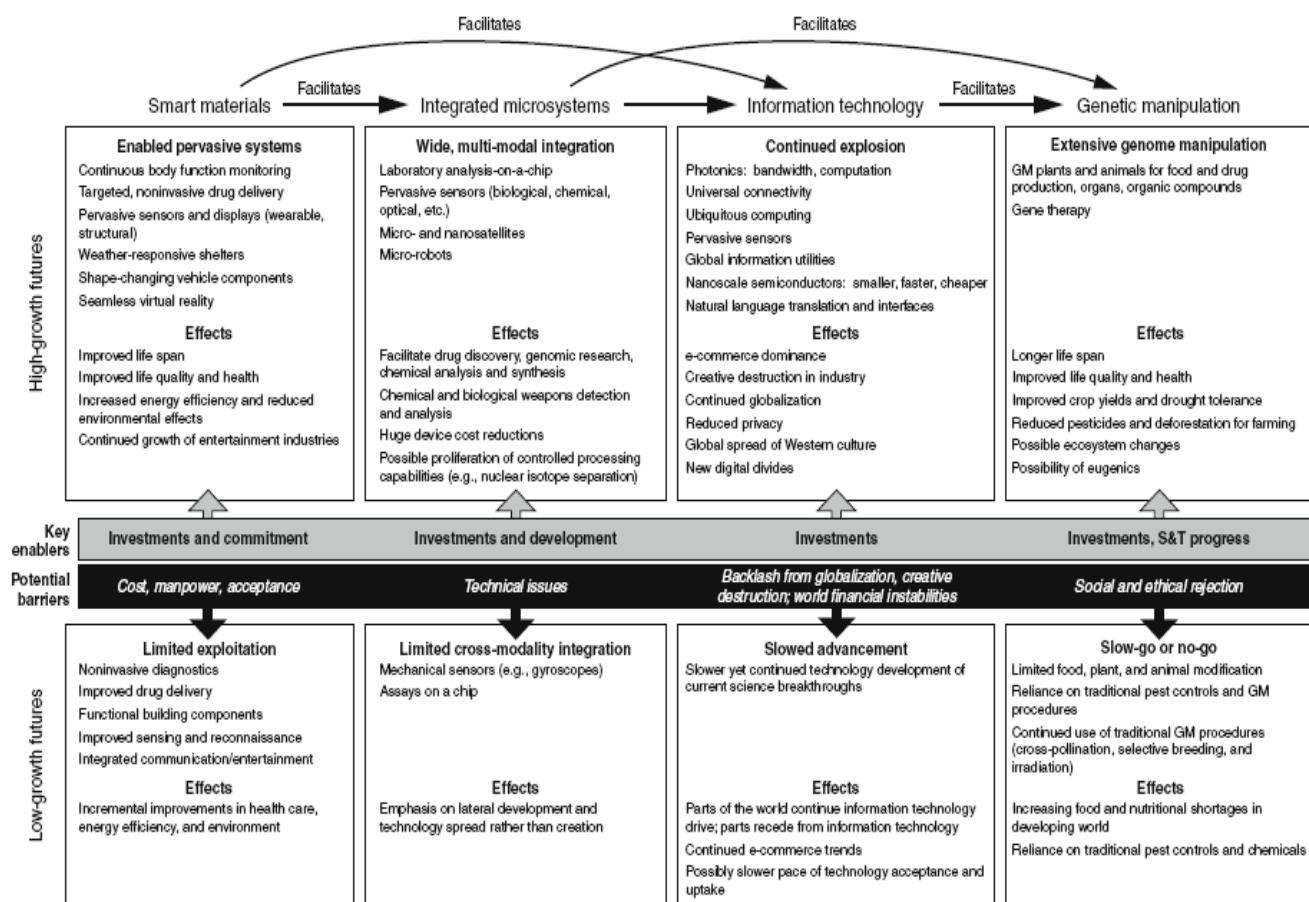
conhecimento. Algumas invenções significativas ocorridas nas últimas décadas demonstram o ritmo e a magnitude desta mudança: circuito integrado (1959), raio laser (1960), AT&T lança modem que une computador ao telefone (1962), pesquisadores criam sistema de trocas de informações via computador (1969), tomografia computadorizada (1971), microprocessador (1971), fibra ótica (1972), código de barras (1973), computador pessoal – PC (1974), uso do ultrassom pela medicina (1975), nascimento do primeiro bebê de proveta (1978), bisturi a laser (1981), supercomputador (1982), voo inaugural do ônibus espacial (1982), telescópio espacial (1983), chips de alta velocidade (1984), TV via satélite (1985), telefone celular (1985), uso da cerâmica como semicondutor (1986), reinvenção do fax (1986), nanotecnologia (1986), fotografia digital (1988), fotografia do DNA (1989), carbono sintético (1991), multimídia (1992), reprodução de neurônios (1992), internet para uso público (1992), Microsoft lança o sistema operacional Windows (1993), WEB (1993), vídeotelefonia celular (1996), TV digital (1998), sequenciamento dos 3 bilhões de bases do DNA humano (2003), clonagem de mamíferos (2001-2006), entre outras. (JEDICKE, 2007; LIMA, 2000 e BELLIS, 2009).

Castells (2000) identifica os principais aspectos desta revolução tecnológica:

- a informação é a matéria-prima, isto é, as tecnologias passam a atuar sobre a informação, e não apenas sofrer a ação destas, como nas revoluções anteriores;
- a informação passa a integrar e moldar a atividade humana em todos os seus processos (individuais e coletivos);
- com as novas tecnologias da informação, o sistema ou conjunto de relações acontecem dentro da lógica de redes, adaptando-se melhor à complexidade cada vez maior das interações;
- a flexibilidade norteia esta revolução tecnológica. Num cenário de mudanças constantes, a reversibilidade de processos e reestruturação de organizações são cada vez mais constantes;
- a convergência de tecnologias específicas para um sistema altamente integrado, é cada vez mais presente, tornando abordagens científicas segmentadas incoerentes com a complexidade atual.

Para Antón et al. (2001), a sinergia entre as novas tecnologias intensificou e continuará intensificando o caminho em direção a uma tecnologia multidisciplinar, que está revolucionando a vida humana. Materiais inteligentes, combinados com uma fabricação mais ágil e com a nanotecnologia, transformam os processos produtivos, facilitando a integração de microsistemas e possibilitando novos avanços nas tecnologias da informação e comunicação. Estas transformações e inovações geram consistentes avanços no campo da biotecnologia, permitindo ganhos na identificação, manipulação, melhoria e controle dos organismos vivos (incluindo o próprio homem), aumentando a expectativa de vida da humanidade. A utilização de células-troncos está revolucionando a Medicina. Os resultados da combinação destas tecnologias com as relacionadas às telecomunicações poderão melhorar muito a vida humana, em suas dimensões econômica, social, cultural e política. A Figura 02 demonstra estas potenciais interações entre as diferentes tecnologias e seus efeitos sobre a sociedade até 2015.

Figura 2 – Possíveis interações entre tecnologias e seus potenciais efeitos até 2015.



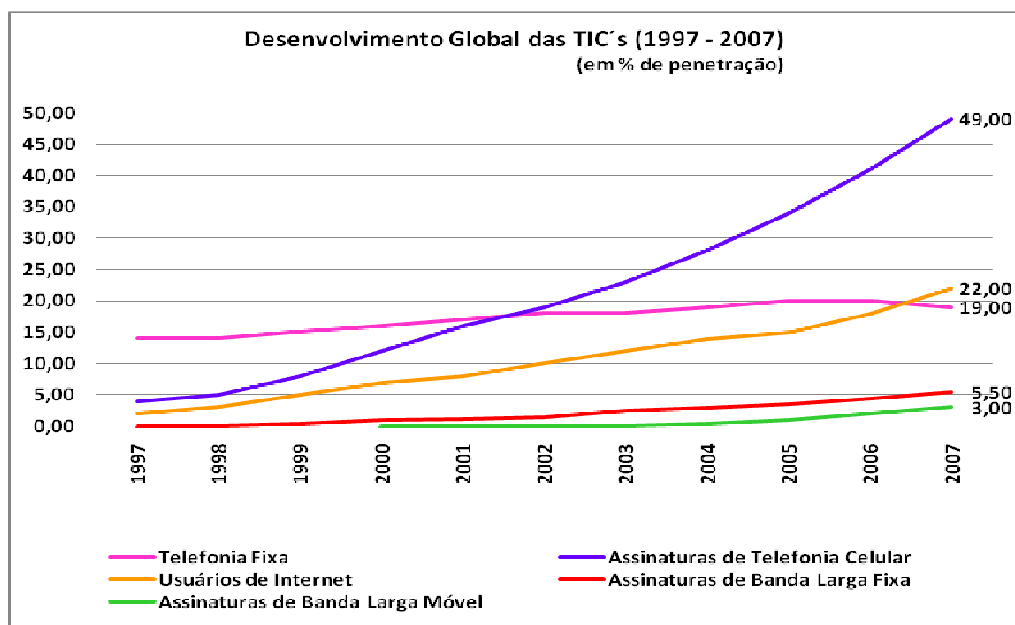
Fonte: ANTÓN et al. (2001)

Conectando pessoas, organizações, lugares e culturas, as tecnologias da informação e comunicação (TIC's) passaram a ter um papel vital no desenvolvimento nacional, regional e global. A criação do microprocessador na década de 70 deu início aos esforços para uma integração cada vez maior de circuitos em um único "chip", a expansão da capacidade de armazenamento (memória) e a melhoria de performance (velocidade) de processamento. Com isso, computadores mais potentes e velozes possibilitaram uma melhor utilização dos sistemas de informação e suas aplicações. O surgimento dos computadores pessoais Apple e IBM PC's (1976/1981), o lançamento do sistema Windows, combinados com o protocolo de troca de informações proposto por Tim Berners-Lee e pelo *Conseil Européen pour la Recherche Nucléaire* (CERN), que deu origem à World Wide Web – www (1993), possibilitaram uma maior interação entre sistemas de informação e telecomunicações, popularizando o acesso às informações e revolucionando a forma de trabalhá-las.

Estudo realizado pela *International Telecommunication Union*⁹ (2009) demonstra a forte expansão das tecnologias da informação e comunicação (Gráfico 01). Entre 1997 e 2007 a telefonia fixa aumentou sua penetração mundial de 14% para 19%. Em contrapartida, a telefonia móvel passou de 4% para 49%. O percentual mundial de usuários da internet se elevou de 2% para 22% da população mundial. Em 2007, a banda larga fixa já atingia 5,5% dos usuários do mundo. Já a banda larga móvel (lançada no ano 2000) atingiu 3% do planeta.

⁹ *Measuring the Information Society – The ICT Development Index*. Genebra (Suíça): ITU, 2009. Disponível em <http://www.itu.int>. Acesso em 12/03/2009.

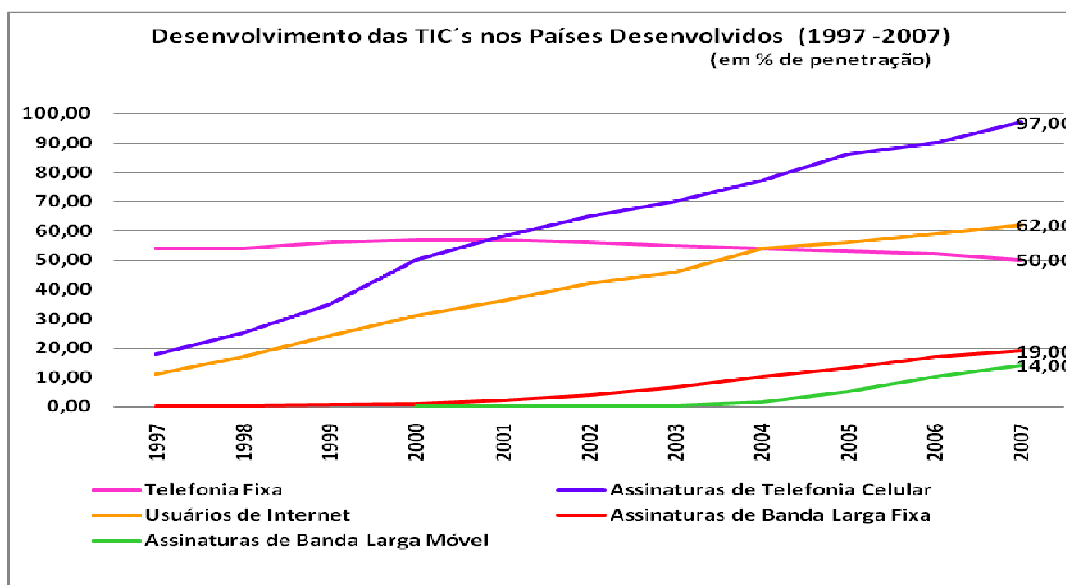
Gráfico 1 – Evolução Global das Tecnologias da Informação e Comunicação (1997 a 2007).



Fonte: ITU World Telecommunication/ICT Indicators database.

Contudo, ao analisar a expansão das TIC's nos países desenvolvidos e em desenvolvimento, o mesmo relatório aponta uma forte discrepância no ritmo deste crescimento. Em 2007, 50% da população dos países desenvolvidos tinha acesso à telefonia fixa. Já a telefonia celular alcançou 97% dos habitantes, enquanto a internet era acessada por 62% da população. A banda larga fixa alcançava 19% do globo e a banda larga móvel atingia 14% da população (Gráfico 02).

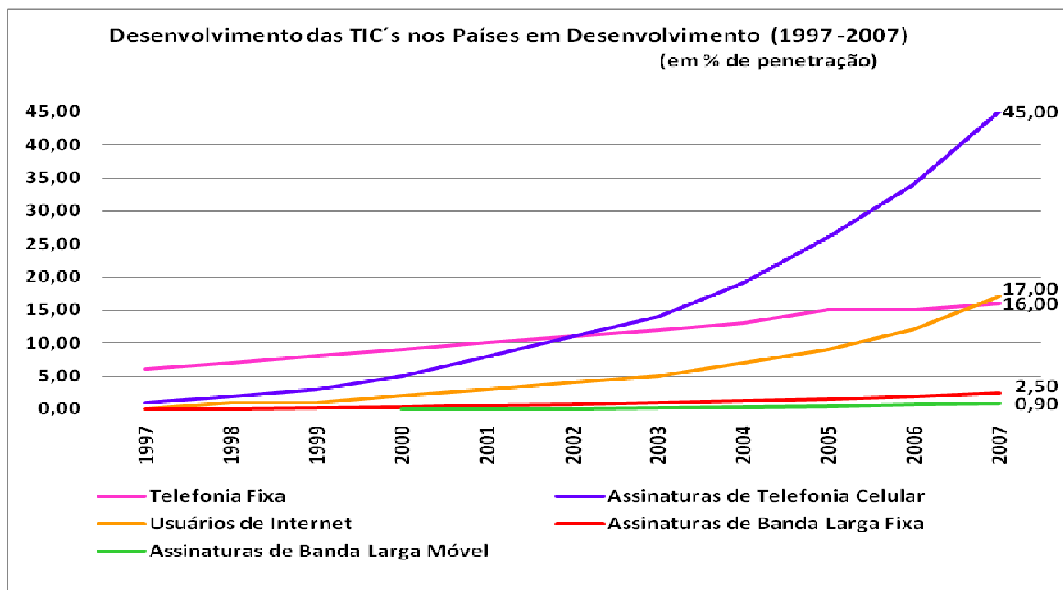
Gráfico 2 – Evolução das TIC's nos países desenvolvidos (1997 a 2007).



Fonte: ITU World Telecommunication/ICT Indicators database.

Nos países em desenvolvimento, em 2007, a telefonia fixa alcançava 16% da população, a telefonia celular atingiu 45% dos habitantes e a internet era acessada por 17% das pessoas. A penetração da banda larga fixa era de 2,5%, enquanto a banda larga móvel atingia 0,90% dos habitantes do planeta (Gráfico 03).

Gráfico 3 – Evolução das TIC's nos países em desenvolvimento (1997 a 2007).



Fonte: ITU World Telecommunication/ICT Indicators database.

A diferença no ritmo de disseminação das tecnologias da informação e comunicação afeta drasticamente o desenvolvimento econômico e social global. Segundo o Banco Mundial (2006)¹⁰, as TIC's geram forte impacto sobre o desempenho das empresas, principalmente as situadas nos países em desenvolvimento. A pesquisa realizada por esta instituição indica que empresas que utilizam as TIC's crescem mais, investem mais e são mais produtivas e rentáveis do que aquelas que não fazem uso destas tecnologias (Tabela 01).

¹⁰ WORLD BANK. *Information and Communications for Development – 2006. Global Trends and Policies*. Washington: World Bank, 2006.

Tabela 1 – O Efeito das TIC's no desempenho empresarial em países em desenvolvimento

Indicadores	Empresas que usam as TIC's	Empresas que não usam as TIC's	Diferença
Crescimento de Vendas (%)	3,80	0,40	3,40
Crescto. de vagas de emprego (%)	5,60	4,50	1,20
Rentabilidade (%)	9,30	4,20	5,10
Produtividade no trabalho (valor adicionado por trabalhador - US\$)	8,71	5,29	3,42

Fonte: adaptado de *Information and Communications for Development – 2006. Global Trends and Policies.* (BANCO MUNDIAL, 2006)

Borges (2000) desenvolveu uma comparação da empresa na Sociedade Industrial e na Sociedade da Informação, demonstrando através de diferenças, as grandes mudanças no desenho e gestão organizacional para fazer frente à volatilidade e complexidade desta nova era. Para se adaptar a um ambiente muito mais volátil e com relações mais complexas, as organizações adotam uma abordagem mais sistêmica (holística), incentivando mais a participação dos colaboradores, considerados fundamentais para a geração de conhecimento. A gestão passa a ser mais descentralizada, com decisões mais compartilhadas (Tabela 02).

Tabela 2 – As transformações organizacionais para enfrentar a Complexidade

EMPRESA DA SOCIEDADE INDUSTRIAL	EMPRESA DA SOCIEDADE DA INFORMAÇÃO
Enfoque analítico/atomístico.	Enfoque macro/holístico.
Individualismo/predomínio/distanciamento entre as pessoas.	Igualdade de direitos/compartilhamento/participação.
Autoridade centralizadora/paternalista/autocrática.	Autoridade adulta/facilitadora/democrática.
Continuidade num único nicho profissional. Especialização excessiva.	Opções múltiplas. Liberdade de escolha. Visão generalizada.
Economia de escala/tendência ao gigantismo e à centralização.	Descentralização, resguardando-se a integração.
Valorização da quantidade.	Valorização da qualidade associada à quantidade.
Empresário avesso ao risco. Busca de protecionismo.	Empresário empreendedor, criativo e competitivo.
A grande alavanca é o dinheiro.	A grande alavanca é a informação/o conhecimento/a educação.
O sucesso é garantido pelo poder de investimento em máquinas e instalações.	A mente humana é o grande <i>software</i> . O computador é o grande <i>hardware</i> .

Fonte: Borges (2000)

Outro ponto importante a ressaltar, é o papel que as TIC's desempenham na redução da pobreza, ao possibilitar que um país seja mais eficiente economicamente e mais competitivo no cenário global, ampliando com isso as possibilidades de avanços relacionados à renda, à saúde e a educação. O maior nível de informação aumenta a consciência dos cidadãos e torna a desigualdade social mais evidente, gerando maior pressão por governos mais democráticos e comprometidos com o desenvolvimento humano sustentável.

Globalização Financeira

Como abordado anteriormente, os avanços gerados nas telecomunicações e sistemas de informação viabilizaram a integração de mercados financeiros e do comércio mundial, as dimensões mais conhecidas e divulgadas do fenômeno mundial denominado Globalização. Entretanto, a Globalização vai além do fluxo financeiro, integrando a economia, a tecnologia, a cultura, as interações sociais e a governança. Pessoas são conectadas e afetadas por fatos que acontecem nos lugares mais distantes do planeta. Giddens (1990 apud Sousa Santos, 2002, p. 26)¹¹ define Globalização como *“a intensificação das relações sociais mundiais que unem localidades distantes, de tal modo que os acontecimentos locais são condicionados por eventos que acontecem a muitas milhas de distância e vice-versa”*. Para Sousa Santos (2002, p. 28), a Globalização é *“um fenômeno multifacetado, com dimensões econômicas, sociais, políticas, culturais, religiosas e jurídicas interligadas de modo complexo”*.

Para Milton Santos a globalização é *“o ápice do processo de internacionalização do mundo capitalista”*, destacando sobre o seu desenvolvimento:

No fim do século XX e graças aos avanços da ciência, produziu-se um sistema de técnicas presidido pelas técnicas da informação, que passaram a exercer um papel de elo entre as demais, unindo-as e assegurando ao novo sistema técnico uma presença planetária. Só

¹¹ GIDDENS, Anthony. *Sociology*. Oxford: Polity Press, 1990, p. 64.

que a globalização não é apenas a existência desse novo sistema de técnicas. Ela é também o resultado das ações que asseguram a emergência de um mercado dito global, responsável pelo essencial dos processos políticos atualmente eficazes (SANTOS, 2000, p. 23).

O Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento - PNUD (1999)¹² identifica como características da última onda globalizante ocorrida no final do século XX:

- **Novos Mercados:** mercados financeiros interconectados mundialmente e abertos 24 horas por dia, com negociações em tempo real;
- **Novos Instrumentos:** Internet, banda larga, telefones celulares, mídia globalizada;
- **Novos Atores:** a Organização Mundial do Comércio (OMC) com autoridade sobre governos nacionais, corporações transnacionais com mais poder econômico do que muitos Estados, organizações não governamentais (ONGs) e outros grupos que transcendem as fronteiras nacionais;
- **Novas Regras:** acordos multilaterais relacionados a comércio, serviços e patentes, com prevalência sobre Estados Nacionais, reduzindo o campo de ação da política nacional.

Touraine (1996) aponta quatro grandes transformações que alicerçaram a Globalização do final do século XX:

- surgimento de uma sociedade informatizada, com a difusão mundial de indústrias de comunicação que alteram nossa experiência do tempo e do espaço, a natureza das cidades e a relação entre culturas;
- internacionalização do capital financeiro, gerando mais lucros na movimentação de capitais do que no investimento produtivo;
- emergência de novos países industriais, sobretudo os Tigres Asiáticos, que associam a abertura econômica do mercado com rígido autoritarismo político;
- aumento da influência cultural norte-americana no resto do mundo.

Para Sousa Santos (2002) surgiu uma nova Economia Mundial, caracterizada por:

¹² Relatório do Desenvolvimento Humano – 1999, p. 01.

- Economia dominada pelo sistema financeiro e pelo investimento em escala global;
- processos de produção flexíveis e multilocais;
- baixos custos de transporte;
- revolução nas tecnologias de informação e comunicação;
- desregulação das Economias Nacionais;
- preponderância das agências financeiras multilaterais;
- emergência de três grandes capitalismos transnacionais: o americano, o japonês e o europeu.

A globalização não é um fenômeno recente e remonta ao começo do século XVI, quando se iniciou o desenvolvimento tecnológico dos sistemas de transportes, propiciando a internacionalização alicerçada na troca comercial de mercadorias (o chamado expansionismo mercantilista). Na segunda metade do século XIX esta internacionalização se intensifica, passando da circulação de mercadorias para o enfoque na produção. Observa-se nesta época, a expansão da indústria europeia, viabilizada pela introdução da máquina a vapor em transportes terrestres (estradas de ferro) e marítimos (barcos a vapor). Estas grandes indústrias uniram-se então aos bancos, e promoveram a internacionalização do capital. O excedente de capital destes países passou a ser investido no exterior em produção de matérias-primas e produtos manufaturados, buscando a ampliação de mercados, a redução de custos e um maior retorno sobre os investimentos (KOHN, 1994).

A partir da Segunda Guerra Mundial, os países subdesenvolvidos foram levados a se industrializar, dentro de uma nova divisão internacional do trabalho, onde forneciam os meios de produção e recebiam os conhecimentos técnico-científicos em pacotes fechados e disponibilizados para operação. O conhecimento tecnológico chegava pronto e os países periféricos, sem acesso ao desenvolvimento destes novos conhecimentos e tecnologias, passaram a ser bases baratas de fabricação (KOHN, 1999). Ianni (1996) aponta a Guerra Fria (1946 – 1989) como uma época de forte desenvolvimento do capitalismo pelo mundo. Para o autor,

com a nova divisão internacional do trabalho, a flexibilização dos processos produtivos e outras manifestações do capitalismo em escala mundial, as empresas, corporações e conglomerados transnacionais adquirem preeminência sobre as economias nacionais (IANNI, 1996, p.51).

A combinação entre os consistentes avanços das tecnologias da informação e comunicação, o fim da Guerra Fria, as reformas promovidas por Gorbatchev (Perestroika), a desagregação do bloco soviético e as mudanças de políticas econômicas nos países até então socialistas, possibilitou uma expansão ainda maior do capitalismo por todo o globo (IANNI, 1996; REZENDE, 1999; SANTOS, 2000).

Na década de 80, os países chamados hegemônicos no sistema mundial estabeleceram um consenso com prescrições sobre a Economia, as políticas de desenvolvimento e o papel dos Estados nas Economias (SOUSA SANTOS, 2002). Este consenso “neoliberal”, chamado de Consenso de Washington, passou a ditar “as regras do jogo” da globalização econômica, financeira e comercial, impactando também todas as outras dimensões da sociedade. As três principais “inovações” institucionais reivindicadas por este Consenso foram: restrições severas à regulação estatal da economia, novos direitos de propriedade intelectual para inventores e investidores estrangeiros e a subordinação dos Estados nacionais às agências multilaterais (ROBINSON, 1995¹³ apud SOUSA SANTOS, 2002).

Para Milton Santos (2000) as palavras de ordem neste novo cenário passam a ser fluidez e competitividade. A fluidez exige que fronteiras sejam baixadas, que a infraestrutura seja melhorada e que se elimine todo e qualquer obstáculo a circulação financeira. Dada esta condição, a competitividade passa a ser o eixo norteador do sistema hegemônico. O autor ressalta a agressividade com que esta competitividade quase “evangélica” nos é imposta, sem limites morais, considerando-a

¹³ ROBINSON, W. *Globalization: Nine theses on our Epoch*. *Race and Class*, 38(2), p. 13-31.

[...] um outro nome para a guerra, desta vez uma guerra planetária, conduzida, na prática, pelas multinacionais, as chancelarias, a burocracia internacional, e com o apoio, às vezes ostensivo, de intelectuais de dentro e de fora da Universidade (SANTOS, 2000, p. 82).

Corazza (2005) e Dowbor (2002) ressaltam como uma das características da globalização financeira, o rápido e desproporcional crescimento dos mercados financeiros, desconectados da produção e comércio internacional. O fluxo financeiro passa a ter tamanho, velocidade e autonomia muito mais elevados do que a atividade produtiva e comercial. Estudo do BIS – Bank for International Settlements (2009)¹⁴ sobre os balanços dos bancos informa que os ativos bancários em 2008 (acumulados até o segundo trimestre) somavam U\$\$ 39,08 trilhões. No mesmo período, este mesmo estudo indica que as negociações em instrumentos derivativos atingiram U\$\$ 683,72 trilhões. Comparativamente, no ano de 2007 o comércio mundial de mercadorias atingiu US\$ 13,6 trilhões (WTO, 2008)¹⁵. Dowbor (2008) ressalta que a globalização financeira deveria canalizar recursos para os setores produtivos, entretanto, acontece justamente o contrário:

O cassino financeiro internacional gera assim um processo de descapitalização da economia, levando a uma subutilização impressionante de um dos principais fatores da dinamização econômica que são as nossas poupanças (DOWBOR, 2008, p. 38).

A influência das grandes corporações em todo o planeta é cada vez maior. Relatório da UNCTAD (2008)¹⁶ identifica a existência de 79.000 corporações transnacionais, com 790.000 filiais estrangeiras (subsidiárias e associadas). Estas corporações foram responsáveis em 2007 por US\$ 15 trilhões em investimentos diretos externos, com vendas totais estimadas em US\$ 31 trilhões e empregando apenas 82 milhões de pessoas ao redor do mundo. Este mesmo estudo apresenta o ranking das 100

¹⁴ BIS Quaterly Report - march 2009, relatório que analisa informações sobre a atividade bancária em 41 países. Disponível em http://www.bis.org/publ/qtrpdf/r_qt0903.htm.

¹⁵ *International Trade Statistics 2008*. Disponível em http://www.wto.org/english/res_e/statis_e/statis_e.htm.

¹⁶ *World Investment Report 2008*. Disponível em www.unctad.org/en/docs/wir2008_en.pdf.

maiores corporações transnacionais não financeiras, onde 71 delas possuem sede em 05 países (EUA – 21, Alemanha – 14, França – 14, Reino Unido – 13 e Japão – 09). 90% destas corporações estão situadas nos EUA e em países europeus. Apenas 10% delas estão localizadas em outros países da Ásia, América do Norte, América Latina e Oceania (Tabela 03).

Tabela 3 – As 100 maiores corporações transnacionais – distribuição geográfica das matrizes – 2007

Países / Continentes	Quantidade
Estados Unidos	21
Alemanha	14
França	14
Reino Unido	13
Japão	09
Outros países europeus	19
Outros países asiáticos	05
Canadá	03
Oceania	01
América Latina	01

Fonte: Adaptado do *World Investment Report 2008* (UNCTAD, 2008)

Becker e Sklar (1987 apud Sousa Santos, 2002)¹⁷ alertam também para uma nova burguesia de executivos, oriunda das relações entre as grandes corporações e a esfera administrativa governamental. Esta nova classe social possui um ramo local e outro internacional. A burguesia local é constituída por empresários, diretores de empresas, altos funcionários públicos, líderes políticos e profissionais formadores de opinião. Já o ramo internacional é formado por executivos das transnacionais e gestores das instituições financeiras internacionais. A nova classe, heterogênea em seus objetivos setoriais, partilha uma série de privilégios sócioeconômicos e interesses comuns que motivam ações e decisões justificadas pela “ética” dos preceitos neoliberais. Escândalos corporativos como os envolvendo as empresas

¹⁷ BECKER, David; SKLAR, Richard. *Why Postimperialism?* IN: BECKER, David et al. *Postimperialism*. Boulder: Lynne Rienner Publisher, 1987.

Enron e Worldcom, bem como a distribuição de bônus no Grupo AIG, demonstram bem esta “ética” embasada na competição, consumismo e valores materiais¹⁸.

A preponderância do princípio de mercado levou a um enfraquecimento dos Estados Nacionais. O sistema hegemônico passou a cobrar dos países em desenvolvimento a adaptação das instituições e normas para o novo Consenso preponderante, ameaçando a soberania e a autonomia política destes Estados, através das grandes corporações e agências financeiras internacionais (SOUSA SANTOS, 2002). Este novo sistema passa a oprimir também o indivíduo e comunidades, o que Milton Santos (2000, p. 52) identifica como o Globalitarismo, que tem na *“tirania da informação e na ilusão do dinheiro como motor da vida econômica e social”* as suas forças motrizes para alienação e homogeneização do pensamento. Identificamos a perversidade sistêmica apontada por Weber (2004) no espírito capitalista, só que com uma ferocidade ainda maior.

A ordem econômica capitalista é um imenso cosmos em que o indivíduo já nasce dentro e que para ele, ao menos enquanto indivíduo, dá-se como um fato, uma crosta que ele não pode alterar e dentro da qual tem que viver. Este cosmos impõe ao indivíduo, preso nas redes de mercado, as normas de ação econômica (WEBER, 2004, p.50).

Atualmente, o que se constata é que, em todas as dimensões de suas vidas, as pessoas são pressionadas pela concepção do *“resultado”* e do *“sucesso baseado no ter”*. Sem que muitos tenham consciência dos fatos, esta ideologia hegemônica acaba se mostrando presente não só nas organizações e na dimensão profissional dos indivíduos, mas em todas as dimensões de suas vidas. Desde a mais tenra idade, somos estimulados para a competição e para o consumo, com os meios de comunicação e a educação fazendo o papel de multiplicadores destes valores

¹⁸ Em 2001, a Enron (conglomerado norte-americano do setor de energia) realizou uma série de fraudes contábeis, que ao se tornarem públicas destruiu a capitalização de mercado da empresa (US\$ 60 bilhões) e também milhares de empregos. Neste mesmo ano, a WorldCom, gigante do setor de telecomunicações, realizou a maior fraude contábil da história dos Estados Unidos, ao registrar seus gastos correntes como despesas de investimentos durante cinco trimestres, num valor que chegou a 3,85 bilhões de dólares. O Grupo AIG, um dos maiores conglomerados financeiros mundiais, pretendia distribuir em 2009 bônus aos seus executivos no valor de US\$ 450 milhões, mesmo após ter registrado prejuízo de US\$ 99 Bilhões em 2008, e ter recebido US\$ 180 bilhões de ajuda financeira do governo norte-americano.

massacrantes. Schor (2004 apud Dowbor, 2008, p. 74) retrata bem este problema ao destacar a declaração da Sra. Nancy Shalek, presidente da Shalek Agency:

[...] a publicidade atinge o ideal quando está fazendo a pessoa sentir que sem o seu produto, ela é uma perdedora. As crianças são muito sensíveis a isso. Se você lhes diz que têm de comprar algo, elas resistem. Mas se você diz que se não o fizerem serão uns “babacas”, elas prestam atenção. Você abre a vulnerabilidade emocional delas, e isto é fácil de fazer com crianças porque elas são mais vulneráveis emocionalmente¹⁹.

Situações como o deixar de estar com a família e acompanhar efetivamente o crescimento e a educação dos filhos são justificadas e aceitas como formas de viabilizar o “*status*” e poder aquisitivo da família. Os eventuais prejuízos com a ausência no núcleo familiar serão “*minimizados*” por babás competíssimas, viagens e presentes que satisfaçam as necessidades de consumo dos filhos, normalmente despertadas pela mídia e pela pressão do grupo de convívio das crianças. Casos cada vez mais costumeiros de suicídio de adolescentes, de assassinatos em massa cometidos por jovens (como o de Columbine – EUA²⁰) são efeitos colaterais rapidamente esquecidos por todos. Até em sua espiritualidade as pessoas são pressionadas pelo consumo e pelo resultado. Igrejas e cultos trabalham a ideia de que o sucesso material é primordial e “divino”, sendo um direito de todos os “filhos de Deus”. No campo de autoajuda, cresce o uso da programação neurolinguística para a obtenção de resultados e conquista dos sonhos de consumo²¹. A opressão ideológica do sistema hegemônico ficou evidente também nas posições unilaterais do Governo Bush: o estabelecimento de “*um eixo do mal*”, a reivindicação do direito de realizar ataques “preventivos” e os discursos arrogantes

¹⁹ SCHOR, Juliet B. *Born to buy: the commercialized child and the new consumer culture*. New York: Scribner, 2004. Ladislau Dowbor, no capítulo 08 do seu livro *Democracia Econômica*, apresenta análise esclarecedora sobre o assédio comercial imposto pelas grandes corporações e agências de propaganda. O texto de Juliet SCHOR é citado neste capítulo.

²⁰ Em 20/04/99, dois jovens típicos de um subúrbio americano de classe média alta invadiram o Instituto Columbine onde estudavam (condado de Jefferson, Colorado) e atiraram em alunos e professores. Doze pessoas morreram.

²¹ Um dos maiores Best-sellers dos últimos anos é um livro chamado *O Segredo*, que se propõe a ensinar às pessoas como conquistar seus sonhos e alcançar as suas metas materiais.

conclamando os países a se posicionarem “a favor ou contra os EUA” (HENDERSON, 2003). Todavia, das exacerbações e falhas do sistema vigente, surge uma crescente demanda por uma nova ordem mundial. Rezende (1999, p. 37) cita Deleuze e Guattari²² lembrando que *“das fissuras da globalização surge uma nova ordem planetária. Das suas rachaduras, qual erva daninha, crescem demandas, constroem-se novas solidariedades, incapazes de serem processadas pelo sistema”*, o que Milton Santos (2000) chamou de *“uma outra Globalização”*.

Faz-se relevante uma reflexão sobre as oportunidades que a globalização pode oferecer a milhões de pessoas em todo o mundo. O aumento do comércio, o ciclo virtuoso do desenvolvimento tecnológico, os investimentos estrangeiros e a expansão dos meios de comunicação estimulam o crescimento econômico e o progresso humano para níveis precedentes na história mundial (PNUD, 1999). A interdependência entre as pessoas predispõe o globo a uma maior discussão e conscientização sobre valores e compromissos compartilhados que tenham como objetivo o desenvolvimento humano sustentado²³. Entretanto, o que se constata é a expansão dos mercados, a priorização dos resultados empresariais, a busca frenética pela abertura dos mercados mundiais como objetivos predominantes, em detrimento das pessoas, comunidades locais e de seus direitos, expectativas e sonhos.

O mercado tem se mostrado um excelente produtor, porém um péssimo distribuidor. A eficiência na geração de riqueza não garante necessariamente a equidade. O Relatório do Desenvolvimento Humano de 1999 (PNUD, 1999) indica esta desigualdade no processo distributivo ao informar que a distância entre a renda dos 20% da população mundial que vive nos países mais ricos e os 20% que vive nos

²² DELEUZE, G & GUATTARI, F. *Mil Platôs*. Vol.01. Rio de Janeiro: Editora 34, 1997, p. 09-37.

²³Desde a década de 90, a ONU vem realizando uma série de Conferências Mundiais para discutir questões relevantes para o desenvolvimento humano sustentável: Cúpula Nacional da Criança (ONU, Nova York, 1990), Conferência das Nações Unidas sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento (Rio de Janeiro, 1992), Conferência Internacional sobre Direitos Humanos (Viena, 1993), Conferência Internacional sobre População e Desenvolvimento (Istambul, 1994), 4ª Conferência Mundial sobre a Mulher (Pequim, 1995), Cúpula Mundial para o Desenvolvimento Social (Copenhague, 1995), 2ª Conferência das Nações Unidas sobre Assentamentos Humanos (Istambul, 1996), Cúpula do Milênio (ONU, Nova York, 2000), 3ª Conferência Mundial Contra o Racismo, a Discriminação Racial, a Xenofobia e a Intolerância Correlata (Durban, 2001), Cúpula Mundial sobre Desenvolvimento Sustentável (Joanesburgo, 2002), Conferência Mundial das Nações Unidas sobre Mudanças Climáticas (Bali, 2007), Conferência Mundial sobre a Água (Estocolmo, 2007) e Conferência Mundial da UNESCO sobre Educação para o Desenvolvimento Sustentável (Bonn, 2009).

países mais pobres: de US\$30,00 para US\$1,00 na década de 60, passou para US\$60,00 para US\$1,00 em 1990 e alcançou US\$74,00 para US\$1,00 em 1997. O mesmo relatório aponta que os ativos dos três maiores multibilionários são superiores ao Produto Nacional Bruto (PNB) conjunto dos países menos desenvolvidos e seus 600 milhões de habitantes.

Impactos sobre a Dimensão Social

A concentração de renda acentuada nas últimas décadas demonstra uma exacerbada preocupação com o crescimento e geração de riqueza, em detrimento das pessoas. O Informe sobre a Pobreza elaborado pelo PNUD (2000) lembra que “*as pessoas são os meios e os fins do desenvolvimento econômico*”, questão que fica negligenciada pela preocupação focada apenas no quanto a nação está produzindo.

Para Husson (1999 apud Hespanha, 2002, p. 165)²⁴ o capitalismo, centrado na funcionalidade e na exigência de maiores lucros, negligencia os indivíduos e setores que não conseguem se submeter à sua lógica, a despeito de suas necessidades e demandas sociais. “*O capitalismo funciona como uma enorme máquina de exclusão, exercendo uma triagem sistemática entre as camadas sociais e áreas geográficas, rejeitando tudo o que não pode integrar a sua lógica*”.

Para Therborn (1999), o processo de Globalização tende a beneficiar indivíduos, classes e setores:

- mais produtivos;
- capazes de aumentar as oportunidades através da extensão dos mercados;
- capazes de melhor utilizar a estrutura e medidas políticas;
- que dominem melhor a dinâmica do conhecimento e das comunicações.

Ianni (1996) aponta como efeitos sociais mais visíveis da globalização: o aumento do número de excluídos, o desemprego cíclico e estrutural, a exploração da força de trabalho, a discriminação multivariada (sexual, racial, etária, política e religiosa), o

²⁴ HUSSON, Michel. *Miséria do Capital*. Lisboa: Terramar, 1999, p. 89.

crescimento das migrações de pessoas e grupos, o ressurgimento do extremismo multivariado (nacionalismo, xenofobia, separatismo, racismo, fundamentalismo, ortodoxia religiosa) e o aumento da pobreza, com a multiplicação de suas facetas (pobreza de recursos – extrema ou geral e pobreza humana). Para o autor há uma interação entre estes reflexos sociais, o que potencializa ainda mais os seus impactos. Dowbor (2009) lembra que o Relatório *The Next 4 Billion*²⁵, do Banco Mundial, estima que 4 bilhões de pessoas não tenham acesso aos “benefícios da globalização” (cerca de 60% da população mundial).

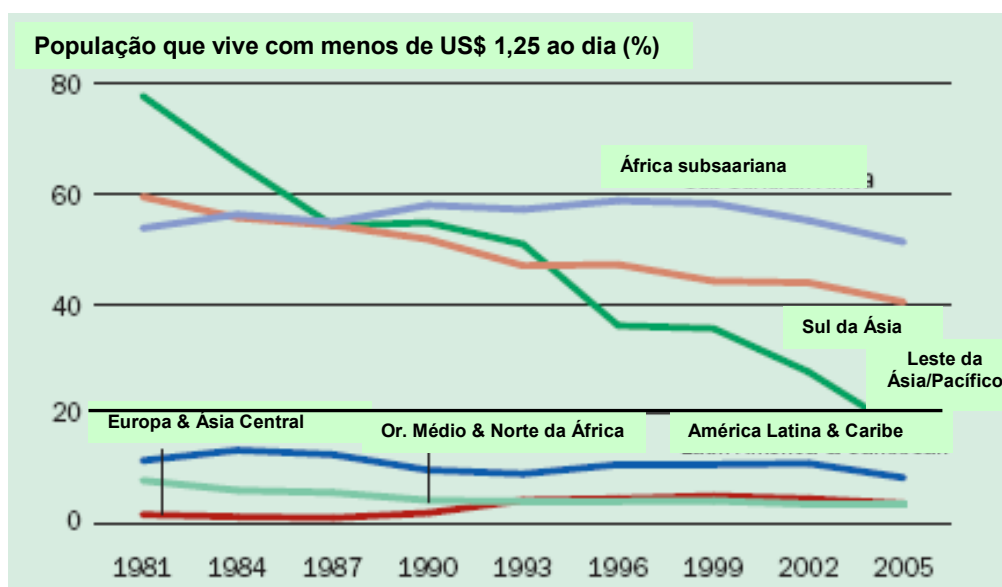
A pobreza se apresenta como uma das conseqüências mais perversas da Globalização atual. Para melhor compreendê-la, faz-se necessário conceituá-la. O Relatório Informe sobre a Pobreza, elaborado pelo PNUD (2000) traz a seguinte conceituação:

- **Pobreza de Recursos:** é a medição monetária da pobreza, sendo dividida em Pobreza Extrema e Pobreza Geral:
 - **Pobreza Extrema:** é aquela relacionada à falta dos recursos para satisfazer as necessidades básicas alimentares (necessidades mínimas de calorias). É chamada também de pobreza absoluta ou indigência;
 - **Pobreza Geral:** refere-se à falta dos recursos para satisfazer as necessidades essenciais não alimentares, como vestuário, energia e habitação.
- **Pobreza Humana:** são as privações que impedem a pessoa de se desenvolver plenamente, de ter uma vida longa, saudável e participativa. A má nutrição, o analfabetismo adulto, a esperança de vida reduzida, a má saúde materna, a existência de enfermidades sujeitas à prevenção, a falta de acesso a serviços públicos básicos são exemplos de barreira ao pleno desenvolvimento humano.

²⁵ *The Next 4 Billion - Market Size and Business Strategy at the Base of the Pyramid*. World Bank. Disponível em: <http://www.wri.org/publication/the-next-4-billion>.

Segundo o Banco Mundial (2008)²⁶, 1,4 bilhões de pessoas no mundo sobrevivem com até US\$1,25 por dia²⁷, situação considerada de pobreza extrema ou absoluta. O número ainda elevado apresentou uma redução, pois em 1990 a quantidade era de 1,8 bilhões e em 1981 situava-se na casa dos 1,9 bilhões. Esta redução traz distorções regionais relevantes. A maior redução dos índices de pobreza extrema foi constatada no Leste da Ásia e na região do Pacífico, onde o percentual da população que vive com menos de US\$ 1,25 por dia caiu de 78% em 1981 para 17% em 2005 (o que corresponde a aproximadamente 750 milhões de pessoas). Boa parte deste resultado se deve ao esforço da China que reduziu a parcela da população que vive em situação de pobreza extrema de 84% para 16%. Durante o mesmo período, o índice de pobreza extrema no Sul da Ásia caiu de 59% para 40%. Os percentuais de redução foram menores na África Subsaariana (54% em 1981 para 51% em 2005), América Latina e Caribe (13% em 1981 para 8% em 2005), Oriente Médio e Norte da África (8% em 1981 para 3,6% em 2005). Na Europa e Ásia Central o número de pessoas abaixo da linha do US\$ 1,25 por dia se eleva de 1,7% em 1981 para 3,7% em 2005. O Gráfico 04 apresenta a evolução das taxas de pobreza extrema entre 1981 e 2005.

Gráfico 4 – Evolução das taxas de pobreza extrema (1981 a 2005).



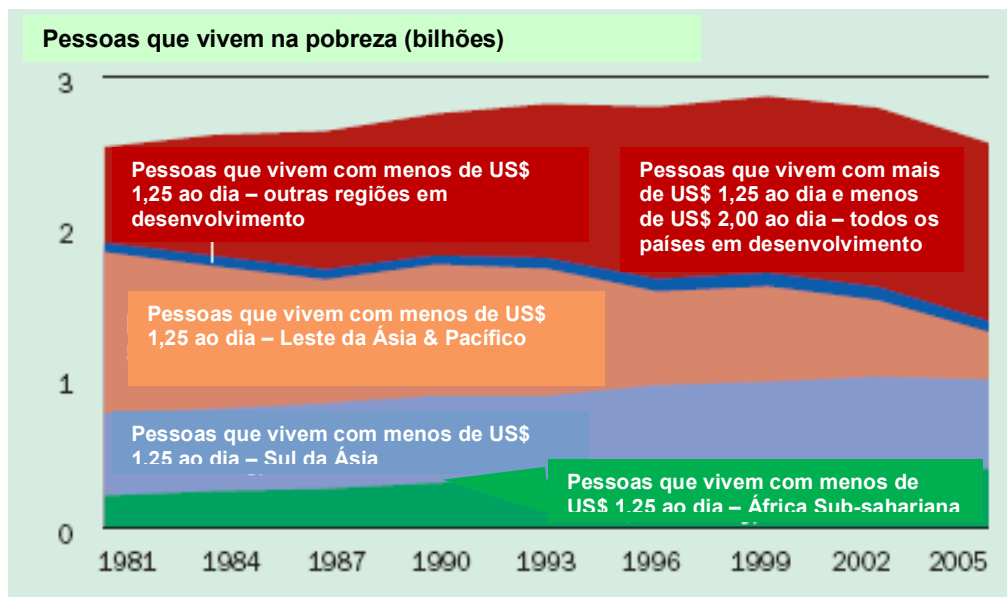
Fonte: World Bank (2008).

²⁶ *World Development Indicators – 2008. Poverty data: a supplement to World Development Indicators.* Washington: World Bank, 2008. Disponível em: <http://ddp-ext.worldbank.org/ext/GMIS/home.do?siteId=2>

²⁷ A linha internacional de pobreza foi redefinida pelo Banco Mundial em 2005, passando de US\$ 1,00 para US\$ 1,25 por dia, baseado em estudos sobre paridade do poder de compra entre os países.

Já a pobreza geral, mensurada pela linha dos que vivem com menos de US\$ 2,00 por dia, atingia em 2005 cerca de 2,5 bilhões de pessoas em todo o mundo. Em 1981 o número era praticamente o mesmo, atingindo a faixa de 2,8 bilhões entre 1993 e 1999 (Gráfico 05). Entre 1981 e 2005, o percentual da população mundial abaixo da linha dos US\$ 2,00 por dia caiu de 70% para 47%. As reduções mais expressivas se deram na China e Índia. O Anexo 01 desta dissertação traz tabela que detalha os indicadores de pobreza extrema e geral por regiões do globo.

Gráfico 5 – Evolução das taxas de pobreza – extrema e geral (1981 a 2005).



No que diz respeito à pobreza humana, a situação é tão grave quanto à observada na pobreza de recursos. O Relatório do Desenvolvimento Humano de 2001 (PNUD, 2001) indica que:

- 988 milhões de pessoas não têm acesso a fontes de água melhoradas;
- 2,4 bilhões de pessoas não têm acesso a saneamento básico;
- 34 milhões de pessoas vivem com HIV/AIDS;
- 2,2 milhões de mortes anuais devido à poluição do ar;
- 854 milhões de adultos são analfabetos, sendo 543 milhões deles mulheres;
- 325 milhões de crianças estão fora da escola nos níveis primário e secundário (183 milhões são mulheres);

- 163 milhões de crianças menores de 05 anos estão subnutridas;
- 11 milhões de mortes anuais de crianças com idade inferior a 05 anos, de causas evitáveis.

O Estudo Síntese de Indicadores Sociais 2004, produzido pelo IBGE (2004), aponta a situação brasileira em indicadores relacionados à pobreza de recursos e humana, tendo como base o ano de 2003²⁸:

- 14,3 milhões de brasileiros viviam com um rendimento médio mensal de até ½ salário mínimo²⁹;
- O rendimento médio mensal da parcela dos 40% mais pobres da população brasileira era de 0,77 salários mínimos (R\$ 184,80). Considerando os 10% mais ricos dos brasileiros a remuneração mensal era de 13,04 salários mínimos (R\$ 3.129,60). Estudo do IPEA (2008a)³⁰ aponta que em 2007 os 10% mais pobres tinham rendimento médio mensal real de R\$ 110,00, enquanto os 10% mais ricos ganhavam R\$ 4.130,00. Já a fatia dos 1% mais ricos tinha renda mensal real de R\$ 11.799,00;
- 24,6% das famílias brasileiras viviam com rendimento familiar per capita de até ½ salário mínimo. Na região Nordeste este percentual atingiu 45,3%;
- A taxa de analfabetismo entre habitantes com 15 anos ou mais era 11,6% (27,2% considerando os que residem na zona rural e 8,9% para os habitantes da zona urbana);
- A taxa de defasagem idade/série³¹ entre estudantes de 07 a 14 anos era de 64% (na região Nordeste este indicador chegou a 81,8%);
- A proporção de óbitos de menores de 01 ano de idade no total de óbitos ocorridos e registrados no Brasil foi de 4,5%. Em Estados da região Norte, estes percentuais superam a faixa dos 10% (Amapá – 14,2% e Amazonas – 12,2%);

²⁸ Em 2003, o IBGE quantificou a população do Brasil em 173.966.052 habitantes.

²⁹ O salário mínimo considerado neste estudo foi R\$ 240,00.

³⁰ *Comunicado da Presidência nº 14 - Distribuição funcional da renda no Brasil: situação recente, 12/11/2008.* Disponível em: http://www.ipea.gov.br/003/00301009.jsp?ttCD_CHAVE=7077.

³¹ A defasagem idade/série corresponde ao percentual de crianças frequentando uma determinada série escolar com idade superior àquela pedagogicamente recomendada para a referida série.

- 20% dos nascidos vivos têm mães adolescentes com idade entre 15 e 19 anos;
- 5,5% dos 42,1 milhões de domicílios urbanos não possuíam canalização interna para o abastecimento de água. Na região Nordeste este percentual se atingiu 13,2% e no Nordeste chegou a 23,3%;
- 22,5% dos domicílios urbanos brasileiros não possuíam esgotamento sanitário ou eram atendidos por fossas rudimentares. Na região Norte este número chegou a 44,8% (10,3% não possuem esgotamento sanitário). No Nordeste brasileiro o percentual era de 42,2%, sendo que 10,1% não tinham acesso a esgotamento sanitário.

O principal objetivo do desenvolvimento humano é potencializar as opções dos indivíduos. A renda é uma importante viabilizadora destas opções, mas não é a única dimensão da vida humana. Saúde, educação, meio ambiente, segurança e liberdade são outras questões tão importantes quanto a renda. Índices como o IDH (Índice de Desenvolvimento Humano) adotado pelas Nações Unidas³², o Índice Calvert-Henderson de Qualidade de Vida³³ e o F.I.B.³⁴ (implantado pioneiramente no Butão) são alternativas que emergem para fazer frente às deficiências da abordagem do Produto Interno Bruto - PIB, centrada no crescimento econômico.

O desenvolvimento humano sustentável deve ser alicerçado em quatro componentes (PNUD, 2000):

- **equidade:** igualdade de oportunidade para todas as pessoas da sociedade;

³² Desenvolvido na década de 90 por Mahbub ul Haq e Amartya Sen, este índice leva em consideração 03 dimensões para a mensuração do desenvolvimento humano: renda, educação e longevidade (<http://www.pnud.org.br/idh>).

³³ A metodologia do índice criado pelo Calvert Group e a economista Hazel Henderson leva em considerações 12 variáveis para mensuração do desenvolvimento: educação, emprego, energia, meio ambiente, saúde, direitos humanos, renda, infraestrutura, segurança nacional, segurança pública, lazer e habitação. Disponível em <http://www.calvert-henderson.com/>.

³⁴ Gross National Happiness foi um conceito criado em 1972 pelo Rei Wangchuck do Butão. Baseia-se no princípio de que o verdadeiro desenvolvimento humano acontece quando o desenvolvimento espiritual e material são simultâneos. O índice FIB tem 04 eixos norteadores: a promoção de um desenvolvimento socioeconômico sustentável e igualitário, a preservação e a promoção dos valores culturais, a conservação do meio-ambiente natural e o estabelecimento de uma boa governança (www.grossinternationalhappiness.org/gnh.html).

- **sustentabilidade:** a perpetuação destas oportunidades, geração após geração;
- **produtividade:** a busca do crescimento econômico;
- **“empoderamento”:** pessoas participando e se beneficiando do processo de desenvolvimento.

O crescimento econômico é essencial, porém com qualidade, considerando uma melhor distribuição, o impacto sobre as vidas humanas e a sustentabilidade como visão de futuro.

Degradação do Meio Ambiente

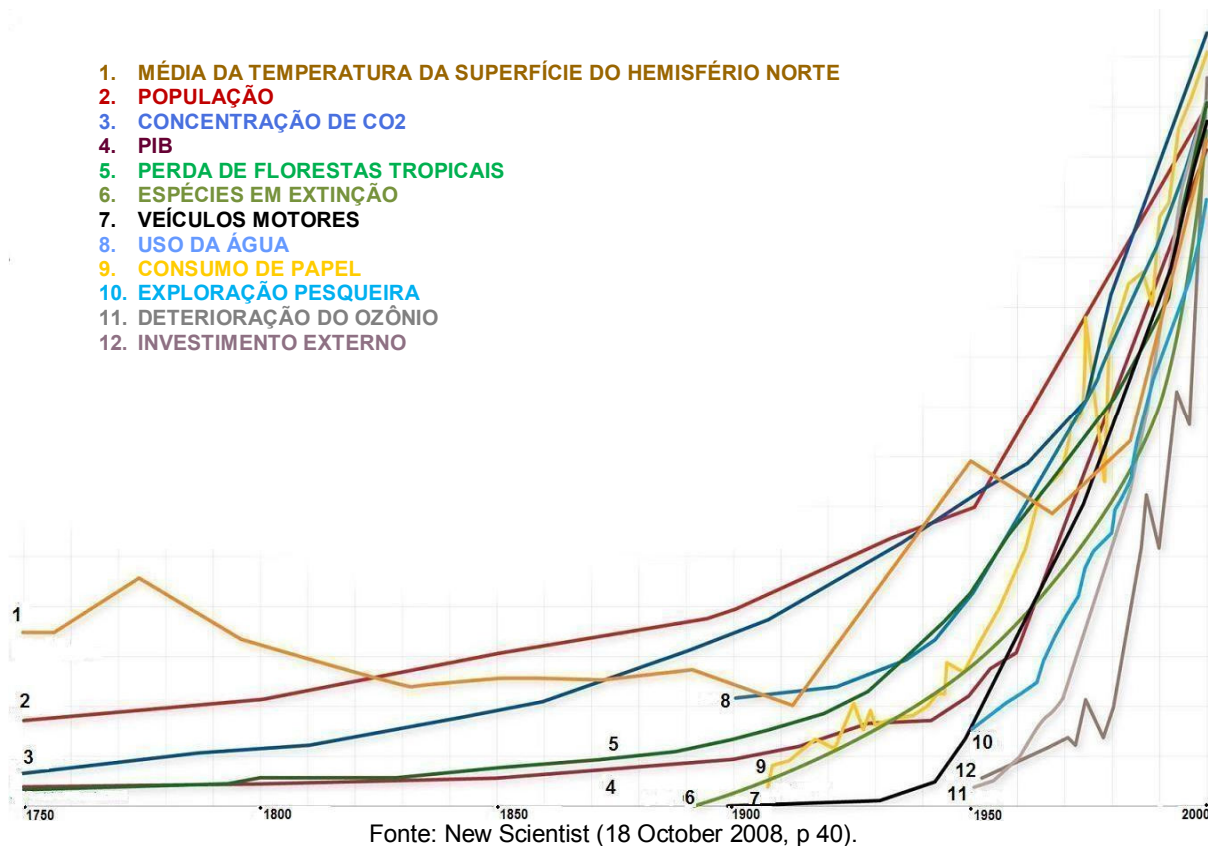
Os efeitos da globalização financeira transcendem a dimensão social e impactam fortemente o meio ambiente do planeta. A exploração desenfreada e irracional dos recursos naturais, o desmatamento desenfreado das florestas, o efeito estufa³⁵, o aquecimento global, a contaminação das reservas aquíferas, o uso de combustíveis fósseis geram impactos climáticos que comprometem a existência das gerações futuras.

As mudanças climáticas estão diretamente relacionadas ao incremento exacerbado da capacidade da atmosfera reter calor. As atividades humanas têm elevado sensivelmente a emissão dos gases do efeito estufa (*Greenhouse Gas – GHG*), principalmente nos últimos 150 anos. Estudo da Revista *New Scientist* (2008) demonstra este desequilíbrio (de 1750 até o ano 2000), analisando o crescimento populacional, o Produto Interno Bruto mundial, o volume de investimentos externos e variáveis relacionadas ao consumo e ao meio ambiente (a concentração de CO₂, a média de temperatura no hemisfério norte, a extinção das espécies, a produção de veículos motorizados, o consumo de papel, o uso da água, a pesca exploratória, a deterioração da camada de ozônio e o desmatamento das florestas tropicais e

³⁵ O efeito estufa é um fenômeno natural de retenção de calor (radiação infravermelha) emitido pela Terra, sendo resultado do aquecimento da superfície terrestre pela radiação solar. Este processo natural, que fornece a temperatura necessária para o estabelecimento e sustento da vida na Terra (a temperatura seria 33°C mais baixa sem o efeito estufa), é possível graças aos gases de efeito estufa (dióxido de carbono – CO₂, metano – CH₄, óxido nitroso – N₂O e vapores de água – H₂O), cujas moléculas capturam calor na atmosfera terrestre. A atividade humana vem desequilibrando a emissão destes gases e modificando o clima do planeta (PINTO et al., 2008).

úmidas). Este estudo demonstra claramente a aceleração pela qual o mundo passou desde 1900 e os drásticos impactos sobre o meio ambiente, principalmente após a Segunda Guerra Mundial (Gráfico 06). O crescimento populacional, o produto interno Bruto, os investimentos externos, o número de veículos automotores cresceram em progressão geométrica de 1950 a 2000. O mesmo ritmo é observado para o uso da água, para o aumento da temperatura, para o desmatamento de florestas, para o consumo de papel, para o número de espécies em extinção, para a exploração pesqueira e para a concentração de CO₂.

Gráfico 6 – O mundo globalizado e seus impactos sobre o meio ambiente (1750 - 2000)

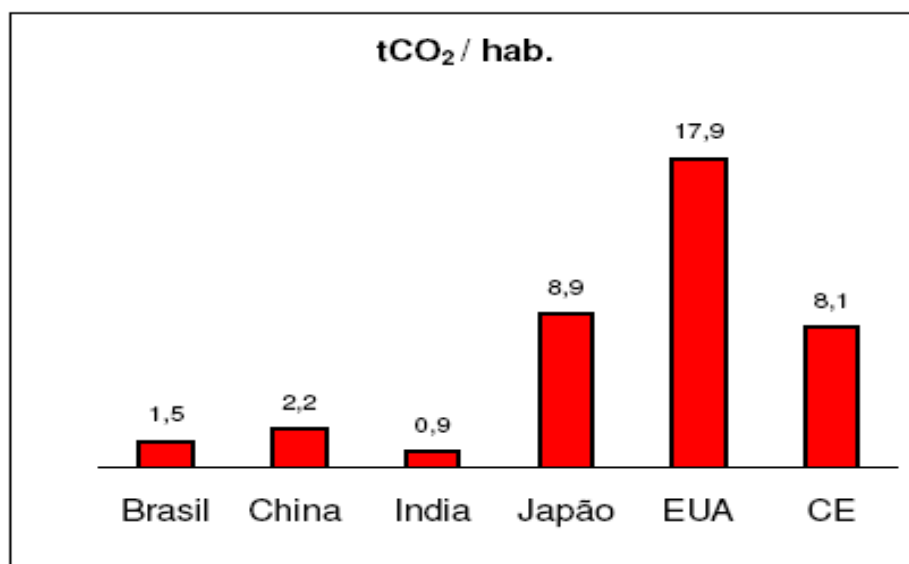


Segundo o Relatório *Carbon Dioxide Capture and Storage* (IPCC, 2005), as emissões dos gases responsáveis pelo efeito estufa aumentaram 70% entre 1970 e 2004 (24% entre 1990 e 2004). A emissão do dióxido de Carbono (CO₂) cresceu cerca de 80% entre 1970 e 2004, correspondendo a 77% do total de emissão de *Greenhouse Gas* gerada pelo homem em 2004. As principais fontes antropogênicas de emissão de gases relacionados ao efeito estufa são: a queima de combustíveis

fósseis e a modificação do uso do solo (principalmente o desmatamento das florestas). Segundo a publicação *Perguntas e Respostas sobre Aquecimento Global*, do Instituto de Pesquisa Ambiental da Amazônia (PINTO et al., 2008), aproximadamente 80% da emissão mundial de CO₂ tem origem na utilização de combustíveis fósseis. No Brasil, a relação se inverte: 75% das emissões de dióxido de carbono se originam da mudança da utilização do solo e 25% são causadas pela queima de combustíveis fósseis.

A quantidade de gases emitidos é bem discrepante entre países desenvolvidos e em desenvolvimento. Contudo, os efeitos destas emissões são compartilhados por toda a população mundial. O Plano Nacional sobre Mudança do Clima (BRASIL, 2008) apresenta a emissão *per capita* de dióxido de carbono (toneladas) em 1994, comparando os países desenvolvidos com países que compõem o bloco BRIC³⁶ (Gráfico 07). As emissões de toneladas de CO₂ por habitante na União Europeia e no Japão foram de 5 a 6 vezes superiores às emissões *per capita* no Brasil. Já as emissões norte-americanas foram 11,9 vezes superiores às brasileiras.

Gráfico 7 – Emissões per capita de CO₂ (1994)



Fonte: Plano Nacional sobre Mudança do Clima (BRASIL, 2008)

³⁶ BRIC – Brasil, Rússia, Índia e China: designação criada pelo economista Jim O’Neill, do grupo Goldman Sachs, para indicar os quatro principais países emergentes no cenário mundial.

O Relatório do Desenvolvimento Humano 2007/2008 (PNUD, 2007) aponta que as emissões mundiais de CO₂ em 2004 totalizaram 29 gigatoneladas³⁷. As principais participações nestas emissões totais foram: Estados Unidos da América emitiram 06 gigatoneladas (20,68% do total), a China emitiu 05 gigatoneladas (17,24%), a União Europeia emitiu 04 gigatoneladas (13,79%), o Japão e a Índia emitiram 1,3 gigatoneladas cada (4,48%)³⁸. Juntos, estes países foram responsáveis por 60,68% das emissões mundiais de dióxido de carbono em 2004. Entre a maioria dos países em desenvolvimento, a América Latina foi responsável pela emissão de 1,4 gigatoneladas em 2004 (4,82%) e a África emitiu 1,2 gigatoneladas (4,14%). O Anexo 02 desta dissertação apresenta o mapa das emissões globais de dióxido de carbono no ano de 2004.

Para o IPCC (2008), o aquecimento planetário é uma realidade e as mudanças climáticas geradas já são sentidas ao redor de todo o globo. Os 12 anos mais quentes dos últimos 650.000 anos aconteceram nos últimos 14 anos (PNUD, 2007). A temperatura dos primeiros anos do século XXI (2001 a 2005) se elevou 0,7°C em comparação com os últimos 50 anos do século XIX (PINTO et al., 2008). O Anexo 03 desta dissertação apresenta Infográfico com a evolução da temperatura global e nos continentes, no período de 1900 a 2000. A elevação da temperatura está derretendo os polos, podendo aumentar os níveis dos mares e oceanos em até 80 centímetros no ano de 2100. Se toda a cobertura de gelo da Antártica se derreter, os níveis dos oceanos poderão aumentar em até 1,5 metros (IPCC, 2008). Mantidas as condições atuais, a elevação dos oceanos comprometerá as habitações de 100 milhões de pessoas que residem a menos de 1 metro do nível do mar (PNUD, 2003). Na América do Sul, as chuvas aumentaram significativamente. Em outras regiões tropicais as secas são cada vez mais intensas e prolongadas. Estas alterações climáticas impactam o tempo das safras, comprometem a agricultura e o suprimento alimentício das populações (principalmente Índia e China). A desertificação e as secas aumentarão a fome e a subnutrição, sobretudo nos países periféricos. *“No Quênia, uma criança que nasce em um ano de seca tem 50% de probabilidade de acabar desnutrida”* (PNUD, 2007, p. 09). Os impactos climáticos sobre África, Sul da

³⁷ 01 gigatonelada equivale a 01 bilhão de toneladas.

³⁸ Importante observar as emissões por habitante de Índia e China, impactadas por suas gigantescas populações.

Ásia e América Latina podem aumentar o contingente de subnutridos em até 600 milhões (PNUD, 2007).

A ocorrência de desastres naturais está aumentando e deverá impactar cada vez mais pessoas no mundo. Segundo o Relatório do Desenvolvimento Humano 2007/2008 (PNUD, 2007), estes desastres (enchentes, secas, terremotos, tsunamis) atingem anualmente cerca de 262 milhões de pessoas (98% destas pessoas residem em países em desenvolvimento). Nas próximas décadas, boa parte do contingente de desabrigados será composta de crianças, cerca de 175 milhões (SAVE THE CHILDREN, 2007).

Importante lembrar que as transformações no clima do planeta aumentarão a incidências de doenças não transmissíveis (cardiorrespiratórias, insolações, hipotermias), bem como das doenças transmissíveis (zoonoses, enfermidades transmitidas pela água, diarreia e aumento de doenças de características epidêmicas – malária, tuberculose, cólera). Novamente, as crianças deverão ser as mais atingidas (UNICEF, 2007).

As reservas de água doce correm sérios riscos de serem poluídas. Mais de 1,7 bilhões de pessoas vivem em países comprometidos no fornecimento futuro de água (consomem anualmente mais de 20% de suas reservas de água renovável). Além disso, o avanço da desertificação em áreas tropicais e a diminuição do armazenamento de água nas geleiras contribuem para o comprometimento do suprimento de água doce mundial. Permanecendo a tendência, o número de pessoas com comprometimento no acesso a água potável deve aumentar para 5 bilhões até 2025 (PNUD, 2003; IPCC, 2008).

No Brasil estes efeitos são percebidos pela transformação das florestas em verdadeiros cerrados, no aumento da temperatura e das secas severas no Nordeste, transformando a região em território árido, com sério comprometimento da recarga dos lençóis freáticos. Já na região Sudeste, a elevação da precipitação aumentou a incidência de enchentes e deslizamentos de terra (PNUD, 2007).

Outra questão extremamente relevante é a energética. Segundo o Relatório do Desenvolvimento Humano (PNUD, 2003), dois bilhões de pessoas não têm acesso à energia e aos serviços delas originado. Além disso, a prevalência do uso de combustíveis fósseis não renováveis mantém a emissão de poluentes em níveis extremamente preocupantes. Pesquisas e discussões sobre outras fontes de energia como biocombustíveis, energia eólica e solar são alternativas que impactarão positivamente o futuro do planeta. Para Sachs (2007, p. 32), *“a revolução energética do século XXI mal está começando”*. Entretanto, o autor ressalta que *“a transição da era do petróleo ao pós-petróleo será longa e de difíceis previsões sobre a trajetória”*.

Estes impactos destrutivos sobre a natureza têm levado a humanidade a maiores questionamentos e uma maior conscientização sobre a necessidade de se repensar o sistema, buscando uma maior convergência entre crescimento econômico, a preservação do meio ambiente, a utilização equilibrada dos recursos e o desenvolvimento sustentável. O desenvolvimento também deve estar em sintonia com os interesses ecológicos e ambientais (PNUD, 2003; PNUD, 2007; IPCC, 2008).

Não há saída. Se os problemas ambientais não forem enfrentados com rapidez e comprometimento, os efeitos serão catastróficos: fome, secas, enchentes assolando todo o planeta. Mesmo com ações sendo implementadas, os efeitos positivos serão de longo prazo. Há toda uma inércia a ser vencida neste campo. Giddens (2009) alerta para o perigo de não se agir rapidamente:

uma vez que os perigos do aquecimento global não são visíveis no dia a dia, apesar de parecerem terríveis, as pessoas não irão agir. Contudo, se esperarem até que estes problemas se tornem visíveis e sérios, para então tomar uma atitude, será tarde demais (GIDDENS, 2009, p. 04).

Stern (2006) publicou competente estudo abordando os custos das mudanças climáticas e da transformação para uma Economia de “baixa emissão de carbono”. Dowbor (2007a, p.02) ressalta a importância deste estudo como *“a primeira avaliação abrangente da conta climática”*, e também por *“preencher uma grande necessidade dos não especialistas bem intencionados em entender os pontos centrais da questão climática”*. O Relatório Stern estima que os gastos para se

estabilizar a emissão dos gases do efeito estufa correspondam a 1% do PIB global até 2050. Se os níveis atuais de emissão forem mantidos e ações consistentes não forem tomadas, o consumo mundial pode ser reduzido em cerca de 5% do PIB mundial (podendo a chegar a 20% no pior cenário traçado). Stern mostra que ações na direção de uma nova Economia (que privilegie a baixa emissão de *Greenhouse Gas* - *GHG*) gerarão benefícios muito maiores que os custos envolvidos. São outros pontos importantes deste Estudo:

- cada tonelada de CO₂ emitida provoca danos no valor de pelo menos US\$ 85,00. A redução destas emissões teria um custo inferior a US\$ 25,00 por tonelada;
- a mudança mundial para uma Economia de baixa emissão de carbono poderia gerar benefícios da ordem de US\$ 2,5 trilhões por ano;
- o mercado de tecnologias de baixo carbono poderá alcançar um valor aproximado de US\$ 500 bilhões até 2050;
- ações adotadas hoje gerarão impactos limitados sobre o clima, nos próximos 40 ou 50 anos. Contudo, as ações dos próximos 10 a 20 anos, impactarão positivamente o clima na segunda metade deste século.

Stern lembra que:

nós estamos discutindo a sobrevivência da raça humana. Se os governantes, que têm a responsabilidade de encaminhar mudanças, não fizerem isso, significa que eles não estão comprometidos com o futuro do planeta. Contudo, se não há esse comprometimento, a sociedade deve estar atenta para cobrar, fazer pressão e ao mesmo tempo colaborar, propor soluções. O dever é de todos, mas os governantes são responsáveis pelos primeiros passos (STERN, 2006, p. 418).

Transformações no Mundo do Trabalho

Nas últimas décadas, o mundo do trabalho vem passando por intensas transformações estruturais, alicerçadas na revolução tecnológica e na abertura de mercados. Na mesma intensidade da globalização dos fluxos financeiros e

comerciais, acontece a globalização do trabalho. As novas tecnologias fazem emergir uma nova divisão internacional do trabalho, evidenciada pela superação do taylorismo e do fordismo, e prevalência do toyotismo, da acumulação flexível e da dinamização dos mercados internacionais, fazendo surgir novas dinâmicas e significados para o trabalho (IANNI, 1996). Pochmann (2001) aponta a globalização econômica, combinada com a reestruturação do sistema produtivo, como a principal causa de desemprego, com forte peso sobre os países em desenvolvimento. Robert Castel (1998) indica a reestruturação produtiva, ao permitir uma maior produtividade com um número menor de trabalhadores, como a principal responsável pela menor oferta de postos de trabalho. Para Barros et al. (2001), a principal causa do desemprego é a combinação entre a reestruturação produtiva e o despreparo da força de trabalho para assumir os novos postos de trabalho que surgem. Dowbor (2002a) lembra que vivemos o *Jobless Growth*, onde um percentual dos trabalhadores enfrenta o desemprego de longo prazo, mesmo com a economia crescendo.

Os avanços tecnológicos poderiam transformar positivamente o trabalho, com a eliminação de rotinas insalubres, com a prevalência de uma abordagem sistêmica e multitarefa que ampliasse as possibilidades de atuação profissional dentro de uma nova dinâmica de trabalho em rede. As modificações no sistema produtivo poderiam viabilizar ainda a redução da jornada de trabalho, restando mais tempo para o lazer e atividades culturais. Para De Masi (2000), este tempo para lazer é fundamental e indissociável do trabalho. A interação entre estas e outras dimensões das nossas vidas é fundamental para o exercício da criatividade, tão valiosa na Sociedade do Conhecimento. As potencialidades são muitas, entretanto, a realidade que se constata é bem diferente, com a existência do desemprego estrutural, elevação das taxas de desemprego, aumento da carga horária e ritmo de trabalho, maior exigência de qualificação combinada com menor acesso às oportunidades, e intensificação da pressão sobre os que continuam empregados (criando um constante ambiente de insegurança e medo). De Masi aborda claramente esta questão:

Seria legítimo pensar que o progresso científico, tecnológico e organizacional, a globalização, a escolarização, o mass media conduzam a um mundo mais feliz. Mas os seres humanos são

capazes de torcer o sentido até mesmo das melhores invenções e condições. Assim, a redução do trabalho é traduzida em desocupação; o tempo livre é traduzido em consumismo, enfado, malandragem, violência; a longevidade é traduzida na inércia forçada da aposentadoria (DE MASI, 2003, p. 226)

Somos assediados e pressionados por conceitos como *team work, just in time, downsizing, kanban e total quality management*, com as organizações se apropriando dos ganhos de produtividade e tempo em proveito próprio. Como lembra Palmisano (2003), as transformações no mundo do trabalho alteraram a vida dos trabalhadores, não só no contexto de seu ambiente de trabalho, mas também fora dele, impactando o seu tempo livre e o lazer.

Dowbor (2002a, p. 06) lembra que as tecnologias ampliaram as possibilidades de atuação profissional, “*o que confunde as nossas visões tradicionais de profissão e carreira*”. Vivem-se hoje várias “vidas profissionais”, comparando-se o dinamismo e instabilidade atual com a primeira metade do século XX. As pressões competitivas e a velocidade necessária para fazer frente às mudanças alicerçam a nova realidade de flexibilidade e mobilidade no mercado de trabalho. Entretanto, alguns pesquisadores apontam que ainda há benefícios decorrentes da estabilidade no emprego: maior conhecimento do ambiente setorial, maior aprendizado prático, entre outros (OIT, 2005).

Constata-se também que as TIC's aumentam a quantidade de postos de trabalho de média e alta qualificação, e diminuem os empregos de baixa qualificação, o que acaba impactando fortemente os trabalhadores dos países em desenvolvimento, devido a falta de qualificação consistente. Para Tigre e Marques (2008), os efeitos das TIC's são irreversíveis e impactam o mundo do trabalho, destruindo postos de trabalho de baixa sinergia tecnológica e criando novos empregos, que demandam novas competências dos trabalhadores.

No Brasil, a média de anos de estudo é 6,8 entre pessoas de 25 anos ou mais (IBGE, 2008), enquanto nos países desenvolvidos a média atinge 15 anos (15,2 anos nos EUA) (UNESCO, 2008). O Relatório *Emprego, Desenvolvimento Humano e*

Trabalho Decente – A experiência brasileira, elaborado pela CEPAL (em parceria com o PNUD e a OIT) no ano de 2008, alerta para a necessidade de se melhorar a qualidade do ensino e ampliar o acesso aos níveis médio e superior. Este estudo aponta que em 2006 apenas 29% dos brasileiros com idade igual ou superior a 10 anos tinham completado ao menos o segundo grau (45 milhões de pessoas).

O desperdício da mão de obra é outra questão importante. Em 2007, a população brasileira era de 189,8 milhões de habitantes (IBGE, 2008). No mesmo ano, a População em Idade Ativa era de 159,36 milhões e a População Economicamente Ativa era de 98,84 milhões, dos quais 90,78 milhões estão ocupados (IBGE, 2008a; IPEA, 2008). Dowbor (2007)³⁹ aponta aqui uma subutilização da força de trabalho do país. Esta situação fica mais evidente quando consideramos que dos 90,78 milhões de trabalhadores ocupados, apenas 42,07% eram empregados com carteira assinada e/ou funcionários públicos (38,2 milhões). A taxa de informalidade no país ainda se aproxima dos 50% (IBGE, 2008a). Dowbor (2002a) alerta para as transformações e fragilização dos vínculos de emprego, como o crescimento da informalidade e a heterogeneidade e mutabilidade dos postos de trabalho e de quem os ocupa (idosos, empregados domésticos, subcontratados, terceirizados, “cooperativados”, etc.), o que impacta negativamente as remunerações dos trabalhadores. A desigualdade de remuneração entre gênero e regiões geográficas é outro ponto de preocupação.

A tendência geral, portanto, continua no sentido da hierarquização do trabalho, da fragilização dos vínculos, e da crescente desigualdade da remuneração. Na continuidade do processo, o que temos pela frente é uma fratura social cada vez mais profunda (DOWBOR, 2002a, p. 27).

Os impactos da globalização e das novas tecnologias sobre o trabalho foram mais negativos do que positivos. Segundo estudo da CEPAL (2008), o Mercado de Trabalho brasileiro, no período de 1990 a 2006, apresentou 04 características principais:

- altas taxas de desemprego e de informalidade;

³⁹ Esta análise sobre desperdício da mão de obra está alicerçada no raciocínio desenvolvido por Ladislau Dowbor, em seu livro *O que acontece com o Trabalho*, Editora Senac, 2002, p. 10.

- baixo grau de proteção social e inserção inadequada de trabalhadores;
- significativa porcentagem da força de trabalho sujeita a baixos níveis de rendimentos e produtividade;
- elevada desigualdade entre diferentes grupos, segregando negros e mulheres.

É preciso repensar rapidamente as dinâmicas de emprego e renda, para evitar a intensificação dos efeitos perversos da Globalização. Dowbor (2002a) considera vital retomar as rédeas deste processo de mudança, propor novos pactos sociais, estruturar novas políticas e estabelecer novas parcerias, tendo a multiplicação do trabalho decente como objetivo prioritário. Para a CEPAL, trabalho decente pode ser conceituado como:

[...] um trabalho produtivo e adequadamente remunerado, exercido em condições de liberdade, equidade e segurança, e que garanta uma vida digna a todas as pessoas que vivem do trabalho e a suas famílias. Também pode ser entendido como emprego de qualidade, seguro e saudável, que respeite os direitos fundamentais do trabalho, garanta proteção social quando não pode ser exercido (desemprego, doença, acidentes, entre outros) e assegure uma renda para a aposentadoria. Também engloba o direito à representação e à participação no diálogo social (CEPAL, 2008, p. 12).

Urbanização

O mundo atual é predominantemente urbano. Nos últimos 40 anos, o processo de urbanização da população se acelerou, com maiores impactos sobre os países em desenvolvimento, onde 40% da população já residem em cidades (este percentual deverá chegar a 52% até 2020). O Estudo *Global Report on Human Settlements 2001* (UNCHS – HABITAT, 2001) indica que, na América Latina e Caribe, 75% das pessoas habitam áreas urbanas; na África e Ásia as cidades respondem a um terço da população total. A previsão é que ocorra uma explosão demográfica nos próximos 20 anos, principalmente na Ásia. Até 2015, teremos no mundo 358 cidades

com população superior a um milhão de habitantes, das quais 153 serão asiáticas. As megalópoles (cidades com mais de 10 milhões habitantes) serão 27 e 15 delas estarão na Ásia. Dowbor (2002) lembra que somos a primeira geração a conhecer estas megalópoles, indicando que esta urbanização acelerada é um fenômeno recente.

Para Ferreira (2000), a industrialização tardia foi uma das principais causas da urbanização acelerada presenciada em boa parte dos países periféricos, nas últimas décadas. Os polos industriais exerceram um fascínio sobre a massa de mão de obra expulsa do campo (em especial nos países que receberam empresas multinacionais), transformando economias predominantemente agrícolas em economias semi-industrializadas. As oportunidades e os grandes desequilíbrios gerados nesta transformação levaram a um gigantesco êxodo rural mundial. Hoje mais da metade da população já reside em cidades. O Brasil tinha dois terços de população rural nos anos 1950 e, em 2007, 80% dos brasileiros já residiam em áreas urbanas (UNCHS – HABITAT, 2001; IBGE, 2008). Palmisano (2003) apresenta números (Tabela 04) que demonstram o êxodo rural no Brasil, através dos Censos do IBGE, de 1940 a 2000.

Tabela 4 – População Residente, Por situação do domicílio - 1940-2000

Ano	Número de Habitantes			Percentual	
	Urbana	Rural	Total	Urbana	Rural
1940	12.880.182	28.356.133	41.236.315	31,2 %	68,8 %
1950	18.782.891	33.161.506	51.944.397	36,2 %	63,8 %
1960	31.303.034	38.767.423	70.070.457	44,7 %	55,3 %
1970	52.084.984	41.054.053	93.139.037	55,9 %	44,1 %
1980	80.436.409	38.566.297	119.002.706	67,6 %	32,4 %
1991	110.990.990	35.834.485	146.825.475	75,6 %	24,4 %
1996	123.076.831	33.993.332	157.070.163	78,4 %	21,6 %
2000	137.953.959	31.845.211	169.799.170	81,2 %	18,8 %

Fonte: IBGE – Dados Históricos dos Censos (PALMISANO, 2003, p. 65)

Atualmente, 75% do crescimento populacional mundial acontece nas áreas urbanas dos países em desenvolvimento. Nestas áreas, o crescimento populacional anual é estimado em 64 milhões de pessoas (175.300 por dia), sendo apenas 50% dele fruto do crescimento demográfico natural das cidades (UNCHS – HABITAT, 2001). Este elevado crescimento urbano, somado ao fluxo de migração rural-urbana geram grandes impactos sobre as cidades, criando grandes desafios para a gestão pública. A pobreza urbana, a falta de moradias dignas, a deficiência dos serviços públicos essenciais (saúde, educação, segurança), a degradação ambiental, o crescimento da violência são questões prioritárias e estratégicas para o planejamento urbano.

As grandes cidades são vistas como lugares de oportunidades e motores do crescimento econômico, representando de certa forma o “sucesso” gerado pela Globalização. Entretanto, constata-se que os benefícios destas mudanças são distribuídos de forma desigual, gerando sérias distorções na apropriação das oportunidades pelos diferentes grupos sociais. Presencia-se nas grandes metrópoles, ao lado dos modernos arranha-céus inteligentes, famílias “residindo” em caixas de papelão ou em buracos dentro de túneis e viadutos, e pessoas que fazem dos chafarizes de praças, locais para a higiene básica. E assim como os povos em guerras prolongadas se acostumam com tiros e bombardeios, parte da população se acostuma com estas imagens cotidianas da exclusão social urbana.

É nas cidades onde as operações globais são centralizadas e onde se visualizam mais claramente os fenômenos associados com suas atividades: mudanças na estrutura do emprego, formação de parcerias poderosas, o desenvolvimento de bens imobiliários monumentais, a emergência de formulários novos de administração local, os efeitos do crime organizado, a expansão da corrupção, a fragmentação de redes informais e o isolamento espacial e a exclusão social de determinados grupos da população (UNCHS – HABITAT, 2001, p. 03).

Para Maricato (2000), a urbanização é “concentradora da pobreza”, pois se por um lado permitiu melhoras em alguns indicadores sociais demográficos (esperança de vida ao nascer, taxa de mortalidade infantil e infraestrutura urbana básica ofertada),

por outro colaborou com a deterioração de indicadores socioeconômicos (renda, desemprego e violência) e urbanísticos (crescimento urbano e aumento de favelas).

O processo se torna “uma bola de neve”. A pobreza urbana (de recursos e humana) empurra os moradores das cidades para uma espiral descendente de exclusão social e econômica, moradia insalubre, marginalização e violência urbana.

Além dos problemas socioeconômicos, o grande afluxo populacional gera sérios problemas ambientais nas cidades, como:

- degradação de áreas verdes;
- contaminação das reservas hídricas, devido a ocupação indevida de áreas de mananciais, ao excesso de resíduos industriais e domésticos e também às deficiências do sistema de esgoto em atender o crescimento populacional elevado;
- poluição do ar, pela concentração industrial e crescente motorização urbana;
- ocupação não planejada do solo afetando a sua impermeabilidade, gerando enchentes;
- poluição sonora, intensificação de ruídos, devido ao aumento de atividades e a alta concentração demográfica.

Outro efeito percebido se relaciona à abordagem das políticas governamentais das cidades. Em uma época onde a ênfase é no mercado, a urbe passou a ser encarada como um produto que precisa ser inserido no mercado. E neste novo contexto, as cidades sem recursos para atrair o interesse de investidores acabam ainda mais empobrecidas.

O processo de globalização e as oportunidades por ele geradas apresentam-se em descompasso com a esfera local e suas necessidades. Para Milton Santos (1997), a globalização fragmenta o tecido social, e a intensificação do tecido social se dá no âmbito local. Ribeiro (2004) alerta que cada vez mais predomina nas cidades uma organização espacial que separa as classes sociais, gerando uma fragmentação das identidades sociais e segregações espaciais cada vez maiores. Outro aspecto desta fragmentação é o acesso ainda restrito da população a informações articuladas que

facilitem a gestão social e fomentem o protagonismo civil. Dowbor (2004, p. 03) lembra que *“na ausência de informações articuladas para permitir a ação cidadã informada, geramos pessoas passivas e angustiadas.”*

É claro que a interação com as forças globais não pode ser evitada, entretanto, deve ter como principal objetivo o desenvolvimento humano sustentável, que se dá no local, na comunidade. As tecnologias que viabilizaram a criação de espaços globais podem também fortalecer as comunidades, ampliando as interações em rede, fomentando a participação organizada e gerando empoderamento local (DOWBOR, 1999).

A boa gestão pública, o estabelecimento de parcerias eficazes e o empoderamento dos cidadãos podem contribuir decisivamente para a redução da pobreza e da desigualdade das cidades, que passam a ser palco não só do crescimento, mas também de reprodução social.

Considerações sobre a Sociedade em Rede

As megatendências até aqui expostas demonstram o momento atual do Mundo, transformado por dinâmicas alicerçadas na reestruturação capitalista e produtiva, na globalização financeira e de mercados e na emergência do conhecimento como recurso estratégico, viabilizadas por uma revolução tecnológica impulsionada pelas tecnologias informação e comunicação (CASTELLS, 2000a).

Esta nova arquitetura social, denominada por Castells (2000) como Sociedade em Rede, impacta fortemente todas as dimensões de nossa sociedade:

Redes constituem a nova morfologia social de nossas sociedades e a difusão de sua lógica modifica profundamente a operação e os resultados dos processos produtivos e da experiência, poder e cultura (CASTELLS, 2000, p. 497).

No contexto da Sociedade em Rede, a informação e o conhecimento passam a ter papel preponderante e estratégico, como geradores de riqueza. Toffler (1990) aponta muito bem esta questão:

[...] numa economia baseada no conhecimento, o problema político interno mais importante não é mais a distribuição (ou redistribuição) da riqueza, mas sim a informação e os meios de informação que produzem riqueza (TOFFLER, 1990:389).

Toffler (1990) ressalta ainda que esta nova abordagem causa profundas tensões sociais, pois os mecanismos atuais de disseminação do conhecimento geram uma divisão dos que têm e dos que não têm acesso à informação, ao conhecimento e às riquezas por eles geradas. Rifkin (2001) alerta para este cenário de “*divisão digital*”, ressaltando as condições de acesso às redes: “*acesso é, antes de mais nada, sobre distinções e divisões, sobre quem deve ser incluído e quem deve ser excluído*” (RIFKIN, 2001, p. 14-15).

Lévy (2000), entretanto, entende que as tecnologias da informação e comunicação viabilizam também a alavancagem de interações em direção a resultados positivos, podendo “*promover a construção de coletivos inteligentes, nos quais as potencialidades sociais e cognitivas de cada um poderão desenvolver-se e ampliar-se de maneira recíproca*” (LÉVY, 2000, p. 25). Para o autor, a lógica das redes desenvolve a inteligência coletiva, que é “*distribuída por toda a parte, incessantemente valorizada, coordenada em tempo real, que resulta em uma mobilização efetiva das competências*” (LÉVY, 2000, p. 28). A lógica das redes, que Tapscott e Williams (2007) identificam como a colaboração em massa (*peering*), tem a potencialidade de explorar a criatividade e inteligência humana em níveis de eficiência e eficácia jamais antes alcançados. Ao novo modelo econômico, baseado nas oportunidades de alavancar o processo de inovação intra e/ou interorganizacional, através de uma gama de contribuições viabilizadas pela interação com profissionais qualificados, distantes geograficamente, e a um custo

menor, denominou-se *Wikinomics*⁴⁰ (TAPSCOTT; WILLIAMS, 2007). Já Howe (2009) chamou de *crowdsourcing* o modelo coletivo de produção que utiliza a inteligência e competências de voluntários espalhados pela internet para criar e desenvolver novos conhecimentos e tecnologias. O projeto SETI@home (de busca de inteligência extraterrestre), os softwares de código aberto – OpenSource - (como o sistema Linux e o navegador Firefox) e sites colaborativos (como Youtube, Flickr, Wikipedia e MySpace) são alguns exemplos de produtos obtidos através desta dinâmica colaborativa. Softwares colaborativos e de relacionamento (como Orkut) possibilitam a comunicação e articulação coletiva em torno de objetivos comuns, o que Rheingold (2003) chama de *Smart Mobs* (multidões inteligentes). Estas comunidades/coletivos agem em rede, em uma articulação que cresce exponencialmente. A colaboração em massa enriquece as interações coletivas, integra a diversidade e produz o chamado capital social.

A Sociedade em Rede é caracterizada pela elevação da complexidade nas interações entre seus participantes, que aumentou muito a interdependência sistêmica por todo o planeta, impactando indivíduos, comunidades, organizações, ecossistemas e regiões. Se por um lado se constata benefícios sem precedentes (como a geração de riqueza, de conhecimento e de benefícios à saúde humana), por outro vivenciamos intensamente os efeitos perversos (como explosão demográfica, concentração de riqueza, pobreza extrema e humana, degradação ambiental, desemprego e deterioração da qualidade de vida nas cidades). A reversão destes impactos negativos passa por uma maior articulação na esfera local, onde a lógica de redes pode ajudar a potencializar as interações locais e as alianças interlocais, fortalecendo vínculos, alavancando parcerias, construindo e disseminando conhecimento coletivo, gerando competências que possibilitem o empoderamento, a apropriação do lugar e o desenvolvimento local.

⁴⁰ *Wikinomics* se baseia na ferramenta WIKI (*What Is Known Is*) e é uma metáfora para uma nova era de colaboração e participação (TAPSCOTT; WILLIAMS, 2007).

CAPÍTULO II

REDES E ECONOMIA SOLIDÁRIA

“As últimas descobertas científicas mostram que todas as formas de vida – desde as células mais primitivas até as sociedades humanas, suas empresas e Estados Nacionais, até mesmo sua economia global – organiza-se segundo o mesmo padrão e os mesmos princípios básicos: o padrão das redes, com unidades e sistemas interconectados” (CAPRA, 2002)

Conceituação de Redes

A análise etimológica da palavra rede mostra sua derivação do latim *rete*, que significa *“entrelaçamento de fios, cordas, cordéis, arames, com aberturas regulares fixadas por malhas, formando uma espécie de tecido”*. Rede também significa um *“conjunto de estabelecimentos, agências, ou mesmo indivíduos, que se destina a prestar determinado tipo de serviço”* (FERREIRA - NOVO DICIONÁRIO AURÉLIO, 2004, p. 1715). A utilização da abordagem em Redes por diversas áreas científicas cresceu bastante nos últimos anos, pois a sua lógica sistêmica e colaborativa tende a responder melhor às demandas cognitivas e produtivas de uma época marcada pela complexidade e volatilidade. Entretanto, nota-se uma diversidade de percepções dos princípios constitutivos e usos da Rede, de acordo com as áreas do conhecimento envolvidas e/ou características dos atores que dela participam.

A aplicação da lógica de Redes pela ciência não é recente. Nohria (1992) aponta que, desde a década de 30, várias áreas do conhecimento se utilizam desta abordagem. Nas Ciências Naturais, a Biologia se apropria do conceito na Teoria dos Enxames, a Ecologia analisa o tecido social, a ecologia populacional e as interdependências ambientais. Vale destacar que a Teoria Geral de Sistemas (precursora da Teoria das Redes) surgiu com o biólogo alemão Ludwig Von Bertalanffy. Já a Medicina pesquisa as interações sistêmicas do corpo humano, desde o nível celular.

Nas Ciências Exatas se destacam as redes de informação estudadas pela Ciência da Computação. A Matemática estabelece algoritmos para mensurar e mapear as interações e relações existentes em uma rede, contribuindo muito para a análise das redes por outras áreas do conhecimento.

Os estudos sobre redes territoriais, redes sociais urbanas e impactos sobre o tempo e espaço pela Geografia exemplificam a apropriação da lógica das redes pelas Ciências Humanas.

Scherer-Warren (1999) identifica a utilização do conceito de redes pelas Ciências Sociais e Ciências Sociais Aplicadas desde os anos 40. A Sociologia trabalha com as redes sociais, analisando articulações políticas, ideológicas e simbólicas. Para Marques (2000, p. 31-32), as redes podem ser usadas de três formas nas Ciências Sociais:

- como metáfora, abordando a percepção da conectividade entre organizações, indivíduos ou ideias;
- sob o aspecto normativo, abordando as configurações de um conjunto de indivíduos ou organizações para a consecução de objetivos traçados;
- sob o aspecto da análise de redes sociais, considerando o método para análise das relações existentes na rede.

Na Antropologia, a abordagem sobre as redes é identificada nos estudos sobre redes de parentesco, redes de amizade, bem como sobre as representações sociais dos indivíduos dentro dos grupos. Aliás, Acioli (2007) aponta que os estudos de Redes tiveram início na Antropologia Social, com Claude Levy-Strauss e sua análise etnográfica das estruturas elementares de parentesco (nos anos 40). A autora informa ainda que a utilização do termo rede foi criado por Alfred Radcliffe-Brow em 1940, e que a expressão Rede Social já era empregada por John Barnes em 1954, em seu artigo *Class and Committees in a Norwegian Island Parish*⁴¹.

A apropriação das redes pelas Ciências Sociais Aplicadas é observada em estudos realizados pela Economia, Psicologia e Administração. A Economia trata das redes de consumo e produção, do impacto das TIC's sobre a Economia (campo chamado de Economia de Redes) e as relações entre macro e microambiente econômico na Sociedade em Rede. Na Psicologia, que estuda as interações e relacionamentos entre indivíduos e grupos, a abordagem esquizoanalítica se destaca ao analisar o

⁴¹ BARNES, J. *Class and Committees in a Norwegian Island Parish*. Human Relations, 7, p. 39-58, 1954.

comportamento humano dentro de uma leitura mais ampla das diversas concepções da realidade e seus potenciais.

A Ciência Administrativa pesquisa as redes organizacionais (inter e intraorganizacionais), as formas de alianças e parcerias, a construção e gestão do conhecimento nas organizações, a complexidade organizacional, o pensamento sistêmico e suas relações com as decisões estratégicas das empresas, e as redes intraorganizacionais e seus impactos sobre a cultura e comportamento organizacional. Cross e Parker (2004, p. 08-09) apontam algumas das principais aplicações da Análise de Redes pelas organizações:

- suporte às parcerias e alianças;
- assessoria à execução estratégica;
- integração das redes com os processos de negócios;
- melhoria da tomada de decisão estratégica;
- promoção da inovação;
- facilitação de integrações pós-fusões ou mudanças de grande porte;
- desenvolvimento de comunidades de prática.

Para Tapscott e Williams (2007), a colaboração em massa está modificando as organizações e as maneiras através das quais elas inovam e agregam valor.

Um novo tipo de empresa está surgindo – uma empresa que abre as suas portas para o mundo, inova em conjunto com todos (sobretudo os clientes), compartilha recursos que antes eram guardados a sete chaves, utiliza o poder da colaboração em massa e se comporta não como uma multinacional, mas como algo novo: uma firma verdadeiramente global. Estas empresas estão liderando importantes mudanças em seus ramos e reescrevendo muitas regras da concorrência (TAPSCOTT; WILLIAMS, 2007, p. 31).

Entretanto, o uso da filosofia das Redes enfrenta ainda um grande desafio: a mudança de paradigma de formação/atuação. Najmanovich (1995) lembra que as pessoas continuam a pensar de forma fragmentada e dentro da percepção de seres isolados, sem perceber que participam de diversas redes de interação: família,

amizades, lazer, trabalho. Dowbor (2002b) alerta para esta questão nos estudos organizacionais, pois somos formados e acostumados a atuar dentro do universo das estruturas bem definidas, funções estabelecidas e estratégias que minimizem as mudanças ambientais. Para o autor *“somos levados a nos adaptar não a uma nova situação, mas a um processo permanente de renovação dos objetivos, das instituições e das formas de organização”*, o que demanda uma nova abordagem organizacional alicerçada em *“permanentes reajustes, reaproximações, ou seja, uma interação extremamente flexível que ultrapassa a visão tradicional de alianças”* (DOWBOR, 2002b, p. 39). Rifkin (2001, p. 23) considera as redes como formas mais avançadas de organização, pois sua flexibilidade permite um melhor nível de adaptação às mudanças e instabilidade da Economia. Neste contexto, faz-se necessário entender que a *“própria filosofia das alianças e parcerias evolui para um conceito de rede interativa extremamente dinâmica e densa em fluxos de informação”* (DOWBOR, 2002b, p. 39).

A utilização multivariada da lógica das redes acabou gerando uma diversidade de conceituações, que abrangem percepções das várias áreas do conhecimento e do senso comum. Segundo Loiola e Moura (1997), mesmo nesta variedade conceitual se constata alguns pontos comuns: a igualdade e complementaridade entre os participantes, e a formação de um “tecido” de relações. Para melhor “navegar” neste mar conceitual, Acioli (2007) sugere três abordagens para o estudo das redes:

- Abordagem Metafórica: tendo como foco a filosofia e a conceituação das redes;
- Abordagem Analítica: que prioriza as metodologias para a análise de redes;
- Abordagem Tecnológica: abrangendo os estudos sobre conexões da rede e os impactos das tecnologias sobre as relações sociais.

Trabalhar-se-á neste capítulo com a abordagem metafórica, contemplando autores cujas ideias e trabalhos contribuam para o esclarecimento dos aspectos conceituais e princípios que permeiam a lógica das redes.

Scherer-Warren (1999) alicerça o conceito de rede na *“integração da diversidade”*. Na visão da autora, as redes articulam eficientemente diferentes atores sociais,

conseguindo multiplicar iniciativas e gerenciar melhor a diversidade dos participantes. A articulação em redes gera a otimização de atividades, melhora a gestão e integração dos processos, resultando em maior eficácia na utilização dos diferentes recursos.

As qualidades e abrangência das redes são bem demonstradas na conceituação trazida por Castells (2000):

*redes são estruturas **abertas** capazes de se **expandirem de forma ilimitada, integrando novos nós** desde que consigam **comunicar-se dentro da rede, ou seja, desde que compartilhem os mesmos códigos de comunicação** (por exemplo, valores ou objetivos de desempenho). Uma estrutura social com base em redes é um **sistema aberto altamente dinâmico, suscetível de inovação e sem ameaças ao seu equilíbrio** (CASTELLS, 2000, p. 499, grifo nosso)*

Olivieiri (2003) percebe a Rede como uma “estrutura” alternativa para as organizações. As maiores conectividade e flexibilidade possibilitam uma maior descentralização de poder e informação que favorecem parcerias colaborativas. A autora conceitua Redes como:

*[...] sistemas organizacionais capazes de reunir indivíduos e instituições, de forma **democrática e participativa**, em torno de **causas afins. Estruturas flexíveis e estabelecidas horizontalmente**, as dinâmicas de trabalho das redes supõem **atuações colaborativas** e se sustentam pela **vontade e afinidade de seus integrantes**, caracterizando-se como um significativo recurso organizacional para a estruturação social (OLIVIERI, 2003, p. 01, grifo nosso).*

Granovetter (2000) conceitua a Rede Social como “um **conjunto de nodos ou atores** (pessoas ou organizações) **ligados por relações ou laços de um tipo especial**” (p. 219, tradução e **grifo nosso**). Para Junqueira (2000, p. 39), a

construção das redes é realizada entre **entes autônomos** que definem e **compartilham coletivamente objetivos** que norteiam suas ações, **preservando a autonomia e especificidades** de cada participante (**grifo nosso**). Whitaker (1993) ressalta também a igualdade e democracia em sua conceituação de rede: “*um sistema de nós e elos capaz de **organizar** pessoas e instituições, **de forma igualitária e democrática**, em torno de um **objetivo comum**” (WHITAKER, 1993, p. 01, **grifo nosso**).*

Já Mance (1999) ressalta o enriquecimento dos participantes gerado pela reciprocidade e trocas ao conceituar Redes como: “*articulações entre diversas unidades que, através de certas **ligações**, torçam elementos **entre si**, fortalecendo-se reciprocamente, e que **podem multiplicar-se em novas unidades**” (MANCE, 1999, p. 24, **grifo nosso**). O autor ainda ressalta a capacidade de autoreprodução da rede, utilizando-se do conceito de autopoiese, desenvolvido por Humberto Maturana (MATURANA, 1999; MATURANA; VARELA, 2001). A rede se articula sistemicamente, produzindo e sendo produto de suas intrarrelações e das relações com o meio, gerando experiências e aprendizado em meio a intensos movimentos lineares e não lineares (MANCE, 1999, p. 24; MANCE, 2002, p. 68-71).*

Ao explicar a inteligência coletiva, Lévy (2000) ressalta a relação entre autonomia e sinergia dos participantes de uma rede: “*várias **individualidades em intensa sinergia a partir de seus interesses**; uma rede flexível de alta conectividade onde os nós (os integrantes) **mudam, circulam na busca de seu desenvolvimento pessoal sem anular as premissas comuns que os agregam**” (LÉVY, 2000, p. 54, **grifo nosso**).*

Larrañaga (1996, p. 151-152 apud León et al, 2001) aponta em sua definição de Rede, a formação do senso de pertencimento e identidade entre seus participantes, que pode ser considerado como o “combustível da rede”, por ser fundamental para o florescimento do comprometimento dos participantes com o coletivo-rede.

*um agrupamento de pessoas que se **mantém em contato** e que **fazem circular entre elas**: ideias, dados, informações, ferramentas, conselhos, recomendações, sugestões, críticas e elogios. E, não*

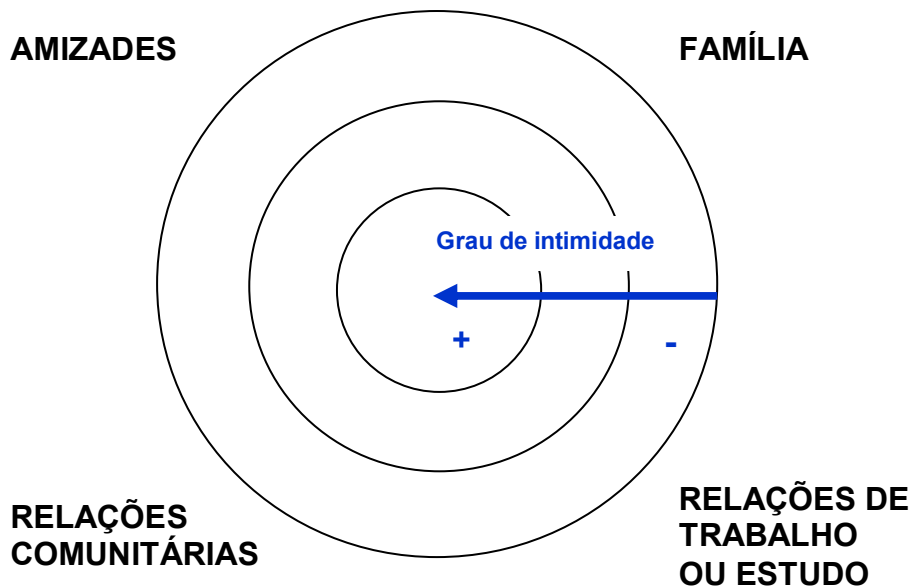
*menos importante, a cordialidade, afeição, alento, solidariedade. Ainda que haja gente que ache isto bobagem, **uma das funções mais importantes que a rede cumpre é, simplesmente, recordar a seus membros que não estão sozinhos no mundo**, que há no planeta gente como eles (LARRAÑAGA, 1996 apud LEÓN et al., 2001, p. 34, **grifo nosso**).*

Uma visão importante para a compreensão da formação do enredamento é a de Rovere (1998), para quem a rede é construída por pessoas, que são os únicos entes capazes de estabelecer vínculos.

Redes são pessoas que se conectam ou se vinculam a pessoas, ainda que a pessoa seja diretor de uma instituição e se relacione através de seu cargo/função, porque não que se conectam cargos entre si, não se conectam instituições entre si, não se conectam computadores entre si, conectam-se sim pessoas (ROVERE, 1998, p. 21).

Sluzki (1997) estudou este universo relacional das pessoas, identificando-o como constituído pela somatória de todos os vínculos que uma pessoa percebe como significativos ou diferenciados. Trata-se da rede social pessoal básica do indivíduo, que pode ser mapeada através de um sistema de quatro quadrantes: família, amizade, relações de trabalho ou escolares, e relações comunitárias, de serviço ou religiosas. Nestes quadrantes, inserem-se três níveis: círculo interno de relações íntimas (familiares com contatos diários, amigos próximos), círculo intermediário de relações pessoais com menor grau de compromisso (familiares intermediários, relações sociais ou profissionais com contato pessoal e sem intimidade, “amizades sociais”), círculo externo de conhecimentos e relações ocasionais (vizinhos, conhecidos da escola, do trabalho ou de credo, familiares distantes) (SLUZKI, 1997, p. 41-42). A Figura 03 demonstra esta forma de mapear a rede social pessoal básica.

Figura 3 – Mapa da Rede Social Pessoal



Fonte: adaptado de Sluzki (1997, p. 43)

Esta Rede Social básica é dinâmica e de plasticidade variável, pois interage com outras redes sociais, criando, eliminando ou modificando a trama de vínculos. Na realidade esta microrrede permeia e é permeada por outras redes maiores (comunidade, sociedade, ecossistema).

Rovere (1998) entende que o processo de construção de uma rede passa por diferentes estágios, cuja compreensão possibilita o monitoramento da intensidade e profundidade dos vínculos de uma rede. A construção dos vínculos passa por cinco estágios (reconhecimento, conhecimento, colaboração, cooperação e associação), que se apoiam gradativamente (Tabela 05). O primeiro estágio é o de reconhecimento, onde se dá a aceitação pelo outro. Reconhece-se o direito do outro existir. O estágio seguinte é o do conhecimento, onde, após o reconhecimento do outro, percebe-se quem ele é e o que faz. Já o terceiro estágio é o da colaboração, no qual se inicia a construção espontânea de vínculos de reciprocidade com o outro. O quarto estágio é o da cooperação, onde se estabelece a solidariedade, através do compartilhamento sistemático de atividades e recursos para a solução de problemas. No último estágio, os vínculos se aprofundam e é estabelecida uma associação, com o compartilhamento de recursos e projetos em torno de objetivos comuns.

Tabela 5 – Estágios de profundidade entre os vínculos de uma rede

Estágio	Ações	Valor
5. Associar-se	Compartilhar objetivos e projetos	Confiança
4. Cooperar	Compartilhar atividades e/ou recursos	Solidariedade
3. Colaborar	Prestar ajuda esporádica	Reciprocidade
2. Conhecer	Conhecimento de quem é e do que faz o outro	Interesse
1. Reconhecer	Reconhecer que o outro existe	Aceitação

Fonte: Rovere (1998, p. 24-25)

Barabási (2003) trouxe importantes contribuições para a conectividade em redes, com seus estudos sobre as redes sem escala, contrapondo as pesquisas de Erdős e Rényi, nos anos 40. Para estes dois pesquisadores as redes eram formadas por nós (elos, participantes) que se distribuíam aleatoriamente, o que chamaram de redes aleatórias ou exponenciais. Porém, os elos obedeciam a uma distribuição de Poisson e estabeleciam praticamente o mesmo número de conexões.

Em 1998, ao participar de uma equipe que desenvolveria o mapeamento da Web, Barabási e seus colegas notaram uma desproporcionalidade no número de conexões entre os nós existentes, parecendo não haver escala nestas redes. Certos nós possuíam uma quantidade enorme de conexões (chamados de polos de convergência e irradiação), enquanto a maioria dos nós apresentava um número pequeno de conexões. A distribuição das conexões obedece à lei exponencial (BARABÁSI, 2003; BARABÁSI; BONABLEAU, 2003). A Web, o metabolismo celular, as redes profissionais e de pesquisas são exemplos de redes sem escala. Os polos de convergência e irradiação são viabilizados e mantidos por dois mecanismos: crescimento e vinculação preferencial. A teoria de Barabási tem grande relevância para a gestão da rede, pois a identificação destes polos de convergência e irradiação viabiliza estratégia de impulsão, manutenção e crescimento da rede.

Outra contribuição relevante para a Teoria das Redes veio de Gilles Deleuze e Felix Guattari, criadores da Esquizoanálise. Para eles, as concepções de realidade são percebidas na imanência de superfícies, processos e seres, e também nas suas individualizações inventivas como acontecimentos-devires (DELEUZE; GUATTARI, 1997). A imanência não se remete a algo ou a algum ente. Ela só pode ser compreendida nela mesma. Dentro do conceito de imanência não há dualidade:

protagonista e coadjuvante, interno e externo. Não há uma separação entre o sujeito e o objeto, e nem mesmo entre a imanência e seus habitantes (DELEUZE, 1995). Dentro desta abordagem, a imanência deve ser entendida como um caos, caracterizado pela velocidade elevada com que os acontecimentos se desenham e se apagam (DELEUZE; GUATTARI, 1997a).

*Que é um acontecimento? É uma **multiplicidade que comporta muitos termos heterogêneos e que estabelece ligações, relações entre eles, através das épocas, dos sexos, dos reinos — das naturezas diferentes. Por isto, a única unidade do agenciamento é de co-funcionamento: é uma simbiose, uma ‘simpatia’.** O importante jamais são filiações, mas as alianças e as ligas; não são as hereditariedades, as descendências, mas os contágios, as epidemias, o vento. (DELEUZE; PARNET, 1998, p. 83, grifo nosso).*

A percepção imanente de realidade extrapola a abordagem baseada predominantemente em interações. Deleuze e Guattari (1997) propõem uma alternativa para a relação hierárquica, o Rizoma, que muito se aproxima do modelo ideal de Rede. Os autores compreendem a planta rizomática como um sistema complexo de raízes com elevado número de conexões. Com isso, não se sabe onde começa e nem onde termina o emaranhado de raízes. As plantas rizomáticas se conectam pelos bulbos e raízes. Os caules e as raízes podem ser subterrâneos (obscuros) e/ou aéreos (visíveis). Enfim, forma-se uma rede de caminhos, percepções e significados (DELEUZE; GUATTARI, 1997a). Este pesquisador entende que a imanência seja um conceito mais apropriado para se compreender a filosofia do viver em redes, por considerar o coletivo-rede um campo ilimitado onde todos participam do devenir⁴², extrapolando as relações sujeito e objeto nas interações do enredamento. A abordagem esquizoanalítica se apresenta como mais convergente com o novo modelo de colaboração coletiva em desenvolvimento (TAPSCOTT; WILLIAMS, 2007).

⁴² Devenir em filosofia significa a transformação incessante e permanente pela qual as coisas se constroem e se dissolvem noutras coisas (FERREIRA - NOVO DICIONÁRIO AURÉLIO, 2004, p. 668).

Princípios que fundamentam uma Rede

Estudar a morfologia das Redes é fundamental para ampliar a compreensão sobre como se articulam os valores/princípios que fundamentam o enredamento e o mantém pulsante, vivo. Granovetter (2000) ressalta que a percepção e aceitação destes valores por todos os participantes são primordiais para que se constitua o principal ingrediente para a sustentabilidade da rede: a confiança.

Para Martinho (2006), a existência das redes deve estar alicerçada em valores coletivos que embasem as ações e comportamento coletivos. O autor indica alguns princípios fundamentais para permear a atuação em rede:

- **autonomia:** os participantes mantêm a sua independência em relação à rede e aos demais membros, não existindo subordinação no enredamento;
- **valores e objetivos compartilhados:** a percepção e aceitação de valores e objetivos comuns é o que une e integra os participantes da rede;
- **vontade:** o ingresso e permanência na rede são de livre arbítrio dos interessados;
- **conectividade:** são as tramas e linhas da rede que dão forma e sustentabilidade à rede. Sem esta costura dinâmica a rede não se mantém;
- **participação:** é condição primeira para a existência de uma rede. A participação colaborativa é o que movimenta e faz a rede funcionar;
- **multiliderança:** na rede não há hierarquia e chefia. As decisões são compartilhadas e a liderança é exercida pelos diversos membros da rede, de acordo com as oportunidades e competências necessárias;
- **informação:** é emitida de pontos diversos e encaminhada de maneira não linear a uma infinidade de outros pontos, circulando livremente pelo enredamento. Todos os participantes são emissores e receptores de informações;
- **descentralização:** a rede não possui um centro ou núcleo duro. Cada ponto da rede é um centro em potencial;
- **múltiplos níveis:** inseridos na rede, podem haver outras redes menores que atuem de forma autônoma, temporária ou permanentemente, conforme a necessidade;

- **dinamismo:** a rede é multifacetada e caracterizada por uma elevada flexibilidade e plasticidade. A Rede está em constante movimento, devido a sua capacidade de adaptação aos desafios complexos.

Martinho (2003) ressalta ainda o importante papel da comunicação na constituição da rede, pois é insumo necessário para que a rede se organize e também o meio que viabiliza as interações. A constante comunicação é vital para que a superação dos desafios da diversidade dos membros e da dispersão territorial, viabilizando a criação e crescimento do coletivo-rede.

Vários dos fundamentos apresentados por Martinho foram ressaltados por Comini et al. (2004) como pressupostos que diferenciam a rede da estrutura piramidal tradicional: multiliderança, autonomia, igualdade, livre circulação de informações, participação consciente e valores compartilhados. Regina Silva (2004) considera a conectividade, o dinamismo, a cooperação e a participação, como as principais propriedades de uma rede.

Léon et al. (2001) trabalha valores muito semelhantes aos já expostos, utilizando-se de outra denominação. Os autores consideram como atributos-chaves para a caracterização das Redes Sociais:

- **flexibilidade:** o enredamento é tecido pelos atores e está em constante movimento, numa constante construção-desconstrução;
- **horizontalidade:** as redes são descentralizadas, sem hierarquia;
- **interconexão:** o enredamento é construído por fluxos multidirecionais de informação;
- **articulação:** a articulação dos participantes é que possibilita as ações do coletivo-rede;
- **multiplicação:** as redes potencializam forças até então isoladas e dispersas;
- **intercâmbio:** as trocas são alicerçadas pelos valores partilhados.

Mance (2002), ao estudar Redes de Colaboração Solidária, identifica as propriedades básicas de uma Rede. Várias destas propriedades coincidem com as

trabalhadas por outros autores e já expostas nesta dissertação, cabendo destaque para:

- **autopoiese:** a capacidade da rede se autoreproduzir, gerando os insumos necessários para suprir as suas demandas e um excedente que permita a sua expansão;
- **diversidade:** qualidade de atender às diversas necessidades e desejos dos participantes da Rede;
- **integralidade:** os elos do enredamento estão interconectados e mutuamente se impactam;
- **agregação:** as redes podem se agregar, expandindo a sua capilaridade e diversificando a sua produção coletiva.

Marcon e Moinet (2002) apresentam atributos das redes com forte impacto na dimensão estratégica: fluidez, finalidade, capacidade de realizar economias relacionais e capacidade de aprendizagem. Vale destacar dois destes atributos:

- **capacidade de realizar economias relacionais:** a rede pode reduzir a dispersão de esforços, possibilitando uma maior eficácia nas relações;
- **capacidade de aprendizagem:** a abordagem em rede propicia a aprendizagem coletiva, tão importante para o desenvolvimento do pensamento sistêmico.

Enfim, Dabas e Najmanovich (2006) e Kastrup (2004) trazem novamente à tona o conceito de Rizoma e alguns de seus princípios de funcionamento (DELEUZE; GUATTARI, 1997), para destacar a aproximação entre esta abordagem e a lógica das redes:

- **1º Princípio – Conexão:** qualquer ponto do rizoma pode e deve se conectar com outro qualquer. O rizoma é um sistema anucleado que estabelece conexões sem obedecer a hierarquias;
- **2º Princípio – Heterogeneidade:** o rizoma é heterogêneo por natureza e pode estabelecer itinerários diversos, podendo conectar organizações, movimentos sociais, ramos da ciência, artes, etc.;
- **3º Princípio – Multiplicidade:** o rizoma não é um todo uno, nem é constituído de totalidades ou formas puras (sujeito, objeto, natureza, etc.), que estão

imersas num campo móvel de singularidades pré-individuais (que garantem sua condição no devir);

- **4º Princípio – Ruptura assignificante:** relacionado à tensão permanente entre a propensão de se gerar formas e organizações e a fuga e destruição destes processos.

Para Kastrup (2004), *“a rede é uma encarnação, uma versão empírica e atualizada do rizoma. A rede articula elementos heterogêneos como saberes e coisas, inteligências e interesses, onde as matérias trabalham fora do controle dos métodos”* (KASTRUP, 2004, p. 84-85).

Tipologia de Redes

O interesse crescente sobre o tema Redes gerou uma diversidade conceitual e tipológica que, muitas vezes, confundem o pesquisador. Nohria (1992) alertou que esta popularização do assunto gerou uma banalização do conceito de redes. Os estudos que procuram determinar os tipos de redes começam pelas redes sociais. Entende-se rede social como um conjunto de atores ligados por um conjunto de relações sociais de um tipo específico (GRANOVETTER, 2000; MARTELETO, 2001). Sejam constituídas por pessoas ou por organizações, as redes são movidas pelas relações sociais (ROVERE, 1998), sendo a rede social pessoal a mônada da tipologia das redes.

Loiola e Moura (1997) tipificam as redes conforme o fluxo relacional. As autoras identificam dois tipos de redes:

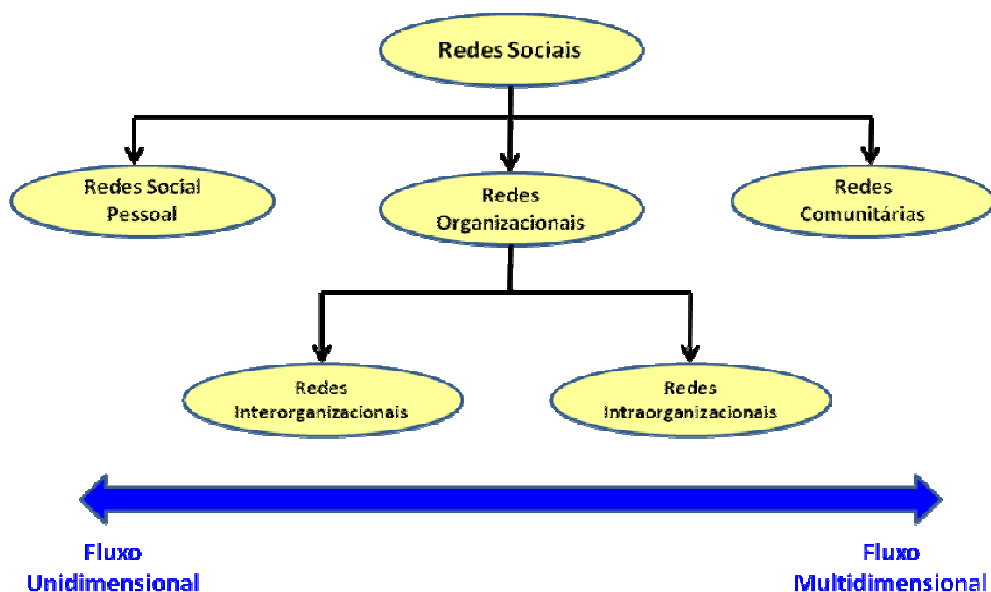
- **de Fluxo Unidirecional:** o fluxo das relações é bem definido e com pontos de origens claros;
- **de Fluxo Multidimensional:** o fluxo relacional é multifacetado, sem a configuração clara do centro emissor.

Considerando estas relações multidimensionais, pode-se identificar redes sociais formadas em torno dos interesses do **indivíduo** ou de **grupos / coletividades**. Extrapolando a dimensão da rede social pessoal, identifica-se redes sociais

formadas em torno de **comunidades** e/ou **organizações**. As redes comunitárias são aquelas que integram cidadãos em torno de necessidades comuns e sonhos compartilhados, articulando visões e estratégias com o objetivo de potencializar e enriquecer a vida em comunidade (adaptado de MONTERO, 2003). Já as redes organizacionais podem ser conceituadas como um conjunto de organizações envolvidas em relacionamentos de médio e longo prazo em torno de objetivos compartilhados que promovam a dinamização dos processos organizacionais, a construção de aprendizagem organizacional e um maior nível de competitividade (CÂNDIDO; ABREU, 2000).

As múltiplas relações sociais internas e externas que se desenvolvem em redes organizacionais permitem tipificá-las como **redes intraorganizacionais** e **redes interorganizacionais**. A Figura 04 apresenta um esquema que demonstra a tipologia básica de Redes até aqui exposta.

Figura 4 – Redes Sociais – Tipologia Básica



Fonte: adaptado de Loiola e Moura (1997), Montero (2003) e Cândido e Abreu (2000).

A Rede Intraorganizacional engloba os aspectos organizacionais internos, considerando a organização como uma rede da qual participam pessoas e áreas, com relações hierarquizadas, funções e papéis definidos para os seus integrantes, entre outras características clássicas. As grandes diferenças entre a estrutura

organizacional clássica e a rede intraorganizacional são: flexibilidade, controle descentralizado, relações mais horizontalizadas (CÂNDIDO; ABREU, 2000).

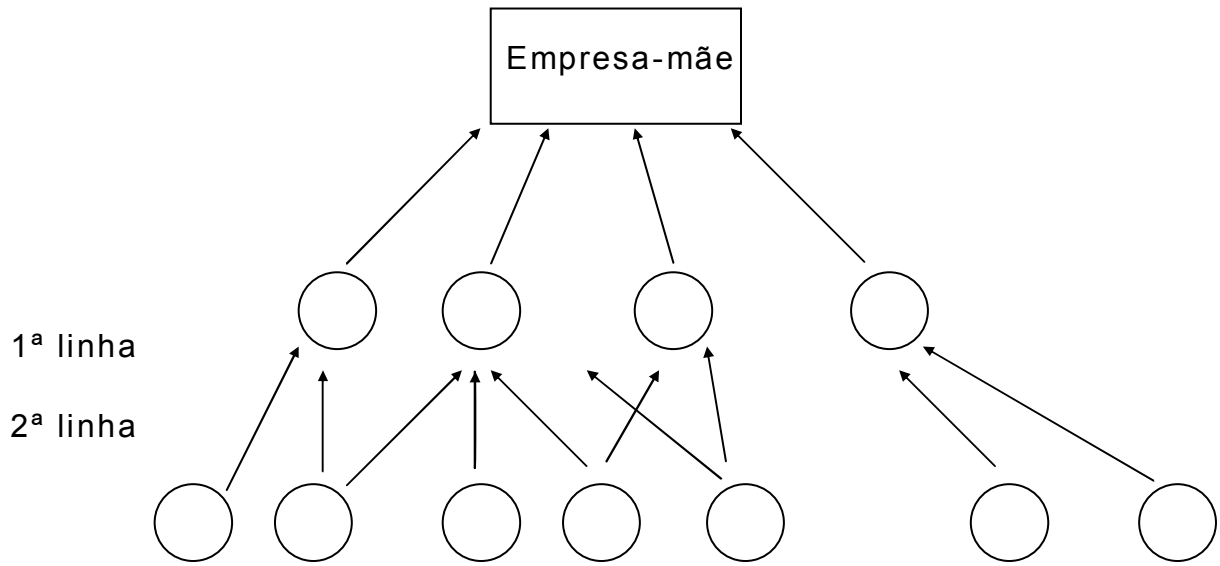
As Redes Interorganizacionais são constituídas por empresas que estabelecem valores e/ou objetivos conjuntos, compartilham diferentes recursos e atuam de forma integrada. A atuação em rede pode levar a empresa a novos patamares de competitividade, lucratividade, impactando positivamente o seu crescimento e sustentabilidade. Uma tipologia de redes interorganizacionais foi proposta por Grandori e Soda (1995), conforme os mecanismos de cooperação e os graus de formalização e centralização existentes. Dentro destes critérios, as redes interempresariais podem se apresentar como:

- **Redes Sociais:** onde os relacionamentos dos participantes não são regidos por nenhum instrumento formal;
- **Redes Burocráticas:** há um contrato formal para regular todos os processos e as relações que se estabelecem na Rede e através dela;
- **Redes Proprietárias:** caracterizada por acordos formais que regulem os direitos acionários dos participantes.

Casarotto Filho e Pires (1998) propuseram dois modelos para redes organizacionais:

- **Rede Topdown ou Japonesa:** constituída por uma empresa-mãe que coordena os diversos níveis de sua cadeia de fornecedores e subfornecedores. Os fornecedores são dependentes da empresa-mãe, não possuindo poder de influência, na rede. Os participantes se reúnem sob uma liderança, que estabelece a sincronização, os objetivos e a solução de conflitos (Figura 05).

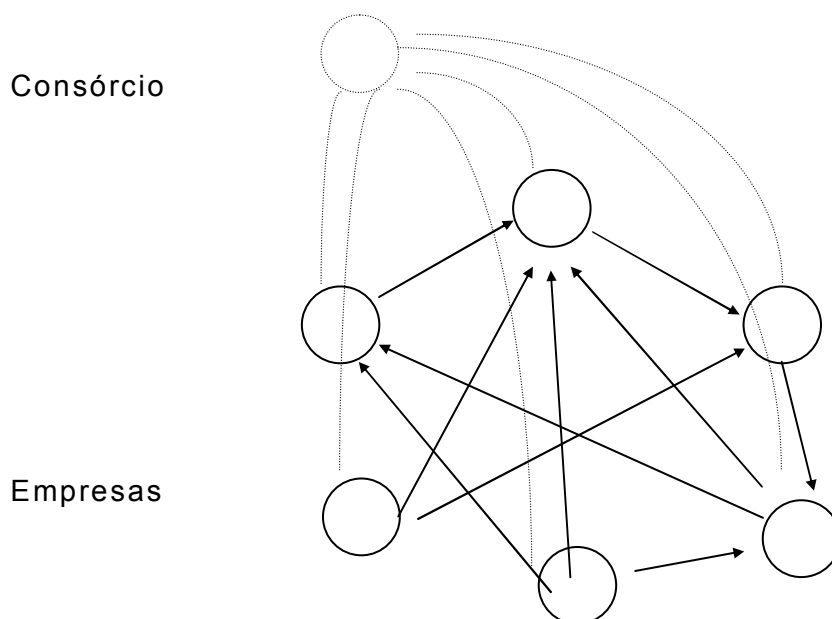
Figura 5 – Redes Top Down ou Japonesa



Fonte: Casarotto Filho e Pires (1998)

- **Rede Flexível:** cooperação entre empresas independentes, que constituem um consórcio para administrar a rede, nos moldes de uma grande empresa (Figura 06).

Figura 6 – Redes Flexíveis



Fonte: Casarotto Filho e Pires (1998)

Outro estudo tipológico rico foi realizado por Loiola e Moura (1997), que propuseram quatro campos para a análise das redes: Interpessoal, Movimentos sociais, Estado / Políticas Públicas, e Produção / Circulação. Para cada um destes campos, as autoras trabalharam as características e atores envolvidos (conforme Tabela 06). Esta tipologia proposta possibilita uma clara visualização dos campos de atuação em rede, bem como as especificidades (atores e características) assumidas em cada um deles.

Tabela 6 – Redes e noções associadas

Campo Interpessoal	Campo Movimentos sociais	Campo Estado/políticas públicas	Campo Produção/Circulação
Só indivíduos	ONGs, organizações populares, grupos, atores políticos, associações profissionais, sindicatos, etc.	Agências governamentais, governos locais, e outros níveis.	Agentes econômicos: produtores, fornecedores, usuários, etc.
	Pluralidade/ diversidade de atores	Idem	Arranjos parceiros
Informalidade	Informalidade/pouca formalidade	Formalidade/ Informalidade	Idem
Interesses e valores comuns	Interesses e projetos políticos/culturais coletivos	Problemas, ações, projetos concretos e gestão de processos complexos	Interesses e projetos precisos
Troca/ajuda mútua	Mobilização de recursos/intercâmbio	Associação de recursos/intercâmbio	Troca, associação de recursos, intercâmbio, aprendizado
Confiança/ Cumplicidade	Solidariedade/ cooperação/conflito	Cooperação/ reconhecimento de competências/ respeito mútuo/ conflito	Reciprocidade/ cooperação/confiança/ competição
Interações horizontais	Idem	Centro animador, operador catalisador / hierarquia/ não-hierarquia	Empresa focal, liderança/hierarquia/ não-hierarquia
Mudanças/flutuações	Idem	Efêmero/grupo definido	Flexibilidade/longo prazo
Engajamento voluntário	Idem	Adesão por competência/interesse	Adesão por competência/ Contingência
Racionalidade comunicativa	Idem	Racionalidade instrumental/ comunicativa	Idem

Fonte: Loiola e Moura (1997)

O campo Interpessoal é caracterizado pela espontaneidade da criação e informalidade das interações e os interesses são compartilhados com familiares, amigos e colegas de trabalho. As redes presentes no segundo campo, dos movimentos sociais, são constituídas por organizações do Terceiro Setor e movimentos sociais e buscam integrar recursos para a consecução de objetivos coletivos. No terceiro campo, relacionado ao Estado e políticas públicas, estão as redes que proporcionam a interação entre setores público, privado e terceiro setor para o planejamento e implementação das políticas públicas. O campo da produção/circulação apresenta as redes mais relacionadas ao mercado: redes de inovação, redes produtivas, redes estratégicas, entre outras.

Inojosa (1999) propôs uma tipologia geral interessante para os estudos sobre Redes. A autora analisou os tipos de redes segundo a relação com os parceiros e o foco de atuação. A tipologia embasada no foco de atuação da rede trouxe duas alternativas de enquadramento para as redes:

- **Redes de Mercado:** os parceiros se articulam para produzir e se apropriar de algum bem ou serviço relacionado a sua atividade-fim;
- **Redes de Compromisso Social:** pessoas e organizações se mobilizam para solucionar problemas que colocam em risco o equilíbrio ou desenvolvimento social.

Já a análise das relações entre os parceiros detectou três tipos de redes:

- **Rede Autônoma:** os participantes da rede são autônomos, com demandas próprias. Eles interagem motivados por um objetivo/sonho compartilhado;
- **Rede Tutelada:** os participantes da rede possuem autonomia, porém se organizam em torno de uma organização mobilizadora/financiadora;
- **Rede Subordinada:** os participantes integram uma organização ou sistema interdependente em seus objetivos. A vontade dos participantes não impacta muito a rede.

Quanto à subordinação e tutela, o grande desafio dos elos-participantes mais fortes, os chamados polos de convergência e irradiação (BARABÁSI, 2003), está

relacionado ao fomento e desenvolvimento da Rede, sem a imposição de suas culturas organizacionais.

As diversas conceituações construídas sobre o tema Redes procuram informar os princípios que caracterizam esta nova filosofia e alternativa organizacional. Vínculos, autonomia, flexibilidade, plasticidade, fluidez, comprometimento, compartilhamento são alguns dos princípios que aparecem implícita ou explicitamente nas formulações pesquisadas. Entretanto, a análise das tipologias apresentadas, baseadas em diversas experiências de enredamento existentes, demonstra ainda uma discrepância grande entre modelos/princípios e práticas. O conflito entre conceito idealizado e o praticado torna-se evidente principalmente em redes empresariais que, formal ou informalmente, estabelecem certa subordinação em seus vínculos. Contudo, é importante ressaltar que o pensar e o agir em rede é relativamente novo e enfrenta desafios relacionados a nossa falta de preparação para viver na complexidade. A percepção deste pesquisador é de que a compreensão e aceitação da filosofia das Redes, em sua concepção mais pura, estão em construção e se digladiam ainda com fortes paradigmas cartesianos e fragmentadores. Não há motivo para se considerar a existência de redes e “pseudoredes”, mas é preciso sim perceber os vários estágios de compreensão e prática da lógica das redes que, com o tempo e vivência, aproximar-se-ão do tipo idealizado. Cabe aqui lembrar Weber (1999) e suas discussões sobre o tipo real na construção conceitual. O tipo ideal é um conceito teórico abstrato, criado com base na realidade-indução, que não corresponde à realidade, porém colabora em sua compreensão, servindo como um “guia” na variedade de fenômenos que acontecem na realidade (WEBER, 1999, p. 79-127).

Benefícios e Desafios

A lógica colaborativa do enredamento propicia uma série de benefícios ao coletivo-rede e seus participantes. Benefícios são acompanhados de desafios, a maioria deles relacionados à Gestão/Moderação da Rede. Destacam-se como principais benefícios da atuação em rede:

- a melhoria do fluxo e da qualidade informacional;
- o fortalecimento dos parceiros através da integração e compartilhamento de objetivos;
- a maior excelência na execução da missão, graças à união de competências diversificadas que se complementam;
- a capacitação técnica conjunta;
- a gestão conjunta e mais eficiente dos diferentes recursos;
- a facilitação do acesso aos recursos;
- a sinergia e redução de custos;
- a maior credibilidade organizacional;
- o planejamento estratégico conjunto;
- a maior eficácia no cumprimento de seus objetivos;
- a maior capilaridade de atuação em casos de redes com características geográficas;
- a construção coletiva e colaborativa de conhecimento, gerando também o aprendizado mútuo.

Como principais desafios, identificam-se:

- a manutenção do interesse e comprometimento dos atores que participam da rede;
- o estabelecimento de estratégias que fomentem e motivem a participação e colaboração dos membros;
- a tendência dos consensos, negociações e decisões serem mais lentos, o que poderá prejudicar o cumprimento de objetivos e afetar os resultados esperados;
- a superação da fragmentação e a construção de uma identidade coletiva para a Rede;
- quanto maior a expansão da rede, maiores serão os desafios da prestação de contas entre os participantes;
- a dificuldade de visualização e aceitação dos outros integrantes da Rede como parceiros e não como concorrentes;
- possíveis atritos entre parceiros e líderes das organizações componentes da rede;

- a descentralização da rede e a diluição das responsabilidades poderão afetar os resultados, caso o princípio do comprometimento não seja bem trabalhado;
- o crescimento e flexibilidade da Rede poderão afastá-la de seus objetivos iniciais e provocar a saída de participantes em momentos importantes;
- o controle e coordenação das interdependências podem comprometer a gestão e facilitação da Rede;
- a conquista da credibilidade é um desafio para o comitê gestor/moderador da Rede;
- a dependência de um bom sistema de telecomunicações poderá afetar as articulações e fluxos na Rede, principalmente em redes de informações.

A Gestão/Governança da Rede

O enfrentamento destes desafios e o melhor aproveitamento dos benefícios gerados pelo enredamento estão diretamente relacionados com a Governança da Rede, que deve transcender o momento de estruturação/nascimento e focar também os mecanismos para manutenção, sobrevivência e crescimento da Rede. Aliás, os principais desafios de governança da rede estão relacionados a estes últimos aspectos. Entende-se Governança como o processo de coordenação de atores, de grupos sociais, de instituições para alcançar propósitos coletivamente definidos e compartilhados, frente à ambientes incertos e voláteis (CRUZ FILHO, 2006).

Com o objetivo de melhor entender a Gestão da Rede, Van Aken e Weggeman (2000) desmembram a Gestão das Redes em: Governança da Rede e Gestão Operacional da Rede. A governança da rede está relacionada aos aspectos mais estratégicos, relacionados aos recursos existentes e ao exercício e distribuição de poder. Já a gestão operacional da rede diz respeito à coordenação das atividades e trocas. Esta proposta é interessante ao diferenciar os campos de atuação da gestão do enredamento. Aspectos relacionados a poder e propriedade de recursos e operacionais acontecem em todo o tipo de rede, com maior intensidade em redes empresariais.

Jones, Hesterly e Borgatti (1997, p. 01) propõem uma Teoria Geral de Governança de Redes, onde a governança da rede abrange um “*grupo seletivo, persistente e estruturado*” de elos/polos “*autônomos*” que compartilham objetivos e buscam se adaptar às mudanças ambientais, coordenando e protegendo as trocas do enredamento. O termo **seleto** indica que a governança é exercida frequentemente pelos elos de maior intensidade conectiva e não pela rede toda. A governança busca cumprir os objetivos compartilhados por toda a Rede, porém é exercida pelos polos de convergência e irradiação. Já a **persistência** está relacionada às repetidas trocas e o trabalho conjunto ao longo do tempo. Os termos **estruturado** e **autônomo**, indicam que a governança da rede passa por uma organização mínima, uma modelagem mínima, que propicie a consecução dos objetivos compartilhados.

Para Jones, Hesterly e Borgatti (1997), a moderação/coordenação da rede deve buscar um enrustamento estrutural sinérgico que permita a sobrevivência e crescimento do coletivo-rede. Por enrustamento entende-se um equilíbrio denso entre as trocas e interações vivenciadas pelos elos da rede. Os autores mensuram o nível do enrustamento analisando a densidade, a coesão e a centralidade entre os nós/elos do enredamento. A densidade e a frequência das interações são fundamentais para o desenvolvimento e sobrevivência da rede, pois contribuem decisivamente para a criação de interdependências entre o coletivo-rede e seus participantes e para o estabelecimento de relações de confiança em todo enredamento. Quandt e Souza (2005) lembram que o crescimento da interdependência entre os elos da rede e a maior confiança viabilizam uma governança mais flexível, menos formal. Para estes autores, o grande desafio da gestão de redes é conseguir estabelecer um processo de coordenação/moderação que equilibre o controle e o incentivo à colaboração. Para isto, é necessária uma estrutura formal mínima (comitê gestor, moderador) que estabeleça um padrão mínimo formalizado de regras/padrões de relacionamento, considere os objetivos comuns e compartilhados e estabeleça uma visão consensual dos desafios sistêmicos a serem enfrentados.

Agranoff e McGuire (1999 apud Peci e Costa, 2002) consideram que as premissas que embasam a gestão de redes não se alinham com os conceitos tradicionais de

gestão. Estes autores propõem a análise de um conjunto de atividades para a melhor compreensão do gerenciamento de redes, exposto na Tabela 07.

Tabela 7 - Gestão de Redes: Análise de Agranoff e McGuire

Componentes de Gestão de Redes	Definição
Ativação	Identificação de participantes e <i>stakeholders</i> e mapeamento dos seus conhecimentos, recursos e capacidades. Os gestores da rede arranjam, estabilizam, alimentam e integram a rede. Recursos como dinheiro, informação e expertise são mecanismos integradores da rede.
Formação/Estruturação	Estabelecimento das regras de funcionamento das redes, buscando influenciar e gerar uma convergência entre as percepções dos participantes.
Mobilização	Fomento e manutenção do comprometimento dos participantes em relação à rede.
Sintetização	Criação de um ambiente que fortaleça as condições para interações produtivas entre os participantes. Prevenção, minimização e remoção dos obstáculos à cooperação.

Fonte: Agranoff e McGuire (1999 apud Peci e Costa, 2002, p. 07)

Schlithler (2004), dentro de uma perspectiva mais próxima do modelo ideal de Rede, lembra que:

Nas redes sociais não deve haver diretorias, chefias, remuneração de funcionários, despesas com sedes e impostos, etc. Não é comum ter uma estrutura organizacional com captadores de recursos, suporte administrativo [...] e tudo mais que caracteriza as organizações sociais juridicamente instituídas (SCHLITHLER, 2004, p. 60).

Todavia, a autora ressalta que, assim como uma organização formal, a rede possui uma missão (“*ideia-força*”), objetivos e projetos compartilhados que precisam ser

coordenados. A sustentação da rede se origina exatamente no propósito, na determinação para se realizar a “*ideia-força*”.

Schilithler (2004) lembra ainda que a grupalização é pré-condição da rede, mas raramente acontece de forma espontânea. Para promover o enredamento e desenvolver a sua densidade e sustentabilidade, a autora sugere capacitar integrantes da rede no papel de facilitadores⁴³, a fim de desempenharem as seguintes atividades:

- Promover o enredamento (grupalização);
- Planejar, facilitar e analisar as reuniões da rede;
- Moderar o planejamento da rede;
- Promover a sustentabilidade da rede;
- Facilitar a comunicação.

A promoção da grupalização ou o incentivo à participação são atividades complexas, pois envolvem pessoas e grupos com experiências, aprendizados e trajetórias diversificados. É preciso criar um ambiente, um clima que motive as pessoas a participarem da rede. Isto só acontecerá a partir da transposição dos medos da perda da segurança (oriunda da situação conhecida) e do ataque do desconhecido (oriundo da situação nova e ameaçadora)⁴⁴, bem como pela percepção dos benefícios gerados pelo ingresso no enredamento. É neste ambiente que os facilitadores da rede devem trabalhar para fomentar a grupalização.

A moderação deve também promover o planejamento conjunto da rede, quando se determinará os valores e princípios motivadores e, após realizar um diagnóstico situacional e a análise de possíveis cenários, definir-se-á a sua missão, a visão de

⁴³ Schilithler prefere o termo *facilitação*, por este evitar uma relação tutelada, mais próxima do termo *coordenação*.

⁴⁴ Os medos da perda e do ataque são trabalhados por Pichon Riviere em sua proposta para trabalhar processos grupais (Esquema Conceitual Referencial e Operativo). Pichon estabelece três momentos para se trabalhar o grupo operativo: pré-tarefa, tarefa e projeto. Na pré-tarefa, predominam os mecanismos de resistência à mudança (quando surgem os medos da perda e do ataque). A tarefa é o momento em que a ansiedade e emergência do grupo são trabalhadas. Já o projeto é o momento em que o grupo se propõe a objetivos futuros (CASTANHO, 2007).

futuro (seu posicionamento de longo prazo), os beneficiados, os objetivos, as estratégias, metas e atividades (com prazos e responsáveis, se necessário).

Quanto à sustentabilidade da rede, promovida pelo comprometimento com a “ideia-força”, Schilithler (2004) ressalta que a criação de uma organização mínima (uma secretaria-executiva) pode alavancar a capacidade de a rede executar as atividades relacionadas aos seus propósitos compartilhados. Por fim, os facilitadores devem promover a intercomunicação e a transparência na rede, o que será muito importante para o cultivo da confiança, tão importante para o aumento da densidade e o crescimento do enredamento.

Redes e Comunidade

Redes Sociais são construídas por pessoas que, segundo Rovere (1998), são os únicos entes capazes de estabelecer vínculos. Sluzki (1997) considera que cada pessoa forma a sua rede de relações, constituída pela somatória de todos os vínculos que ela percebe como significativos ou diferenciados⁴⁵. Para Reichmann e Buey (1994 apud MONTERO, 2003) estas redes de relações podem apresentar diferentes: dimensionamento, capilaridade, força e intensidade.

“[...] redes respondem a conexões ou articulações entre grupos e pessoas com um objetivo comum que serve de fio condutor de tais relações, nas quais podem ir desde relações familiares ou de companheirismo até movimentos sociais e comunitários” (RIECHMANN; BUEY apud MONTERO, 2003, p. 174).

O entrelaçamento das redes de vínculos pessoais em torno de objetivos comuns e compartilhados pode formar um enredamento mais denso, robusto e intenso, caracterizado por uma identidade social comum: a Comunidade.

⁴⁵ Rovere (1998) e Sluzki (1997) foram citados nas páginas 73 e 74 desta Dissertação.

•

Maria Lúcia da Silva (2003), professora do Programa de Mestrado em Gerontologia da PUC-SP (titular da disciplina Comunidade e Poder Local: reconfigurações e resignificações) conceitua comunidade como:

*Comunidade na perspectiva de articulação entre local e global e da dimensão temporal/histórica pode ser entendida como um **espaço de convivência**, ou seja, de processos, vínculos e relações sociais heterogêneas, contraditórias, conflitivas e de cooperação, onde **no cotidiano da vida interpessoal e intergrupai, organizam e mobilizam valores, sentimentos, redes de interesses e poderes diversos, construindo e reconstruindo subjetividades e intersubjetividades que levam ações coletivas e participativas na concretização de objetos imediatos e mediatos comuns para a melhoria da qualidade de vida a todos, e na concretização de uma sociedade democrática radical mais justa e solidária** (SILVA, 2003, grifo nosso).*

Outra definição de Comunidade é trazida por Wellman (2001) que a compreende como *“redes de laços interpessoais que proporcionam sociabilidade, apoio, informação, **um senso de pertencimento e identidade social**”* (WELLMAN, 2001, p. 228, grifo nosso).

O conceito de comunidade está fortemente correlacionado com a noção de território, ou seja, é compreendida como um grupo de pessoas que ocupa uma área geográfica e compartilha objetivos, valores e sonhos. Milton Santos (2002) lembra que a noção de território, deve extrapolar a abordagem meramente geográfica, relacionando-se com os sentidos de apropriação e identidade:

*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. (SANTOS, 2002, p. 10, grifo nosso)*

Segundo Wolfe (1992), é na comunidade que “as pessoas assumem responsabilidades cara a cara em relação ao destino de outros” (WOLFE, 1992, p. 48).

Esta noção de destino mútuo é um bem inestimável, tornando possível que as pessoas se comprometam com atividades altruísticas, capazes de melhorar a qualidade de vida de todos (WOLFE, 1992, p. 48).

Esta identidade comum e senso de pertencimento são as molas propulsoras da participação comunitária, que pode ser entendida como um processo ativo onde a comunidade influencia as decisões e o direcionamento das ações, recebendo e compartilhando os benefícios gerados (CORNELLY, 1978).

Putnam (1996) compreende que nas comunidades que apresentam características de organização social, tais como confiança, normas e sistemas, a facilidade para se implementar ações coordenadas é maior. Tais características aumentam a eficiência social, através de maior reciprocidade e de sistemas de participação cívica. Corroborando com Putnam, Giddens (1998) ressalta também as potencialidades da Comunidade ao analisar as ações de combate a pobreza. Para ele, as ações que enfatizam a dimensão comunitária devem substituir os programas convencionais de assistência, por serem mais democráticas e apresentarem maior eficácia. A abordagem comunitária privilegia o protagonismo, enfatiza as redes de apoio e desenvolve um enredamento social, capaz de transformar economicamente as comunidades de baixa renda. Para Dowbor (1999a), a comunidade é um importante espaço de reprodução social, onde ocorre a construção do poder local, que desenvolve uma “*capacidade de autotransformação econômica e social*” na região, no município, no território (DOWBOR, 1999a, p. 11). Toda esta potencialidade é de certa maneira ofuscada, pressionada, pela grandiosidade da globalização. Ortiz (1995) lembra que nos acostumamos a identificar como positivo as situações que fluem do pequeno para o grande. Contudo, Dowbor (1995) ressalta que é na esfera local que se processam a construção e reconstituição do tecido social, citando Milton Santos (1994): “*o que globaliza separa; é o local que permite a união*”.

A rede surge como uma estratégia que dinamiza as articulações existentes na Comunidade, dando um foco maior sobre as temáticas mais relevantes, fortalecendo o engajamento, o protagonismo e, com isso, ampliando a eficácia sobre os resultados conquistados pela coletividade. Montero (2003) sinaliza esta questão ao abordar as redes comunitárias:

“as redes comunitárias integram e articulam dimensões estratégicas e visões diversas dirigidas a uma meta comum, a qual potencializa e enriquece o trabalho comunitário” (MONTERO, 2003, p. 182)

Melo Neto e Froes (2002) lembram que a promoção do enredamento comunitário é muito importante por:

- *criar novas interações entre as pessoas, fortalecendo laços de amizade, familiares e novas opções de trabalho e lazer;*
- *ajudar a moldar as práticas e valores individuais, grupais e coletivos, aguçando a percepção e a visão social das pessoas;*
- *conectar indivíduos, grupos, regiões e organizações;*
- *contribuir para a superação de problemas sociais através da definição coletiva de objetivos e da articulação de pessoas e instituições;*
- *disponibilizar “saberes distintos” e os colocar a serviço do interesse coletivo;*
- *construir vínculos mais fortes e consistentes entre as pessoas, grupos e instituições;*
- *promover acordos de cooperação e alianças;*
- *criar e ampliar alternativas de ação.* (MELO NETO e FROES, 2002, p. 40)

Conforme Gohn (2005), a dimensão comunitária traz oportunidades de enfrentamento dos grandes desafios sociais trazidos pela globalização, pois é nela que *“cada vez mais se aproxima os diferentes e as diferenças”* (GOHN, 1995, p. 51) e surgem inovações e capital social que possibilitam a transformação da realidade social.

Redes Comunitárias, Capital Social e Desenvolvimento Local

O conceito de Capital Social não é recente. Estudos apontam que o termo foi utilizado pela primeira vez em 1916 por Lyda Hanifan, ao defini-lo como “*conjunto dos elementos tangíveis com maior peso na vida das pessoas, tais como a boa vontade, a camaradagem, a simpatia e as relações familiares*” (HANIFAN, 1916). Ao longo do século XX e início do XXI, vários autores contribuíram com a evolução deste conceito, destacando-se: Jane Jacobs, Pierre Bourdieu, James Coleman, Robert Putnam, Alejandro Portes, Francis Fukuyama. As contribuições da equipe da CEPAL também merecem destaque.

Em 1961, a urbanista Jane Jacobs pesquisou várias cidades norte-americanas, interessada em compreender e explicar o que levava algumas delas a parecerem vivas, pujantes, enquanto outras pareciam estar se extinguindo. Seus estudos revelaram que:

para a autogestão de um lugar funcionar, acima de qualquer flutuação da população, deve haver a permanência das pessoas que forjaram a rede de relações do bairro. Essas redes são o capital social urbano insubstituível. Quando se perde este capital, pelo motivo que for, a renda gerado por ele desaparece e não volta, senão quando se acumular, lenta e ocasionalmente, um novo capital (JACOBS, 1961, p. 138-149)

Jacobs (1961) entende que as redes sociais formam o capital social imprescindível para o desenvolvimento⁴⁶.

Outra importante contribuição para a conceituação do Capital Social veio do sociólogo francês Pierre Bourdieu. Segundo Bourdieu (1980), existem três formas de capital: o econômico, o cultural e o social, sendo este último definido como:

o conjunto de recursos atuais ou potenciais que estão ligados à posse de uma rede durável de relações mais ou menos

⁴⁶ Para Putnam (1995), Jane Jacobs foi a primeira acadêmica a utilizar o conceito de capital social em sua abordagem atual.

institucionalizadas de reconhecimento e de pertencimento mútuos, ou, em outros termos, à vinculação a um grupo, como conjunto de agentes que não somente são dotados de propriedades comuns (passíveis de serem percebidas pelo observador, pelos outros ou por eles mesmos), mas também são unidos por ligações permanentes e úteis (BOURDIEU, 1980, p. 67).

Segundo Bourdieu (1980), o capital social não se apresenta como variável explicativa dos outros tipos de capital (econômico e cultural). Em seu entendimento, o capital econômico é a raiz dos outros dois tipos de capital. Sendo assim, o capital social de um indivíduo variará de acordo com o tamanho de sua rede de relações ativas e da quantidade de capital (econômico, cultural) que estes contatos possuem. A preocupação de Bourdieu está em verificar como os capitais cultural e social subordinam-se ao capital econômico e neste processo geram desigualdades (BAQUERO, 2001). A abordagem de Bourdieu tem sido criticada por alguns autores, sendo considerada excessivamente instrumental. Higgins (2005) entende que a proposta de Bourdieu ficou em estado embrionário, pois este não aprofundou as suas notas preliminares sobre o capital social. Além disso, aponta que a principal contribuição de Bourdieu foi “*tentar superar a teoria do capital presa à dicotomia econômico/não econômico*” (HIGGINS, 2005, p. 31).

O sociólogo norte-americano James Coleman (1988) também trouxe importante contribuição para o tema. Segundo este autor, o capital social deve ser entendido como um recurso para as pessoas e, assim o sendo, sua concepção tem origem nas modificações das relações interpessoais que favorecem determinadas ações. Portanto, o capital social depende da ação do indivíduo para a produção de um bem coletivo e está alicerçado em dois eixos norteadores: a confiança e a reciprocidade. Coleman (1988) aponta três tipos de capital:

- **Físico:** caracterizado por máquinas, equipamentos e ferramentas produtivas. É tangível e se observa através de formas materiais;
- **Humano:** concebido nas modificações que levam as pessoas a conquistarem habilidades e capacidades para se tornarem competentes. É também tangível e mensurável, em menor grau do que o capital físico;

- **Social:** oriundo das mudanças nas relações interpessoais, que facilitam as ações. Este capital é considerado intangível, mas está presente nas relações sociais.

Segundo Coleman (1988), o capital social deve ser entendido em termos funcionais, ou seja, engloba todos os elementos da estrutura social que exercem a função de servir os indivíduos para que estes atinjam seus interesses e objetivos. Para este autor, o capital social é um bem público, sendo *“um importante recurso para os indivíduos, podendo afetar largamente suas habilidades para agir e suas qualidades de vida percebidas, tendo, tais indivíduos, a capacidade de fazer nascer tal capital social”* (Coleman, 1994, p. 317).

Coleman (1988) afirma que o capital social requer que as relações sociais aconteçam recorrentemente e embasadas em normas e valores compartilhados pelos atores.

Para o sociólogo cubano-americano Alejandro Portes (1998), o capital social se apresenta *“como a habilidade dos atores em assegurar benefícios em virtude da condição de membro de redes sociais ou de outras estruturas sociais”* (PORTES, 1998, p. 6). Para ele, o capital social reside na estrutura das relações entre os indivíduos.

Para possuir capital social, um indivíduo precisa de se relacionar com outros, e são estes — não o próprio — a verdadeira fonte dos seus benefícios. Como já foi referido, a motivação de terceiros para tomar recursos disponíveis em termos concessionários não é uniforme. A um nível mais geral, podemos distinguir entre motivações altruístas e instrumentais (PORTES, 1998, p. 8).

Para o cientista político Robert Putnam (1996) o capital social está relacionado com *“as características da organização social, como confiança, normas e sistemas de participação cívica, que contribuam para aumentar a eficiência da sociedade, facilitando as ações coordenadas.”* (PUTNAM, 1996, p. 177).

Fukuyama (2000) conceitua o capital social “*como um conjunto de valores ou normas informais partilhados por membros de um grupo que lhes permite cooperar entre si*” (FUKUYAMA, 2000, p. 28).

John Durston (1999), da Comissão Econômica para América Latina e Caribe (CEPAL), define capital social como o “*conjunto de normas, instituições e organizações que promovem a confiança e a cooperação entre as pessoas, as comunidades e a sociedade em seu conjunto*”. (DURSTON, 1999, p. 01).

Este revisitar aos principais autores que conceituam o capital social indica algumas convergências interessantes:

- a) o capital social representa um recurso que a exemplo do capital econômico, pode ser acumulado;
- b) o capital social sofre desgaste natural e precisa ser sistematicamente alimentado;
- c) o capital social tem o caráter de bem público;
- d) a acumulação do capital social é viabilizada somente por meio da manutenção e ampliação das relações sociais, que acontece na dimensão comunitária.

Nota-se também que o conceito de capital social possui importantes similaridades com a abordagem em rede. O rizoma de relações que compõe a rede constitui também o capital social. Neste sentido, pode-se afirmar que a rede não só fomenta e gera o capital social, como também é o capital social.

Outro entendimento relevante é o de que o capital social transcende o mero enredamento relacional, e é sustentado por sentimentos de pertencimento, compartilhamento e confiança, variáveis que são fundamentais na dimensão comunitária.

A rede comunitária produz e amplia os laços de reciprocidade dentro da comunidade, gerando capital social e facilitando o desenvolvimento local. Putnam

(1996) identificou através da pesquisa que realizou na Itália, que as “comunidades cívicas” (que apresentam maior capital social, em volume e intensidade) são mais propícias ao desenvolvimento local. Ele enfatizou isto ao apontar que *“trabalhar em conjunto é mais fácil numa comunidade abençoada por um volume substancial de capital social”* (PUTNAM, 1996: p. 35-36). O capital social gera uma série de externalidades que acabam influenciando a produção de capital econômico. Além disso, o aumento da densidade do capital social pode gerar um maior empoderamento comunitário, tendo como consequência transformações sociais positivas que promovam o desenvolvimento local. Durston (2000) define o empoderamento como

um processo consciente e intencionado que tem como objetivo a igualdade de oportunidades entre atores sociais. O critério central é de transformação de setores sociais excluídos em atores, e de nivelamento para cima de atores débeis (DURSTON, 2000, p.33)

Dallabrida (2006) lembra que quanto maior o estoque de capital social de uma comunidade, melhor e mais rapidamente o empoderamento acontece, fortalecendo a comunidade para o desenvolvimento local. Entende-se desenvolvimento local, como

o processo endógeno de mobilização das energias sociais em espaços de pequena escala, que implementam mudanças capazes de elevar as oportunidades sociais, a viabilidade econômica e as condições de vida da população (FRANCO, 2000, p. 32).

Sachs (2002) indica a necessidade do desenvolvimento ser sustentável atendendo as necessidades imediatas e de longo prazo e abranger as dimensões social, cultural, ecológica, territorial, econômica e política de uma comunidade ou região. O autor alerta que as estratégias de desenvolvimento sustentável devem ser elaboradas, implementadas e geridas em conjunto com a comunidade, e não impostas de cima para baixo.

Segundo Scherer-Warren (1999), para se gerar o desenvolvimento local sustentável é necessária uma estratégia de cooperação e articulação coletiva e participativa que busque a transformação social de uma localidade.

Considerando os princípios que caracterizam as redes (MARTINHO, 2006)⁴⁷, pode-se afirmar que as articulações em redes comunitárias podem facilitar bastante o desenvolvimento local. Estas redes facilitam a consecução de uma estratégia coletiva de desenvolvimento, possibilitando a integração de diferentes atores com competências e experiências diversificadas, dinamizando informações, potencializando os múltiplos níveis de ação e conhecimento, multiplicando conhecimentos e fortalecendo os vínculos através de valores e objetivos compartilhados.

Economia Solidária e Redes de Colaboração Solidária

Nos últimos anos, presenciou-se o crescimento dos estudos e discussões sobre estratégias para a promoção do desenvolvimento local integrado e sustentável. Dentre as possibilidades elencadas, a Economia Solidária se apresenta com relevante importância.

No Brasil, as discussões sobre Economia Solidária cresceram muito, principalmente a partir da década de 1990, com igual efeito sobre o número de empreendimentos solidários (cooperativas, associações, empresas autogestionárias, grupos de produção, clubes de trocas, centrais de comercialização e redes). O Atlas da Economia Solidária, elaborado pela Secretaria Nacional de Economia Solidária em 2007, mapeou 21.859 empreendimentos solidários em território brasileiro, dos quais 8.046 situavam-se na região Nordeste, 2.176 na região Norte, 3.513 na região Sudeste, 2.878 na região Sul e 1.960 na região Centro-Oeste (BRASIL, 2007).

Segundo França Filho (2002) o termo economia solidária foi empregado pioneiramente na França, em estudos publicados por Jean Louis Laville e Bernard

⁴⁷ Os princípios que caracterizam uma Rede, citados por Martinho (2006), foram abordados nas páginas 77 e 78 desta dissertação.

Eme. Através destes estudos, os autores buscaram compreender a recente proliferação de iniciativas e práticas socioeconômicas variadas. Na maioria das vezes, estas iniciativas assumem uma forma associativa, tendo como objetivo a solução de problemas permeados por especificidades locais. Surge daí a expressão Economia Solidária como maneira de,

num primeiro momento, indicar, de um lado, a associação de duas noções historicamente dissociadas, isto é, iniciativa e solidariedade. Do outro lado, sugerir (com estas experiências) a inscrição da solidariedade no centro mesmo da elaboração coletiva de atividades econômicas (FRANÇA FILHO, 2002, p. 124).

Apesar da terminologia precisa ter sido usada pioneiramente em 1994 por Laville e Eme, o conceito norteador, as ideias-chaves já haviam sido abordadas anteriormente. Em 1993, o chileno Luis Razeto publica *Economia de Solidariedade e Organização Popular*, onde conceitua economia de solidariedade como

uma formulação teórica, de nível científico, elaborada a partir e para dar conta de conjuntos significativos de experiências econômicas, que compartilham alguns traços constitutivos e essenciais de solidariedade, mutualismo, cooperação e autogestão comunitária, que definem uma racionalidade especial, diferente de outras racionalidades econômicas (RAZETO, 1993, p. 40)

Reis e Meira (2005) entendem que, apesar do crescimento do debate sobre o tema, não há um conceito de Economia Solidária consolidado. As autoras identificaram diferentes abordagens, classificando-as como:

- abordagem antropológica (FRANÇA FILHO, 2002; FRANÇA FILHO e LAVILLE, 2004);
- abordagem como alternativa de produção (GAIGER, 2000; PAEZ, 2001; SINGER, 2000, 2002, 2004, 2005);
- abordagem como proposta de Economia do Trabalho (CORAGGIO, 2000, 2003);
- abordagem como alternativa de modo de vida (ARRUDA, 2000, 2003).

A análise destas abordagens indica que, apesar da Economia Solidária ser estudada por óticas que enfatizam características diferentes, há uma convergência entre pontos fundamentais para a compreensão da temática:

- a necessidade de se repensar a economia, extrapolando a visão capitalista atual;
- a ênfase nas relações e vínculos, na cooperação e na solidariedade;
- o objetivo de se conquistar uma qualidade de vida decente, viabilizada pelo desenvolvimento humano sustentável.

Dentro da abordagem antropológica, França Filho e Laville (2004) apontam que o conceito de Economia deve ser repensado e, ao se dedicar ao estudo das atividades produtivas e da distribuição de riqueza, deve extrapolar o âmbito do mercado (FRANÇA FILHO e LAVILLE, 2004, p. 28-30).

Para Polanyi (2000), a economia é plural, sendo o comportamento econômico baseado em quatro princípios: gestão doméstica, reciprocidade, redistribuição e autorregulação do mercado. Baseado nestes princípios, França Filho (2002), identifica três formas de economia:

- **Economia mercantil:** *fundada no princípio do mercado autorregulado. Tipo de troca marcada pela impessoalidade e pela equivalência monetária, limitando a relação a um registro puramente utilitarista, pois neste tipo de troca/relação o valor do bem (que se mede pelo seu preço) funda a lógica do sistema, ao contrário do valor do laço, do liame (ou da relação social) que se busca numa lógica recíproca;*
- **Economia não mercantil:** *fundada no princípio da redistribuição. Marcada pela verticalização da relação de troca e pelo seu caráter obrigatório, pois aparece a figura de uma instância superior (o Estado) que se apropria dos recursos a fim de distribuí-los;*
- **Economia não monetária:** *fundada no princípio da reciprocidade. Sistema de relação de trocas orientado segundo a lógica do dom (ou dádiva), tal como formulada ou descrita por Marcel Mauss. A dádiva*

compreende três momentos: aquele do doar, do receber e do devolver. Neste tipo de sistema, os bens circulam de modo horizontal e o objetivo mesmo da circulação destes bens é perenizar os laços sociais (ou tecer o liame social). A lógica do dom, ou da dádiva, obedece a um tipo de determinação social específica, pois, ao mesmo tempo livre e obrigada, a doação (ou esse registro de lógica) é essencialmente paradoxal (FRANÇA FILHO, 2002, p. 127)

Segundo França Filho (2002), a economia solidária articula as três formas de economia (mercantil, não mercantil e não monetária), propiciando que

os grupos organizados desenvolvam uma dinâmica comunitária na elaboração das atividades econômicas, porém com vistas ao enfrentamento de problemas públicos mais gerais, que podem estar situados no âmbito da educação, cultura, meio ambiente, etc. Com isto, estamos sugerindo a ideia de que a economia solidária tem por vocação combinar uma dimensão comunitária (mais tradicional) com uma dimensão pública (mais moderna) na sua ação (FRANÇA FILHO e LAVILLE, 2004: p. 18).

O conceito de Economia Solidária está permeado por uma pluralidade que possibilita se considerar outras formas de produção e distribuição de bens e serviços. Neste contexto, França Filho e Laville (2004) apontam cinco características que identificam uma iniciativa de economia solidária:

- pluralidade de princípios econômicos;
- autonomia institucional;
- processos decisórios democráticos;
- sociabilidade comunitário-pública;
- finalidade multidimensional.

Prosseguindo a análise das abordagens sobre Economia Solidária (REIS e MEIRA, 2005), a segunda visão trabalhada por Singer (2002, 2005), Paez (2001) e Gaiger (2000), que caracterizam a Economia Solidária como um modo de produção

concebido para superar o capitalismo, baseando-se no associativismo, na propriedade comum e na autogestão.

Para Singer (2000), a economia solidária “*surge como modo de produção e distribuição alternativo ao capitalismo, criado e recriado periodicamente pelos que se encontram (ou temem ficar) marginalizados do mercado de trabalho*” (SINGER, 2000, p. 13, **grifo nosso**).

Os princípios básicos deste modo de produção alternativo são a propriedade coletiva ou associada e o direito à liberdade individual. O exercício destes princípios unifica todos os que produzem em uma única classe de trabalhadores que passa a deter o capital de forma igualitária, em cooperativas ou sociedades econômicas. A consequência natural é a solidariedade e a igualdade (SINGER, 2002).

Gaiger (2000) também compreende a Economia Solidária como um novo modo de produção alternativo ao capitalismo. Este autor propõe a mudança da *forma social de produção* (GAIGER, 2000: p. 189), ponderando que

o capitalismo reduz a uma parcela mínima aqueles que podem usufruir das benesses do desenvolvimento. Enquanto que exatamente por se contraporem a isso, as cooperativas teriam a possibilidade e a tendência a generalizar esses benefícios (GAIGER, 2000: p. 187).

Na terceira abordagem sobre Economia Solidária (REIS e MEIRA, 2005), Coraggio (2000) discute a economia do trabalho como complemento às economias de mercado e pública hoje existentes. Para este autor, a economia do trabalho⁴⁸ é uma economia social que objetiva a geração de bens e serviços coletivos, com um direcionamento que extrapole os interesses individuais. Esta economia é baseada em unidades domésticas e tem como base a Economia Popular, indo além da mera subsistência e sendo “*estrutural ou conscientemente responsável pela reprodução ampliada da vida de todos os membros*” (CORAGGIO, 2003, p. 36).

⁴⁸ Coraggio não desenvolve seus estudos a partir do conceito de economia solidária, mas sim do que ele denomina economia do trabalho.

Para Coraggio (2000), o caráter excludente do capitalismo atual, bem como as limitações das políticas públicas compensatórias, leva os excluídos a buscarem formas de subsistência na economia doméstica, dentro de uma filosofia que não é a da simples reprodução do capital, mas sim da reprodução ampliada da vida.

A Economia do Trabalho abrangeria um conjunto de atividades de ação econômica (cooperativas, empresas sociais) que apareceriam juntamente com o trabalho por conta própria e as atividades de produção de bens e serviços consumidos pelas unidades domésticas sem passar pelo mercado. Tais atividades incluem “*o trabalho de limpeza, da cozinha, de tomar conta das crianças, na horta, do conserto e confecção de roupas, de construção de móveis, da própria casa, etc*”. (CORAGGIO, 2000, p. 98).

Coraggio (2000) traz a concepção de uma outra economia

[...] que se desenvolveria a partir da economia dos setores populares, fortalecendo suas vinculações e capacidades, potencializando seus recursos, sua produtividade, sua qualidade, assumindo novas tarefas, incorporando e autogerindo os recursos de políticas sociais, de modo a fortalecer os laços sociais entre seus membros, seus segmentos, suas microrregiões; uma economia que estruturalmente distribua com mais igualdade, que supere essas tendências à exploração ou à violência, que seja um setor da sociedade mais harmônico e integrado com outros valores de solidariedade, com maiores recursos voltados para a cooperação (CORAGGIO, 2000, p. 116).

Considerando então a quarta abordagem sobre Economia Solidária (REIS e MEIRA, 2005), nota-se o norteamto do estudo em uma perspectiva de alternativa de modo de se viver. Marcos Arruda (2000) trabalha o conceito de Socioeconomia Solidária, que é baseado em valores humanitários e cooperativos, tendo a solidariedade como valor fundamental.

A Socioeconomia Solidária extrapola o modelo econômico atual, constituindo uma opção de modo de vida que propicia as condições para um desenvolvimento efetivo

e justo, possibilitando uma qualidade de vida decente e uma percepção integral do indivíduo e da comunidade (ARRUDA, 2003).

Arruda (2000) busca resignificar a economia a partir da origem grega da palavra (“*Oikos*”, “*Nomus*”):

Oikos é a grande casa. Não só a minha casa familiar, que é muito importante como referencial, mas também cada comunidade a que pertencemos, o nosso país e a Terra: a grande mãe Terra que nos abriga, que nos deu origem e que vai receber os nossos restos mortais” (ARRUDA, 2000: p. 205).

Para Arruda (2003), a Socioeconomia Solidária está permeada pela cooperação e solidariedade, dando à atividade econômica uma “*dimensão de encantamento*”, alicerçada pelas “*relações humanas que constituem o fundamento de qualquer real economia*” (ARRUDA, 2003, p. 29). Neste contexto,

A riqueza material cede lugar à riqueza do ser, do fazer e do ter. É um outro padrão, é uma outra concepção dos sentidos do ser humano que vai muito além; envolve o ter, mas um ter a serviço do ser; e um fazer a serviço do ser. O ser é o viabilizador do ter e do fazer. Por fim, competição cede lugar à cooperação solidária, à partilha, à complementaridade e a reciprocidade. A economia de solidariedade dá ao diverso, ao fato de que todos e todas são diferentes, um grande valor, porque entende que isso é uma riqueza da humanidade, portanto, querer uniformizar, significa matar a riqueza da humanidade. Toda unanimidade que se queira construir tem que ser construída a partir da diversidade, e não às custas da diversidade (ARRUDA, 2003, p. 29).

Segundo Quintela e Arruda (2000), as práticas de Socioeconomia Solidária são caracterizadas pelos seguintes elementos-chaves:

- *autogestão para a solidariedade;*

- o fortalecimento das iniciativas econômicas cooperativadas e associativas;
- o desenvolvimento de redes de apoio mútuo, de intercâmbios diversos;
- a criação de formas alternativas de crédito e poupança;
- o desenvolvimento de capacidades técnicas e científicas por meio de pesquisas e técnicas cada vez mais adequadas à satisfação das necessidades e aspirações humanas;
- o desenvolvimento da capacidade de identificação de potenciais e dos limites da natureza e o condicionamento do crescimento econômico a tais limites;
- a criação de novos espaços sociais através da constituição de Conselhos, Assembleias e Fóruns permanentes (QUINTELA e ARRUDA, 2000, p. 323)

É muito importante também se pensar em maneiras de construir e ampliar os espaços que dinamizem e multipliquem as relações mútuas entre as várias experiências econômicas que integram a Socioeconomia Solidária. Tais espaços podem ser viabilizados por redes sociais que envolvam todos os atores da cadeia produtiva, considerando a produção, a comercialização, o financiamento, organizações populares e o consumo. Estes enredamentos de Economia Solidária são denominados Redes de Colaboração Solidária.

A Rede de Colaboração Solidária é uma estratégia que articula os diversos atores solidários em um *“movimento de realimentação e crescimento conjunto, autosustentável, antagônico ao capitalismo e que promove o bem-viver de todos que a ela se integram”* (MANCE, 2002, p. 37). Estas redes são compostas por relações entre as pessoas e empreendimentos, buscando a sua viabilidade econômica social e tendo a solidariedade como valor norteador desta articulação (MANCE, 2003). O objetivo central deste tipo de Rede é a geração de trabalho e renda para a população, principalmente para aqueles em situação de exclusão econômica e social, melhorando o padrão de consumo de todos os seus integrantes (MANCE, 2003).

Segundo Mance (2002), as Redes de Colaboração Solidária são constituídas basicamente por três elementos:

- **Células:** todas as células que compõem a Rede são prosumidoras, ou seja, produzem e consomem em suas relações. Em suas relações na Rede assumem os papéis de:
 - a) Células de Consumo: grupos organizados de consumidores, que passam a comprar, mercadorias e serviços, preferencialmente de células que integram a Rede. Compram nos estabelecimentos “externos” apenas o que as células produtivas da Rede não conseguem ainda ofertar satisfatoriamente⁴⁹;
 - b) Células de Produção: são os empreendimentos produtivos cujos produtos apresentam a qualidade para satisfazer as necessidades dos consumidores finais ou dos outros empreendimentos com os quais estão conectados (comerciantes);
 - c) Células de Serviço: são empreendimentos que atuam na prestação de serviço, atendendo com qualidade a demanda das células de consumo;
 - d) Células de Comércio: qualquer empreendimento que pratique atividades comerciais no interior da Rede, sempre tendo como foco o comércio solidário e a melhoria da qualidade de vida de todos.
- **Conexões:** são as relações que permitem ações coordenadas que permitem a integração da diversidade, a reprodução socioeconômica e o desenvolvimento mútuo. A conexão é uma pré-condição para a existência da Rede;
- **Fluxos:** caracterizado pelas informações, matérias e valores que fluem entre as conexões, viabilizando o processo de crescimento da Rede de Colaboração Solidária.

⁴⁹ A Rede de Colaboração Solidária tem como meta o consumo solidário que, segundo Mance (2002), só acontece quando a elaboração dos produtos e serviços consumidos é feita de forma solidária. É uma alternativa ao consumo alienante.

Mance (1999) lembra que novas células podem surgir nesta rede, o que acontece de quatro formas distintas:

- **Geração Espontânea:** quando novos empreendedores solidários decidem organizar uma nova célula produtiva, que atenderá os consumidores da Rede, substituindo ou não um produto já existente;
- **Cadenciamento:** novas células que surgem para atender as demandas de consumo de outras células produtivas;
- **Fissão:** quando por uma forte elevação da demanda, combinada com o limite de capacidade de produção da célula (sem a possibilidade de expansão interna), uma nova célula produtiva é criada para atender a esta demanda,
- **Conversão de Sistema:** quando células produtivas de norteamerico aderem à lógica de colaboração solidária da Rede.

O consumo solidário acontece quando a comunidade se propõe a consumir produtos e serviços de empreendimentos que integram a Rede de Colaboração Solidária, os quais têm como filosofia a cooperação, a não exploração, a solidariedade e a preservação do meio ambiente. Parte do resultado obtido por estas células (de produção, serviço e/ou comércio) é reinvestida na criação de novos empreendimentos e projetos, criando novos postos de trabalho, melhorando o padrão de consumo e diversificando o mapa produtivo da comunidade (MANCE, 1999, 2003). Dentro desta lógica, quanto mais se reparte, mais células surgem e mais empregos são gerados. Novos trabalhadores também passam a integrar a Rede e a consumir os produtos e serviços lá produzidos (MANCE, 2000). Promove-se uma espiral de crescimento, onde se atende melhor as necessidades de consumo da comunidade, aumentando o nível de renda e qualidade de vida de toda a comunidade.

O estudo de caso desta dissertação avaliou a Rede de Colaboração Solidária articulada pela Comunidade do Conjunto Palmeiras, em Fortaleza, no Estado do Ceará.

CAPÍTULO III

ESTUDO DE CASO ASSOCIAÇÃO DOS MORADORES DO CONJUNTO PALMEIRAS - FORTALEZA/CE

Somos todos iguais, braços dados ou não. Nas escolas, nas ruas, campos, construções [...]. Vem, vamos embora, que esperar não é saber. Quem sabe faz a hora, não espera acontecer (Geraldo Vandré)⁵⁰

O Conjunto Palmeiras

O Conjunto Palmeiras abrange uma área aproximada de 118 hectares, distante cerca de 20 quilômetros da região litorânea da cidade de Fortaleza (Ceará). Os limites do Bairro são estabelecidos ao norte pelas Ruas Gutemberg Braum, Mis. Sílvio e Avenida do Contorno Sul, ao sul pelas Ruas Ternura e Maísa, a oeste pela Rua Central (do Tratamento de Água) e a leste pela Avenida Castelo Branco e Ruas Juripeba e Catolé. A Figura 07 traz a imagem aérea da área geográfica do Bairro.

Figura 7 – Delimitação Geográfica do Conjunto Palmeiras



Fonte: Google Earth 2009

⁵⁰ Trecho da música Pra não dizer que não falei das flores

No ano 2000, a população do Conjunto Palmeiras era de 24.022 habitantes com idade igual ou superior a 05 anos de idade, sendo 48,98% homens e 51,02% mulheres (IBGE, 2000a)⁵¹, conforme Tabela 08. Atualmente, estima-se a população do Bairro em aproximadamente 32.000 pessoas. Cabe ressaltar que todas as tabelas com dados demográficos do bairro doravante apresentadas são baseadas no Censo Demográfico do ano 2000, realizado pelo IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística.

Tabela 8 – Pessoas Residentes no Conjunto Palmeiras – com 05 anos de idade ou mais – Quantidade e Gênero

Gênero	Qtde.	%
Homens residentes	11 767	48,98%
Mulheres residentes	12 255	51,02%
Total de Pessoas residentes	24 022	100,00%

Fonte: IBGE - Censo Demográfico 2000

Na análise da alfabetização ou não dos moradores, chamou a atenção o número elevado de não alfabetizados que residem no Conjunto Palmeiras. Dos 24.022 habitantes, 75,23% (18.072) eram alfabetizados⁵² e 24,77% (5.950) não eram alfabetizados (Tabela 09).

Tabela 9 – Pessoas Residentes no Conjunto Palmeiras – com 05 anos de idade ou mais – Alfabetização

Caracterização	Quede.	%
Pessoas residentes - alfabetizadas	18 072	75,23%
Pessoas residentes - não alfabetizadas	5 950	24,77%
Total de Pessoas residentes	24 022	100,00%

Fonte: IBGE - Censo Demográfico 2000

Entre 18.072 habitantes alfabetizados percebeu-se ligeira predominância feminina: 48,58% eram homens (8.780) e 51,42% (9.292) eram mulheres (Tabela 10). Quanto à idade, constatou-se como faixa etária predominante entre os alfabetizados aquela

⁵¹ Para esta análise, visitamos o escritório do IBGE em Fortaleza e identificamos as 25 unidades Censitárias que compõe o bairro (65110210 a 216, 65110231 a 244 e 65110262 a 265). Adquirimos então, através da loja virtual IBGE, o CD-Rom com a Base de Informações para o Setor Censitário do município de Fortaleza – código 2304400 (IBGE, 2000a), com o qual fizemos a coleta e consolidação das informações.

⁵² Considerou-se alfabetizada a pessoa que conseguiu ler e escrever um bilhete simples em um idioma qualquer (IBGE, 2000).

entre 15 e 29 anos (7.636 – 42,25%). A faixa etária com menor incidência foi a de pessoas com 45 anos ou mais (2.271 – 12,72%) (Tabela 11).

Tabela 10 – Pessoas Alfabetizadas Residentes no Conjunto Palmeiras – com 05 anos de idade ou mais – Gênero

Caracterização	Qtde.	%
Homens	8 780	48,58%
Mulheres	9 292	51,42%
Total de Residentes Alfabetizados	18 072	100,00%

Fonte: IBGE - Censo Demográfico 2000

Tabela 11 – Pessoas Alfabetizadas Residentes no Conjunto Palmeiras – por faixa etária

Faixa Etária	Qtde.	%
5 a 14 anos de idade	4 228	23,40%
15 a 29 anos de idade	7 636	42,25%
30 a 44 anos de idade	3 937	21,79%
acima de 45 anos de idade	2 271	12,57%
Total de Residentes Alfabetizados	18 072	100,00%

Fonte: IBGE - Censo Demográfico 2000

Entre os 5.950 habitantes não alfabetizados, constatou-se certo equilíbrio de gênero: 50,20% (2.987) eram homens e 49,80% (2.963) eram mulheres (Tabela 12). Já a análise da idade destes não alfabetizados apontou uma polarização nas faixas etárias das extremidades: 36,57% de 05 a 14 anos e 34,03% acima de 45 anos de idade (Tabela 13). Chamou a atenção o número de crianças e pré-adolescentes não alfabetizados. Estes números podem estar relacionados com a falta de qualidade do ensino nas escolas públicas e a defasagem idade/série.

Tabela 12 – Pessoas Não Alfabetizadas Residentes no Conjunto Palmeiras – com 05 anos de idade ou mais – Gênero

Caracterização	Qtde.	%
Homens	2 987	50,20%
Mulheres	2 963	49,80%
Total de Residentes Não alfabetizados	5 950	100,00%

Fonte: IBGE - Censo Demográfico 2000

Tabela 13 – Pessoas Não Alfabetizadas Residentes no Conjunto Palmeiras – por faixa etária

Faixa Etária	Qtde.	%
5 a 14 anos de idade	2 176	36,57%
15 a 29 anos de idade	695	11,68%
30 a 44 anos de idade	1 054	17,71%
acima de 45 anos de idade	2 025	34,03%
Total de Residentes Não alfabetizados	5 950	100,00%

Fonte: IBGE - Censo Demográfico 2000

Os 24.022 habitantes do Bairro estavam distribuídos em 6.078 domicílios, dos quais 99,93% (6.074) eram domicílios particulares permanentes e apenas 0,07% eram domicílios improvisados. Não foram identificadas unidades em domicílios coletivos (Tabela 14). Entre os domicílios particulares permanentes, predominam as Casas (98,78% - 6000), aparecendo também Cômodos (0,68% - 41) e Apartamentos (0,54% - 33) (Tabela 15).

Tabela 14 – Domicílios existentes no Conjunto Palmeiras

Caracterização	Qtde.	%
Domicílios particulares permanentes	6 074	99,93%
Domicílios particulares improvisados	4	0,07%
Unidades em domicílios coletivos	0	0,00%
Total de Domicílios	6 078	100,00%

Fonte: IBGE - Censo Demográfico 2000

Tabela 15 – Tipos de Domicílio Particulares existentes no Conjunto Palmeiras

Caracterização	Qtde.	%
Casas	6 000	98,78%
Apartamentos	33	0,54%
Cômodos	41	0,68%
Total de Domicílios Particulares Permanentes	6 074	100,00%

Fonte: IBGE - Censo Demográfico 2000

A análise das Condições de Uso dos 6.074 Domicílios Particulares Permanentes demonstrou que 87,54% (5.317) eram próprios e estavam quitados, 0,79% (48) eram próprios e ainda estavam sendo pagos, 8,26% (502) eram alugados e 3,41% (207) foram cedidos ou tinham outras condições de uso (Tabela 16).

Tabela 16 – Domicílios Particulares existentes no Conjunto Palmeiras – Condições de Ocupação

Caracterização	Qtde.	%
Imóvel Próprio e Quitado	5 317	87,54%
Imóvel Próprio em Aquisição	48	0,79%
Imóvel Alugado	502	8,26%
Imóvel cedido por empregador	14	0,23%
Imóvel cedido de outra forma	172	2,83%
Outra Condição	21	0,35%
Total de Domicílios Particulares Permanentes	6 074	100,00%

Fonte: IBGE - Censo Demográfico 2000

Observou-se também que 57,18% dos domicílios particulares permanentes (3.473) abrigavam de 03 a 05 moradores, sendo que 21,78% (1.323) eram residências de 04 moradores (Tabela 17).

Tabela 17 – Domicílios Particulares existentes no Conjunto Palmeiras – Quantidade de Moradores por Domicílio

Caracterização	Qtde.	%
1 morador	329	5,42%
2 moradores	712	11,72%
3 moradores	1 097	18,06%
4 moradores	1 323	21,78%
5 moradores	1 053	17,34%
6 moradores	595	9,80%
7 moradores	350	5,76%
8 moradores	223	3,67%
9 moradores	157	2,58%
10 moradores ou mais	235	3,87%
Total de Domicílios Particulares Permanentes	6 074	100,00%

Fonte: IBGE - Censo Demográfico 2000

O abastecimento de água do domicílio também foi analisado (Tabela 18). Constatou-se que a maioria das residências possuía água fornecida por rede canalizada, seja em pelo menos um cômodo (83,57%) ou ainda apenas na propriedade ou terreno (9,20%). Chamou a atenção as 414 moradias (6,82%) que se abasteciam por água oriunda de poços, nascentes ou outras formas não canalizadas.

Tabela 18 – Domicílios Particulares existentes no Conjunto Palmeiras – Abastecimento de Água

Caracterização	Qtde.	%
Rede Geral - canalizada em pelo menos um cômodo	5 076	83,57%
Rede Geral – canalizada só na propriedade ou terreno	559	9,20%
Poço ou nascente na propriedade - canalizado em pelo menos um cômodo	15	0,25%
Poço ou nascente na propriedade - canalizado só na propriedade ou terreno	10	0,16%
Poço ou nascente na propriedade - não canalizado	128	2,11%
Outra Forma	286	4,71%
Total de Domicílios Particulares Permanentes	6 074	100,00%

Fonte: IBGE - Censo Demográfico 2000

Quanto ao Esgotamento Sanitário (Tabela 19), a maioria dos domicílios já era atendida por rede geral de esgoto ou fossa séptica (5.553 residências – 91,42%). Entretanto, 521 domicílios (8,57%) não possuíam esgotamento sanitário ou se utilizavam de formas rudimentares (fossa rudimentar, vala, rio, lago ou mar, e outros escoadouros).

Tabela 19 – Domicílios Particulares existentes no Conjunto Palmeiras – Esgotamento Sanitário

Caracterização	Qtde.	%
Esgotamento sanitário - rede geral de esgoto ou pluvial	5 400	88,90%
Esgotamento sanitário - fossa séptica	153	2,52%
Esgotamento sanitário - fossa rudimentar	151	2,49%
Esgotamento sanitário - vala	39	0,64%
Esgotamento sanitário - rio, lago ou mar	2	0,03%
Esgotamento sanitário - outro escoadouro	20	0,33%
Sem esgotamento sanitário	309	5,09%
Total de Domicílios Particulares Permanentes	6 074	100,00%

Fonte: IBGE - Censo Demográfico 2000

Outra informação trabalhada no Censo Demográfico e analisada nesta dissertação foi a quantidade dos banheiros existentes (Tabela 20). A maioria dos domicílios tinha ao menos 01 banheiro, entretanto, 1.027 moradias (16,91%) não possuíam banheiros.

Tabela 20 – Domicílios Particulares existentes no Conjunto Palmeiras – Existência de Banheiros

Caracterização	Qtde.	%
Com 1 banheiro	4 474	73,66%
Com 2 banheiros	487	8,02%
Com 3 banheiros	73	1,20%
Com 4 banheiros ou mais	13	0,21%
Sem banheiros	1 027	16,91%
Total de Domicílios Particulares Permanentes	6 074	100,00%

Fonte: IBGE - Censo Demográfico 2000

Quanto à destinação do lixo domiciliar (Tabela 21), a maioria das residências (5.846 – 96,25%) usava o serviço público de coleta. Entretanto, 228 moradias (3,75%) destinavam o lixo gerado de forma ambientalmente inadequada.

Tabela 21 – Domicílios Particulares existentes no Conjunto Palmeiras – Destino do Lixo

Caracterização	Qtde.	%
Lixo coletado por serviço de limpeza	5 842	96,18%
Lixo coletado em caçamba de serviço de limpeza	4	0,07%
Lixo queimado (na propriedade)	16	0,26%
Lixo enterrado (na propriedade)	4	0,07%
Lixo jogado em terreno baldio ou logradouro	198	3,26%
Lixo jogado em rio, lago ou mar	5	0,08%
Outro destino dado ao Lixo	5	0,08%
Total de Domicílios Particulares Permanentes	6 074	100,00%

Fonte: IBGE - Censo Demográfico 2000

As características do responsável pelo domicílio também foram analisadas. Quanto ao gênero (Tabela 22), 4.412 moradias tinham homens como principais mantenedores (72,64%). Já as mulheres eram as responsáveis por 1.662 residências (27,36%).

Tabela 22 – Domicílios Particulares existentes no Conjunto Palmeiras – Quantidade e Gênero dos responsáveis pelo Domicílio

Gênero	Qtde.	%
Homens	4 412	72,64%
Mulheres	1 662	27,36%
Total de Domicílios	6 074	100,00%

Fonte: IBGE - Censo Demográfico 2000

Vale também ressaltar que dos 6.074 responsáveis pelos domicílios, 70,76% eram alfabetizados e 29,24% eram analfabetos (Tabela 23).

Tabela 23 – Domicílios Particulares existentes no Conjunto Palmeiras – Alfabetização dos responsáveis pelo Domicílio

Caracterização	Qtde.	%
Alfabetizados	4 298	70,76%
Não Alfabetizados	1 776	29,24%
Total de Domicílios Particulares Permanentes	6 074	100,00%

Fonte: IBGE - Censo Demográfico 2000

Entre os 4.298 mantenedores alfabetizados, 75,55% (3.247) eram homens e 24,45% (1.051) eram mulheres (Tabela 24). Quanto à faixa etária (Tabela 25), foi observado que 2.396 destes residentes responsáveis pela moradia (55,75%) situavam-se entre 20 e 39 anos. Vale apontar também que 22,45% (965 moradores) possuíam 50 anos ou mais.

Tabela 24 – Domicílios Particulares existentes no Conjunto Palmeiras – Gênero dos moradores alfabetizados responsáveis pelo Domicílio

Caracterização	Qtde.	%
Homens	3 247	75,55%
Mulheres	1 051	24,45%
Total de Domicílios Particulares Permanentes	4 298	100,00%

Fonte: IBGE - Censo Demográfico 2000

Tabela 25 – Domicílios Particulares existentes no Conjunto Palmeiras – Faixa Etária dos moradores alfabetizados responsáveis pelo Domicílio

Faixa Etária	Qtde.	%
10 a 19 anos de idade	68	1,58%
20 a 29 anos de idade	1 047	24,36%
30 a 39 anos de idade	1 349	31,39%
40 a 49 anos de idade	869	20,22%
50 a 59 anos de idade	569	13,24%
60 a 69 anos de idade	288	6,70%
70 a 79 anos de idade	94	2,19%
80 anos de idade ou mais	14	0,33%
Total de Domicílios Particulares Permanentes	4 298	2,51%

Fonte: IBGE - Censo Demográfico 2000

Já a análise dos 1.776 mantenedores principais não alfabetizados apontou que 65,60% eram homens e 34,40% eram mulheres (Tabela 26). Observou-se também que 1.640 destes residentes responsáveis pelas moradias (92,34%) tinham 30 anos ou mais, o que demonstra um grande hiato educacional, com possibilidades reduzidas de recuperação para estas gerações (Tabela 27).

Tabela 26 – Domicílios Particulares existentes no Conjunto Palmeiras – Gênero dos moradores Não Alfabetizados responsáveis pelo Domicílio

Caracterização	Qtde.	%
Homens	1 165	65,60%
Mulheres	611	34,40%
Total de Domicílios Particulares Permanentes	1 776	100,00%

Fonte: IBGE - Censo Demográfico 2000

Tabela 27 – Domicílios Particulares existentes no Conjunto Palmeiras – Faixa Etária dos moradores Não Alfabetizados responsáveis pelo Domicílio

Faixa Etária	Qtde.	%
10 a 19 anos de idade	5	0,28%
20 a 29 anos de idade	131	7,38%
30 a 39 anos de idade	289	16,27%
40 a 49 anos de idade	323	18,19%
50 a 59 anos de idade	465	26,18%
60 a 69 anos de idade	318	17,91%
70 a 79 anos de idade	184	10,36%
80 anos de idade ou mais	61	3,43%
Total de Domicílios Particulares Permanentes	1 776	100,00%

Fonte: IBGE - Censo Demográfico 2000

A análise da escolaridade dos principais mantenedores das moradias apontou para algumas questões relevantes. Considerando-se o curso mais elevado que o morador frequentou (Tabela 28), identificou-se que 3.765 residências (61,98%) eram mantidas por pessoas que cursaram séries do antigo primário, ginásio ou ensino fundamental. É preocupante notar que apenas 601 destes moradores cursaram séries do ensino médio, segundo grau ou antigo científico (9,89%). No nível superior apenas 40 mantenedores (0,66%) concluíram ou estavam cursando este grau educacional. Mais grave ainda é o número de principais responsáveis pelas residências que não possuíam nenhum tipo de escolaridade formal (1.618 – 26,64%).

Tabela 28 – Domicílios Particulares existentes no Conjunto Palmeiras – Curso mais elevado frequentado pelos moradores responsáveis pelo Domicílio

Nível de Escolaridade	Qtde.	%
alfabetização de adultos	50	0,82%
antigo primário	1 106	18,21%
antigo ginásio	71	1,17%
antigo clássico, científico etc.	24	0,40%
ensino fundamental ou primeiro grau	2 588	42,61%
ensino médio ou segundo grau	577	9,50%
superior	40	0,66%
mestrado ou doutorado	0	0,00%
nenhum curso	1 618	26,64%
Total de Domicílios Particulares Permanentes	6 074	100,00%

Fonte: IBGE - Censo Demográfico 2000

A análise do tempo de estudo dos mantenedores (Tabela 29), demonstrou que boa parte deles não terminou os diversos graus de escolaridade em que ingressaram. Por exemplo, dos 3.765 habitantes que afirmaram ter cursado séries do antigo primário, ginásio ou ensino fundamental, apenas 621 deles terminaram anos de estudos suficientes para efetivamente terminar este ciclo educacional sem repetências. Quando se analisa então os 40 moradores que afirmaram cursar o nível superior, apenas 22 deles teriam tempo de estudo suficiente para terem conseguido concluir um bacharelado de 04 anos de duração. O tempo médio de estudo dos moradores mantenedores dos domicílios no Conjunto Palmeiras era de 5,48 anos.

Quando se recalculou estas médias por gênero, constatou-se uma discrepância entre homens e mulheres, respectivamente 5,64 e 4,98 anos de estudo (Tabela 30). A média de estudo no Brasil calculada pelo Censo Demográfico de 2000 (IBGE, 2000) foi 6,2 anos.

Tabela 29 – Domicílios Particulares existentes no Conjunto Palmeiras – Anos de Estudo dos moradores responsáveis pelo Domicílio

Tempo de Estudo	Qtde.	%
sem instrução e menos de 1 ano de estudo	1 618	26,64%
1 ano	338	5,56%
2 anos	397	6,54%
3 anos	450	7,41%
4 anos	828	13,63%
5 anos	617	10,16%
6 anos	274	4,51%
7 anos	240	3,95%
8 anos	673	11,08%
9 anos	114	1,88%
10 anos	92	1,51%
11 anos	393	6,47%
12 anos	7	0,12%
13 anos	7	0,12%
14 anos	4	0,07%
15 anos	6	0,10%
16 anos	10	0,16%
17 anos ou mais	6	0,10%
Total de Domicílios Particulares Permanentes	6 074	10,52%

Fonte: IBGE - Censo Demográfico 2000

Tabela 30 – Domicílios Particulares existentes no Conjunto Palmeiras – Tempo Médio de Estudo dos moradores responsáveis pelo Domicílio

Média Geral	5,48 anos
Média – Homens	5,64 anos
Média – Mulheres	4,98 anos

Fonte: IBGE - Censo Demográfico 2000

Finalmente, a última variável analisada foi o rendimento dos mantenedores dos domicílios situados no Conjunto Palmeiras (Tabela 31). Destes moradores, 38,26% (2.324) recebiam até 01 salário mínimo mensal, e 948 (15,61%) deles não possuíam

rendimento. Considerando-se os mantenedores que não aferiam rendimentos ou recebiam mensalmente até 02 salários mínimos, encontra-se um percentual de 81,94% (4.977 domicílios). O salário mínimo mensal considerado no Censo Demográfico de 2000 era de R\$ 151,00. No mesmo período, o rendimento nominal mensal médio do Conjunto Palmeiras foi R\$ 259,80. Calculando de acordo com o Gênero, os valores encontrados foram R\$ 282,52 para os homens e R\$ 195,22 para as mulheres, demonstrando claramente a discrepância salarial entre gêneros (Tabela 32).

Tabela 31 – Domicílios Particulares existentes no Conjunto Palmeiras – Rendimento Mensal dos moradores responsáveis pelo Domicílio

Rendimento Mensal (em salários mínimos)	Qtde.	%
até 1/2 salário mínimo	167	2,75%
mais de 1/2 a 1 salário mínimo	2 157	35,51%
mais de 1 a 2 salários mínimos	1 705	28,07%
mais de 2 a 3 salários mínimos	585	9,63%
mais de 3 a 5 salários mínimos	378	6,22%
mais de 5 a 10 salários mínimos	117	1,93%
mais de 10 a 15 salários mínimos	7	0,12%
mais de 15 a 20 salários mínimos	7	0,12%
mais de 20 salários mínimos	3	0,05%
sem rendimento	948	15,61%
Total de Domicílios Particulares Permanentes	6 074	100,00%

Fonte: IBGE - Censo Demográfico 2000

Tabela 32 – Domicílios Particulares existentes no Conjunto Palmeiras – Rendimento Nominal Mensal dos moradores responsáveis pelo Domicílio

Média Geral	R\$ 259,80
Média – Homens	R\$ 282,52
Média – Mulheres	R\$ 195,22

Fonte: IBGE - Censo Demográfico 2000

A análise das informações do Bairro, oriundas do Censo Demográfico de 2000 (IBGE, 2000a), demonstrou um cenário de exclusão, comum para bairros/comunidades periféricas de baixo poder aquisitivo situados em grandes regiões metropolitanas. Mesmo com grandes desafios a serem ainda superados, desde sua fundação, o Conjunto Palmeiras se apropriou de conquistas relevantes, graças à mobilização e participação de seus moradores. Apesar de toda evolução

percebida em sua trajetória, apenas em 30 de julho de 2007 o Conjunto Palmeiras foi oficialmente reconhecido como Bairro pela Câmara de Vereadores de Fortaleza (João Joaquim Melo Neto II, informação verbal).

Para melhor entender a formação desta Comunidade, seus aprendizados e sua evolução é fundamental revisitar as memórias do Bairro.

Antecedentes Históricos – das primeiras lutas até o surgimento da Associação de Moradores

A origem do Conjunto Palmeiras remonta os anos de 1973 e 1974, quando a Prefeitura Municipal de Fortaleza, através da Fundação Serviço Social de Fortaleza (atualmente Secretaria Municipal do Desenvolvimento Social), loteou a área para abrigar a população de baixa renda remanejada de várias favelas da cidade (PRÓ-RENTA, 1999). Ao todo 1.500 famílias foram remanejadas para a área, oriundas principalmente da favela Lagamar (que sofreu com inundações por ficar às margens do Rio Cocó) e também das favelas Verdes Mares, do Morro das Placas, da Aldeota, do Arraial Moura Brasil e do Poço da Draga. Pessoas despejadas de terrenos particulares e de áreas afetadas por obras públicas também ocuparam inicialmente a área. Registros históricos⁵³ realizados pela Associação de Moradores do Conjunto Palmeiras trazem depoimentos dos primeiros moradores, que demonstram bem os motivos do remanejamento e o clima vivido naquela época:

Sra. Carmosita: o povo que veio para cá eram desabrigados das enchentes. Estavam alojados no estádio Presidente Vargas, a maioria era do Lagamar (ASMOCONP, 1991, p. 06).

Sra. Do Carmo: em 1974, eu morava no Lagamar, aconteceu uma grande enchente, fiquei um mês no estádio Presidente Vargas, depois a prefeitura trouxe a gente para cá, para o Palmeiras, viemos num caminhão. Deram 500 telhas e 06 forquilhas e a gente se virou para fazer o resto. O que tinha muito era suim e muçum⁵⁴. A gente assava os muçuns para comer (ASMOCONP, 1991, p. 07).

⁵³ Brochuras intituladas Memórias de Nossas Lutas, volumes 01 e 02.

⁵⁴ Tipos de peixe. O muçum é um peixe serpentiniforme, também chamado de pirambóia.

Sr. Antonio: eu morava na favela Moura Brasil, tinha os que moravam no Poço das Dragas, Favela Verdes Mares, Morro das Placas e esse mundo por aí. Então o governo começou a construir grandes avenidas e retirou as famílias de lá e jogou no Palmeiras (ASMOCONP, 1991, p. 07).

Sr. Augusto: outros moravam em terrenos particulares, foram despejados e trazidos para cá (ASMOCONP, 1991, p. 07).

A região ocupada era um matagal pantanoso, com grande quantidade de Carnaubeiras (que deram origem ao nome do Conjunto). Um vale cortado por um riacho que, perto do centro do loteamento, transformava-se em uma pequena lagoa com vazão para o Rio Cocó (PRÓ-RENDA, 1999). O loteamento inicial era composto de 100 quadras com 36 lotes de 200m² (10m x 20m). Posteriormente, com o aumento da demanda por moradia, os lotes ainda não comercializados foram redimensionados para lotes de 160m² (08m x 20m) e 120m² (06m x 20m) (NETO II; MAGALHÃES, 2003). A ocupação inicial desta área sem nenhuma infraestrutura (água potável, energia elétrica, esgoto e vias terrestres) foi bastante sofrida para a nova comunidade que se formava (Figura 08).

Figura 8 – Foto do Conjunto Palmeiras na década de 70



Fonte: Arquivo da ASMOCONP; NETO II (2008)

A Fundação do Serviço Social trazia as pessoas em caminhões, deixando-as na área. Barracas de lona eram montadas pela Prefeitura para a população morar.

Posteriormente, o poder público loteou os terrenos e vendeu os lotes, fornecendo material para que as famílias construíssem suas moradias. Era dado um prazo de 30 dias para que a construção acontecesse, caso contrário a família perderia o terreno.

Sr. Eliezer: a prefeitura loteou os terrenos e deu material para construir um barraco de um vão (ASMOCONP, 1991, p. 10).

Sr. Ivan: eram duas famílias em cada barraco. Os barracos eram abertos e sem portas (ASMOCONP, 1991, p. 10).

Entre os anos de 1974 e 1976, a região foi assolada por uma seca de grande intensidade, que aumentou o sofrimento da população. O bairro era abastecido por caminhões pipa dos bombeiros e, mesmo assim, a água era insuficiente para as necessidades básicas das famílias. Nesta época, os serviços essenciais à população começam a surgir timidamente. Em 1974, instalou-se no bairro a primeira escola (Marieta Cals), que funcionava num estábulo. Dois anos depois (1976), chegou ao Conjunto a primeira linha de ônibus. Neste mesmo ano, o Projeto Rondon iniciou um trabalho de levantamento das condições de vida no Bairro. As reuniões realizadas para o levantamento das necessidades da comunidade foram o embrião da Associação de Moradores do Conjunto Palmeiras (ASMOCONP, 1991).

A primeira rua do Bairro, a Caxambu, foi implantada apenas em 1977. Neste mesmo ano, a Comunidade se mobilizou para criar um serviço de emergência comunitária, através da aquisição de um automóvel Rural Whillys para socorrer os moradores. Até então, quem passava mal era levado de rede ou carroça aos hospitais. A aquisição do carro foi possível graças a mobilização da comunidade, que contou com a colaboração de 600 “acionistas” (NETO II; MAGALHÃES, 2003).

Em 1978 foi construída a Escola de 1º Grau Audacy Barbosa, o Centro Social Urbano Evandro Aires de Souza e o Posto de Saúde Pedro de Sampaio. A maior presença de aparelhos públicos no Bairro deixou mais clara as dificuldades para se alinhar as necessidades da Comunidade com a prática dos operadores das políticas públicas.

Sr. Augusto: as assistentes sociais tinham dificuldade de trabalhar com as lideranças comunitárias. Queriam nos alienar (ASMOCONP, 1991, p. 16).

Sra. Bernardete (assistente social): nós não discutimos problemas dos moradores do Conjunto. Preferimos falar do trabalho de grande significado social que estamos realizando (ASMOCONP, 1991, p. 16).

Ainda no ano de 1978, começou a ser implantada a rede elétrica. O problema de distribuição de energia por todo o Bairro ocasionava situações limítrofes, como alunos do período noturno estudando embaixo dos poucos postes de iluminação (PRÓ-RENDIA, 1999). Foi também criada a Casa de Parto, pelo morador Raimundo Nonato de Souza (Figura 09).

Figura 9 – Foto da Casa de Parto



Fonte: Arquivo da ASMOCONP; NETO II (2008)

Neste mesmo período, chegaram ao Conjunto Palmeiras os padres redentoristas Eduardo e Jacó, trazendo um carro da arquidiocese e pessoas que contribuíram para formar grupos importantes: médico, núcleo de mulheres e creche (NETO II; MAGALHÃES, 2003). A chegada destes religiosos foi muito importante para intensificar o processo de articulação e mobilização comunitária nascente.

Em 1979, novas quadras foram abertas no Bairro, acelerando a sua expansão. Nesta época, foi inaugurada a Escola Helenilce Martins e a Comunidade intensificou a luta pela expansão da rede elétrica, iniciando a mobilização por água tratada (ASMOCONP, 1991).

Em 02 de fevereiro de 1981, com o apoio da equipe do Projeto Rondon e da FASE, foi formalizada a criação da Associação de Moradores do Conjunto Palmeiras – ASMOCONP, ampliando as possibilidades de articulação e mobilização da Comunidade.

*Sr. Augusto: a Associação foi criada através da **necessidade que os moradores sentiram de se unificar através de uma entidade de luta**, para melhorar a situação de vida no Palmeiras (ASMOCONP, 1991, p. 22, **grifo nosso**).*

*Sra. Marinete (1ª presidente): a sede provisória foi em minha casa. Aquele momento foi histórico porque dali se começou a **enfrentar os poderosos de forma mais organizada**. Depois da Associação foram surgindo outras organizações comunitárias (ASMOCONP, 1991, p. 22, **grifo nosso**).*

A Associação de Moradores do Conjunto Palmeiras

Com a formalização da Associação de Moradores, as mobilizações e lutas da Comunidade se intensificaram. Ainda no ano de 1981 iniciou-se a campanha para a construção da sede própria. Foram também construídas 331 fossas neste mesmo período. Em 1982, foi construída a Creche Comunitária do Conjunto Palmeiras. Algum tempo depois foi criado o Centro de Nutrição. Já no ano seguinte, foram realizados na Comunidade um seminário e pesquisa abordando qualidade de vida em comunidades periféricas e favelas. No ano de 1984, foi lançado o projeto municipal para criação de uma extensão do bairro, o chamado Conjunto Palmeiras II. Uma grande campanha foi desencadeada contra esta iniciativa, com a Associação articulando o esclarecimento da população, através de visitas domiciliares.

Pareceres técnicos demonstravam a maior viabilidade da aplicação dos recursos para o novo bairro no desenvolvimento da infraestrutura do Conjunto Palmeiras. O projeto continuou, mas posteriormente foi suspenso e os recursos foram devolvidos ao Banco Nacional de Habitação - BNH (PRÓ-RENDA, 1999). Com a possibilidade de novos loteamentos na região, aumentaram as invasões dos terrenos livres do Bairro, inclusive nas áreas alagáveis (ASMOCONP, 1991). Em 1986 houve um inverno intenso que ocasionou grandes inundações com efeitos devastadores para o Bairro: 600 casas desabaram e cerca de mil pessoas ficaram desabrigadas. Estes desamparados foram alojados em barracas de lona em área chamada Piçarreira, que posteriormente foi loteada e distribuída a estas famílias em ação coordenada pela Associação de Moradores e pela Fundação Serviço Social de Fortaleza. Neste mesmo ano começou a se discutir, com a Agência Alemã de Cooperação Técnica – GTZ, um projeto de drenagem e saneamento básico para o Bairro (ASMOCONP, 1991).

De 1984 a 1986, o movimento popular trabalhou mais a sua autonomia, diminuindo a sua dependência da Fundação Serviço Social.

João Joaquim: o povo resolveu sair da submissão e se organizar após 10 anos de dependência e assistencialismo. As instituições atrapalharam, ajudando na alienação (ASMOCONP, 1991, p. 24).

Em 1987 novas invasões agravaram ainda mais o problema de moradia do Bairro. Cerca de 600 famílias ocuparam terrenos livres do Conjunto Palmeiras. Ainda neste ano, a Associação organizou um serviço de limpeza alternativa, onde três carroças puxadas por animais coletavam o lixo das ruas, que era levado ao aterro sanitário por uma caçamba da Prefeitura (ASMOCONP, 1991; BANDEIRA, S.d.). Foi construída também uma Olaria Comunitária, com o intuito de fornecer tijolos mais baratos à população e gerar empregos (ASMOCONP, 1991).

O ano de 88 foi marcado pelo acirramento da luta pela implantação de uma rede de distribuição de água no Conjunto Palmeiras. Aconteceram duas passeatas à sede da CAGECE (Companhia de Água e Esgoto do Ceará) e uma concentração em frente a sede do Governo Estadual, quando as lideranças comunitárias lançaram um

ultimato: se a implantação da rede de água não fosse iniciada em 15 dias, eles explodiriam a **adutora que abastecia a cidade de Fortaleza e passava pelo Bairro**. No fim deste prazo, os moradores iniciaram a escavação de um lugar aleatório (não sabiam a exata localização) para inutilizar a adutora. A polícia tentou impedir, mas foi convencida pela população a intermediar as negociações com o governador, que assinou a liberação da obra (BANCO PALMAS, S.d.).

Em 1990, o amadurecimento da mobilização comunitária era percebido pela existência de 26 organizações populares, com atuações diversificadas. Criou-se também um Grupo de Teatro Popular no Conjunto Palmeiras, para através da arte discutir os problemas e mobilizar a comunidade. Foram viabilizadas ainda outras formas de comunicação participativa com os moradores: o Jornal comunitário “Desperta Palmeiras”, as Cartilhas Informativas, a publicação Memórias de Nossas Lutas e os programas da rádio Santos Dias (BANCO PALMAS, S.d.). Ainda neste ano, teve início o Programa PRORENDA, oriundo da parceria entre o Governo Estadual, a Prefeitura Municipal e a Agência GTZ, com o objetivo de apoiar o desenvolvimento local sustentável e combater a pobreza, através de modelos que ampliassem a participação comunitária nos processos decisórios.

O PRORENDA Urbano prevê a oferta de novas tecnologias e métodos, sendo aplicados em diversos setores (planejamento, execução e outras atividades para o desenvolvimento) que servem a longo prazo como modelos e novos caminhos para um desenvolvimento local sustentável com comunidades mais fortalecidas (EHRENHOFER, 2001, p. 01).

O PRORENDA possibilitou a construção de 1.700 metros de canais de drenagem no Bairro. A execução desta obra, viabilizada através de mutirões, durou cinco anos e foi coordenada pela ASMOCONP, contando com intensa participação dos moradores (ASMOCONP, 1998) (Figura 10). O Primeiro passo foi a realização de um Seminário, onde o canal de drenagem foi eleito pelas lideranças comunitárias como prioridade para os recursos do PRORENDA. Em seguida, o projeto arquitetônico foi elaborado por técnicos da Prefeitura, com o acompanhamento de uma comissão de líderes comunitários que sugeriram alterações. Interessante notar

que as alterações e negociações na maioria das vezes estavam relacionadas à divergência entre as reais necessidades do Bairro e a percepção dos operadores do projeto.

Figura 10 – Foto da construção do Canal de Drenagem



Fonte: Arquivo da ASMOCONP; NETO II (2008)

Sr. Paulo Garcia (arquiteto): O Canal de Drenagem foi uma das obras mais discutidas do PRORENDA. As primeiras discussões se fizeram marcantes para a própria definição do traçado do Canal. Um detalhe eminentemente técnico teve que ser exaustivamente esclarecido (ASMOCONP, 1998, p. 12).

Sra. Socorro Cardoso (líder comunitária): Os técnicos trouxeram a proposta que o canal ficasse descoberto da Rua Maisa a Rua Cantinho Verde, porque era melhor para fazer a limpeza. O Conselho Local não aceitou, porque se o Canal ficasse aberto as pessoas começariam a jogar lixo de todo o tipo lá. Tivemos várias discussões, até que aceitaram a nossa proposta. O Canal ficou coberto (ASMOCONP, 1998, p. 13).

Como instância máxima de decisão, foi criado um Conselho de Integração, constituído por representantes das instituições e representantes do Conjunto Palmeiras.

*João Joaquim de Melo Neto II (líder comunitário que integrava o Conselho de Integração): As entidades do movimento popular têm que **saber fazer as parcerias** de forma que o **poder de decisão realmente seja partilhado. A autonomia é o primeiro passo. Outro fator decisivo é a capacitação e o planeamento.** Quando íamos para as reuniões do Conselho de Integração levávamos documentos, cálculos, estratégias definidas sobre tudo que íamos discutir. Sempre nos informávamos antes qual seria a pauta, para melhor nos prepararmos. **Quando se está bem preparado fica mais fácil negociar.** De forma geral, conseguimos estabelecer um diálogo e espaço de trabalho conjunto, onde os participantes aprenderam a buscar o consenso para se decidir sobre questões polémicas (ASMOCONP, 1998, p. 19, **grifo nosso**).*

Foi formado também um Conselho Local, representando todas as organizações populares do Bairro. Ao Conselho Local cabiam todas as decisões relacionadas à obra. Em reuniões semanais eram discutidas as questões administrativas da obra (orçamento, prestação de contas, contratações, etc.).

*Sra. Marinete (vice-presidente da Associação na época): O canal era uma grande reivindicação da Comunidade. A obra tinha que ter boa qualidade. Era de responsabilidade da Associação que tudo desse certo. Nós estávamos vigilantes de dia e de noite. **Tinha dia que pensávamos que era impossível fazer a administração[...]**Chegamos a pensar em desistir, contratar uma empresa para fazer o canal. **Depois fizemos uma Assembleia com os moradores e decidimos continuar nós mesmos. Essa decisão nos possibilitou ter todas as experiências que hoje acumulamos. A nossa força foi ter constituído um Conselho Local com todas as organizações do Bairro** (ASMOCONP, 1998, p. 10, **grifo nosso**).*

Para gerenciar o projeto, o Conselho Local elegeu uma Unidade Gerencial, composta por líderes comunitários. Este grupo prestava conta à Prefeitura e à Comunidade, através das reuniões do Conselho Local. Mensalmente eram feitas reuniões com os trabalhadores da obra (moradores do Bairro), para alinhar as percepções sobre o projeto e seus objetivos. Nestas oportunidades, temas educativos também eram abordados.

Sr. Luís (vigia da obra): Além de trabalhar no canal, a gente participava das reuniões sobre o bairro e outros assuntos de nosso interesse. Se discutia sobre a obra, o nosso salário e por aí vai. A reunião era com a assistente social e o pessoal da Associação. No Natal a gente fazia uma Festa de Confraternização (ASMOCONP, 1998, p. 19)

Sempre que um novo trecho da obra era iniciado, eram realizadas reuniões com os moradores das ruas afetadas.

*Sra. Evandi (líder comunitária): Quando começamos a fazer o canal, eu visitava as pessoas e **conscientizava** de que por ali ia passar o canal e que elas deviam ajudar no que fosse possível. Algumas casas tinham que ser tiradas para o canal passar. As famílias não gostavam, tinham medo de ficar sem ter onde morar. A gente explicava que era **para o bem da comunidade**, para acabar com as enchentes. Nós **garantíamos** que **ninguém ia ficar sem ter onde morar no Conjunto Palmeiras. Desse jeito a comunidade foi aceitando a obra** (ASMOCONP, 1998, p. 11, **grifo nosso**).*

A experiência de participação e gestão comunitária vivida na construção do Canal de Drenagem foi crucial para que a Associação atingisse uma nova percepção sobre o papel da Comunidade e suas lideranças, transcendendo o caráter estritamente reivindicatório e passando para o protagonismo nas ações de desenvolvimento local.

No ano de 1991, as lideranças comunitárias do Conjunto Palmeiras organizaram o Seminário “Habitando o Inabitável” (Figura 11), ocasião em que foi firmado um grande pacto social entre as organizações comunitárias para a urbanização e desenvolvimento do Conjunto Palmeiras (NETO II; MAGALHÃES, 2003).

Figura 11 – Foto do Seminário Habitando o Inabitável



Fonte: Arquivo da ASMOCONP; NETO II (2008)

Neste evento foi definida a realização de um planejamento estratégico para o desenvolvimento do Bairro nos próximos 10 anos. Além disso, foi criada a União das Associações e Grupos Organizados do Conjunto Palmeiras (UAGOCONP), com o objetivo de convergir esforços para as grandes lutas do Bairro (BANCO PALMAS, s.d.).

A elaboração do planejamento estratégico (Plano de Desenvolvimento Comunitário Integrado – PDCI) teve início em 1992, com o apoio da equipe do PRORENDA, e foi alicerçado na participação dos moradores nas decisões sobre o futuro pretendido para o Conjunto Palmeiras (PRORENDA, 1999).

Em 1993, a Comunidade amadureceu as discussões e mobilização sobre o saneamento básico do Bairro, culminando em 1995 com o Projeto PROSANEAR, viabilizado pelo Governo do Estado, que implantou o esgotamento sanitário no Conjunto Palmeiras. Neste projeto, a participação da comunidade se deu através da intensa discussão sobre o modelo proposto pelos técnicos estaduais, com várias

alterações conquistadas, e também no controle e fiscalização sobre a qualidade técnica da obra (NETO II; MAGALHÃES, 2003).

Em 1997, a ASMOCONP e diferentes segmentos da Comunidade realizaram o II Seminário “Habitando o Inabitável” para avaliar os avanços e resultados conquistados desde o primeiro seminário. A motivação para a realização do Evento foi gerada pelas constantes reclamações nas reuniões da Associação sobre a falta de trabalho e instabilidade enfrentada pelos poucos comerciantes do Bairro. Pesquisa realizada indicou que 30% das pessoas que participaram da construção das suas casas foram obrigadas a vender o imóvel, porque não tinham condições de custear impostos como o IPTU (Imposto Predial e Territorial Urbano). Além disso, a especulação imobiliária que havia chegado ao Conjunto Palmeiras pressionou os moradores sem recursos a venderem seus imóveis (SARMIENTO, 2006; ROSA, 2008).

Durante o II Seminário, constatou-se que o Conjunto Palmeiras estava semiurbanizado e que as conquistas relacionadas a serviços básicos (água potável, energia elétrica, esgotamento sanitário, drenagem, pavimentação, creches, escolas, grupos culturais, associações populares) melhoraram a qualidade de vida da população. Entretanto, o Bairro ainda sofria muito com a pobreza de recursos, o desemprego e pouca circulação econômica local. Foi decidido então se criar um projeto de geração de trabalho e renda para o Conjunto Palmeiras, possibilitando a permanência das pessoas no Bairro (NETO II; MAGALHÃES, 2003). Esta foi a semente da qual floresceu o Banco Palmas, fundado em 1998, e principal polo de convergência e irradiação da Rede ASMOCONP de Colaboração Solidária.

Na história da Comunidade percebe-se uma árdua trajetória trilhada, que possibilitou o aprendizado necessário para se chegar ao atual estágio de mobilização popular, com conquistas que transformaram positivamente a realidade de vida da Comunidade.

Olhando para o Conjunto Palmeiras hoje e lembrando do passado eu fico pasma com tudo que nós construímos [...] Antigamente não tínhamos drenagem, nem saneamento básico, não tínhamos nada...Era um povo esquecido. Depois de tudo isso conquistado o Palmeiras tem mais vida! (Sra. Conceição – líder Comunitária) (ASMOCONP, 1998, p. 07).

A total transparência nas relações e na comunicação com os moradores, o desenvolvimento da identidade comunitária e o sentimento de pertencer viabilizaram o crescimento do comprometimento e confiança por todo o Bairro, o que foi fundamental para o estabelecimento e desenvolvimento da Rede de Colaboração Solidária ASMOCONP.

Atualmente, a Associação de Moradores do Conjunto Palmeiras funciona em sede própria (Figuras 12 a 14) situada na Av. Valparaíso, 698, e possui cerca de 1.500 associados.

Figura 12 – Visão da parte externa da sede da ASMOCONP



Fonte: o autor.

Figura 13 – Visão da parte interna da sede da ASMOCONP - Salão principal



Fonte: o autor.

Obs.: o guichê azul e amarelo é do Banco Popular do Brasil)

Figura 14 – Visão da parte interna da sede da ASMOCONP - Salão principal



Fonte: o autor.

Articulação e Participação Comunitária – o exemplo do PLIES

Uma experiência que demonstra bem a maturidade alcançada no engajamento e articulação da Comunidade é a elaboração do Plano Local de Investimento Estratégico – PLIES, realizada de 01 de julho a 12 de agosto de 2003. Trata-se de uma metodologia que busca desenvolver processos participativos que gerem projetos relevantes para o desenvolvimento local, principalmente nas áreas elencadas pela comunidade como prioritárias (NETO II; MAGALHÃES, 2003a).

A primeira atividade do PLIES foi a confecção de um documento inicial pelas lideranças comunitárias e atores estratégicos do Conjunto Palmeiras, o qual serviu para a prospecção de parceiros para o Projeto. O PLIES foi apoiado pelo SEBRAE-CE, pelo Banco do Nordeste, pela Coordenadoria Ecumênica de Serviços – CESE e pela Ong OXFAM. Foram então escolhidos onze temas estratégicos, sobre os quais o Plano Local seria desenvolvido:

1. *Promoção do setor formal;*
2. *Fortalecimento do setor informal;*
3. *Gestão do Ambiente;*
4. *Turismo Sustentável;*
5. *Microcrédito;*
6. *Mercado Solidário e Comércio Justo;*
7. *Geração de renda para mulheres em situação de risco;*
8. *Arte e Cultura;*
9. *Agricultura Urbana e Segurança Alimentar;*
10. *Marketing e Comunicação;*
11. *Educação Popular e formação profissional para Economia Solidária (NETO II; MAGALHÃES, 2003a, p. 39).*

Escolhidas as temáticas, foram coletados e elaborados alguns estudos fundamentais para a elaboração do PLIES: os indicadores socioeconômicos do Bairro, o mapa do uso e ocupação do solo e o mapa da produção e consumo local. Foi então que a ASMOCONP iniciou a seleção dos consultores técnicos e dos assistentes da comunidade que dariam suporte a estes consultores. Buscou-se o seguinte perfil para os consultores:

- *Ter experiência anterior em projetos de desenvolvimento local;*
- *Compreender ou estar sensibilizado ao tema Economia Solidária;*
- *Conhecer minimamente a filosofia do Banco Palmas;*
- *Ter facilidade de se comunicar com os grupos comunitários;*
- *Ter disponibilidade de tempo durante a realização do Plano;*
- *Estar capacitado para trabalhar, partilhar, junto com outros consultores;*

- *Possuir experiência na elaboração de projetos;*
- *Ser referenciado por algum parceiro com o qual trabalhamos* (NETO II; MAGALHÃES, 2003a, p. 41).

Já nesta primeira fase e durante toda a elaboração do PLIES foi realizada uma intensa e abrangente comunicação para mobilizar a Comunidade sobre o Plano e sua importância. A Associação utilizou panfletagem, faixas, pintura de muros, cartazes, comunicação em rádios comunitárias, bicicletas de som e atividades culturais. Esta comunicação e mobilização foram operacionalizadas por uma equipe de quinze jovens animadores (NETO II; MAGALHÃES, 2003a). Aliás, a participação dos jovens nas atividades da Rede ASMOCONP é percebida como um diferencial de grande importância e impacto para a sustentabilidade da Filosofia de Colaboração Solidária ao longo do tempo.

Para o início das Atividades de Campo, foi realizado o lançamento oficial do PLIES na sede do SEBRAE-CE, com a participação maciça da Comunidade, das instituições apoiadoras, de diversas autoridades públicas, de universidades e órgãos de imprensa. No dia seguinte aconteceu o I Seminário com a Comunidade, com forte participação das lideranças comunitárias e moradores. Realizaram-se oficinas, facilitadas pelos consultores, para discutir cada um dos temas estabelecidos para o PLIES. O principal objetivo foi fazer com que os moradores diagnosticassem as necessidades do Bairro e elaborassem as primeiras propostas de projetos. Para cada temática foi criado um Grupo de Apoio (compostos por 04 a 10 moradores) para acompanhamento do Plano e diálogo com os consultores responsáveis (NETO II; MAGALHÃES, 2003a).

Realizado este primeiro evento operativo, os consultores e seus assistentes saíram a campo para dialogar com os moradores, individualmente ou em grupos. Paralelamente, os consultores se reuniram com os Grupos de Apoio para dialogar, ouvir as necessidades e percepções, e expor suas primeiras ideias sobre possíveis projetos. Ouviram também Universidades, Órgãos Públicos e outras Instituições que se relacionavam com a temática. Os assistentes também buscaram entrevistar os moradores e ouvir as suas ideias para possíveis ações. Urnas também foram colocadas em locais estratégicos para captar as ideias da Comunidade (NETO II; MAGALHÃES, 2003a).

Após o trabalho de campo, cada consultor elaborou uma primeira versão do projeto sobre a área temática de sua responsabilidade. Paralelamente, todos os consultores se reuniram para discutir as possibilidades de convergência e integração entre todos os projetos. Após três reuniões de convergência, houve um encontro onde os consultores apresentaram os projetos (quase finalizados) aos técnicos de órgãos públicos, agências de fomento e outras instituições, para conhecimento e sugestões. Após a lapidação dos projetos dos consultores, foi realizado um II Seminário com a Comunidade (participaram as 250 pessoas que estiveram no I Seminário), para a validação da proposta concebida. Através de oficinas, cada consultor apresentou a sua proposta que, após ser discutida, poderia ser aprovada (com ressalvas ou não) ou reprovada pelos representantes da Comunidade. Os dezenove projetos apresentados foram aprovados (NETO II; MAGALHÃES, 2003a).

Findo o II Seminário, os consultores concluíram a elaboração dos seus projetos, considerando as últimas contribuições e todo aprendizado incorporado durante o processo. Eles elaboraram também sumários executivos dos projetos, que foram distribuídos em um Seminário de Encerramento e Restituição à Cidade, realizado no auditório do Banco do Nordeste. Trezentos e cinquenta pessoas (250 da comunidade e 100 autoridades e representantes de ONGs e outras Instituições) participaram deste encontro. A Comunidade chegou ao local em passeata, portando faixas informativas sobre o projeto, para marcar a entrega da proposta ao poder público. Na ocasião foi assinado o Termo Interatores, onde todas as organizações envolvidas manifestaram a intenção de colaborar e acompanhar o PLIES (NETO II; MAGALHÃES, 2003a).

Esta metodologia desenvolvida reflete o elevado protagonismo e o senso de pertencer que permeiam a identidade desta Comunidade. Um aspecto interessante é que a ASMOCONP e o Banco Palmas ampliaram seu poder de barganha nas interlocuções com o poder público, pois diante das conquistas e exposição midiática das experiências desenvolvidas no Bairro, passaram a ser procurados pelos atores políticos de diversas esferas dos três poderes.

As Iniciativas e Projetos da Rede ASMOCNP

Todas as experiências vividas nas mobilizações e lutas propiciaram à ASMOCNP, aos líderes comunitários e a vários moradores, uma maior consciência sobre a importância do protagonismo comunitário na solução dos problemas e no desenvolvimento do Bairro. Apesar da maior parte da população viver com renda mensal de até 02 salários mínimos, todos consomem e adquirem produtos e serviços diariamente. Pressionados por uma mídia consumista, por grandes marcas e pela escassa oferta de crédito no Conjunto Palmeiras, os moradores acabavam indo consumir nas grandes lojas, que disponibilizam “módicas” prestações, possíveis de serem pagas pelos seus poucos rendimentos. A renda gerada pelos moradores do Bairro não ficava no local, a circulação de recursos diminuía ainda mais, os poucos comerciantes se não “quebravam” ficavam em sérias dificuldades, e a oferta de empregos acabava sendo prejudicada. Além disso, os moradores não conseguiam crédito para iniciar um empreendimento produtivo, por estarem com restrições no sistema de proteção ao crédito, por não conseguirem comprovar renda ou por não possuírem fiadores. Para fazer frente a esta situação, a ASMOCNP iniciou em 1997 a construção de um projeto de geração de trabalho e renda, que levou a fundação, em 1998, de um Banco Comunitário de Desenvolvimento: o Banco Palmas. Este empreendimento foi o precursor e é o principal polo de convergência e irradiação da Rede de Colaboração Solidária do Bairro.

O Banco Palmas

O Banco Palmas foi inaugurado em 20 de janeiro de 1998, contando inicialmente com R\$ 2.000,00 (dois mil reais) emprestados pela ONG Cearah Periferia, para pagamento em 01 ano, com juros de 1% ao ano. Posteriormente, recebeu doações a fundo perdido da Ong Oxfam e do GTZ/PRORENDA. No dia da inauguração, os recursos foram distribuídos a 05 produtores e 20 famílias receberam o cartão de crédito do Banco, aceito na época em apenas 05 estabelecimentos comerciais (NETO II; MAGALHÃES, 2003a). O capital do Banco hoje é mais elevado, graças a ajuda financeira de cooperação internacional e de fontes públicas locais, com um índice de inadimplência quase nulo. Os recursos arrecadados através dos juros

também ajudam a pagar as despesas do banco. João Joaquim, coordenador-geral do Sistema ASMOCONP / Banco Palmas e líder comunitário, ressalta que *"os cinco primeiros pagaram direitinho o crédito e os recursos foram emprestados para outras pessoas que queriam abrir seus próprios negócios"* (João Joaquim Melo Neto II, informação verbal).

O nome Banco Palmas (Figura 15) foi escolhido pela ASMOCONP como forma de homenagear o Bairro e o seu histórico de lutas. O impacto na formação de uma identidade com o Conjunto Palmeiras e no despertar do orgulho de pertencer foi tão positivo que o logotipo (a palmeira) e a palavra Palmas passaram a ser usados para identificar todos os empreendimentos fomentados pelo Banco Palmas.

Figura 15 - Logomarca do Banco Palmas



Fonte: ASMOCONP

Segundo Neto II e Magalhães (2005), o Banco Palmas surgiu com o objetivo de desenvolver

um sistema econômico comunitário que conta com uma linha de microcrédito solidário para produtores e consumidores, instrumentos de incentivo ao consumo local (cartão de crédito e moeda social circulante) e alternativas de comercialização (feiras e loja solidária), promovendo, localmente, geração de emprego e renda para os mais pobres (NETO II; MAGALHÃES, 2005, p. 09).

A filosofia do Banco Palmas pretende equilibrar produção e consumo local através de uma rede comunitária solidária. Para João Joaquim de Melo Neto II, a iniciativa

criou “*uma rede de Prosumidores para incentivar a compra no comércio local*” (João Joaquim Melo Neto II, informação verbal). Para Neto II e Magalhães (2003a), a geração de renda se inicia não pelo investimento em produção, mas sim pela organização dos consumidores.

Os Bancos Comunitários de Desenvolvimento são “*serviços financeiros solidários em rede, de natureza associativa e comunitária, voltados para a geração de trabalho e renda, tendo por base os princípios da Economia Solidária*” (NETO II; MAGALHÃES, 2006, p. 07).

Os Bancos Comunitários de Desenvolvimento apresentam as seguintes características:

1. *é a própria comunidade quem decide criar o banco, tornando-se gestora do mesmo;*
2. *atuam sempre com duas linhas de crédito: uma em Reais e outra em Moeda Social Circulante;*
3. *suas linhas de crédito estimulam a criação de uma rede local de produção e consumo, promovendo o desenvolvimento endógeno do território;*
4. *apoiam os empreendimentos em suas estratégias de comercialização (feiras, lojas solidárias, central de comercialização e outros);*
5. *atuam em territórios caracterizados por alto grau de exclusão, vulnerabilidade e desigualdade social;*
6. *estão voltados, sobretudo aos beneficiários de programas assistenciais governamentais e de políticas compensatórias;*
7. *sua sustentabilidade, em curto prazo, funda-se na obtenção de subsídios justificados pela utilidade social de suas práticas.*

(REDE DE BANCOS COMUNITÁRIOS, 2006, p. 02)

Para Neto II e Magalhães (2005), em qualquer região (município ou bairro) identificam-se 04 níveis de desenvolvimento: fase de assistência, fase de subsistência, fase de sustentabilidade e fase de produção em escala. Na fase de assistência, as famílias vivem dos auxílios oriundos dos diversos programas de

assistência governamental. Não possuem estudo ou capacitação profissional, ficando a autonomia extremamente comprometida. Na fase de subsistência, as pessoas vivem de salários, “bicos” ou subempregos. O crédito solidário é fundamental para desenvolver estas famílias e incentivá-las a buscar a autonomia. Aqui também estão os microprodutores informais. Nesta fase o empreendedorismo é elevado e pode ser incentivado através do microcrédito para financiar os novos empreendimentos. A terceira fase, a da sustentabilidade, é onde a autonomia é conquistada. Os empreendimentos atingem o ponto de equilíbrio, as pessoas têm recursos para comprar no comércio e não possuem restrições de crédito. O microcrédito nesta fase contribui para manter ou expandir o empreendimento. A última fase é a da produção em escala, onde o empreendimento possui capital de giro, maquinário e acesso ao crédito no mercado financeiro. Os autores ressaltam que o Banco Comunitário de Desenvolvimento atua nas fases de assistência e subsistência.

O Banco Palmas não é juridicamente constituído. É um projeto da ASMOCONP e toda a sua movimentação financeira se dá pela conta corrente da Associação. A sede do Banco Palmas é no mesmo endereço da ASMOCONP (Figura 16).

Figura 16 – Sede do Banco Palmas



Fonte: o autor

Importante ressaltar que, por não pertencer ao Sistema Financeiro Nacional, o Banco Palmas é constantemente fiscalizado pelo Banco Central e já foi investigado pelo Ministério Público (a pedido do Banco Central). Também não pode captar a escassa poupança dos moradores para repassar em financiamentos que beneficiem o desenvolvimento local. A Comunidade não pode decidir onde investir seus recursos.

Dowbor (2006) alerta que as grandes redes de intermediação financeira drenam as poupanças locais repassando-a para as regiões mais ricas e para grandes grupos econômicos. Expõe ainda casos de gestão local de recursos:

- *na Alemanha, a maior parte da poupança do país é administrada por caixas de poupança dispersas nas cidades e vilas, assegurando o uso dos recursos conforme as necessidades locais;*
 - *na França generalizou-se o sistema de ONGs de intermediação financeira, garantindo aos poupadores o controle de seus recursos;*
 - *na Suécia, 72% dos recursos públicos são administrados no nível local;*
 - *nos EUA foi criada a lei de reinvestimento comunitário (CRA – Community Reinvestment Act), obrigando as agências bancárias a reaplicarem parte dos recursos captados na própria comunidade.*
- (DOWBOR, 2006, p. 22-23).

O caso do *Grameen Bank* de Bangladesh, fundado em 1983 por Muhammad Yunus (prêmio Nobel da Paz em 2006 pela iniciativa), além de materializar as possibilidades de desenvolvimento local através do microcrédito, demonstra a importância da poupança local para o sucesso do projeto. O *Grameen* chegou a autossustentabilidade em 1995, com 67% de seus depósitos de poupança provenientes das mesmas pessoas que já tomaram empréstimos no Banco (HOWE, 2009).

Experiências de *crowdsourcing* como o Kiva.org⁵⁵ (que se intitula o primeiro site no mundo de microcrédito p2p - pessoa a pessoa) e o Prosper Loans Marketplace⁵⁶,

⁵⁵ Disponível em www.kiva.org.

que colocam investidores e tomadores de recursos/empreendedores em contato, sem intermediação bancária, leva-nos a refletir sobre o papel da rede bancária tradicional e a real necessidade de seus serviços oferecidos nos moldes atuais.

A falta de um marco legal que atenda as especificidades de atuação dos Bancos Comunitários de Desenvolvimento deixa como única alternativa para captação de recursos e autossustentabilidade a formalização de uma Cooperativa de Crédito, cujas exigências patrimoniais e burocráticas⁵⁷ acabam por inviabilizar a possibilidade de implantação em comunidades carentes. Atualmente, um Banco Comunitário de Desenvolvimento se mantém com recursos públicos e também através da constituição de um fundo solidário de investimento comunitário, com recursos oriundos de doações de pessoas físicas e jurídicas, contribuições dos associados e prestações de serviços (NETO II; MAGALHÃES, 2006).

O sistema integrado de microcrédito gerido pelo Banco Palmas disponibiliza recursos através de 05 linhas de crédito:

1. Cartão de Crédito Palma Card: disponibilizado para compras apenas no comércio credenciado do Bairro (Figura 17). O valor inicial é de R\$ 20,00, podendo escalonadamente chegar até R\$ 100,00, sem nenhuma cobrança de juros se pago na data-base combinada (como qualquer cartão de crédito). O critério para aumento do crédito concedido é a pontualidade dos pagamentos. Ainda é possível se parcelar em três vezes compras acima de R\$ 150,00, desde que sejam vestuários, artesanatos e móveis.

Ao consumirem, os moradores assinam uma fatura (padronizada pelo Banco Palmas) que fica com o comerciante e/ou produtor. Estes entregam as faturas ao Banco Palmas até o dia 13 de cada mês para conferência e totalização. No dia 15 de cada mês, eles recebem os valores vendidos através do Palma Card no Banco Palmas, descontada uma taxa de administração. Ao pagar o seu cartão, o morador associado recebe outro com um novo crédito.

⁵⁶ Disponível em www.prosper.com.

⁵⁷ Resolução BACEN nº 3442, de 28/02/2007.

O Palma Card cumpre três objetivos estratégicos:

- *Serve como instrumento de reforço ao consumo local, incentivando as famílias a consumirem no Bairro e gerarem renda;*
- *Atende as famílias em situações de emergência (remédios, falta de alimentos, etc.), evitando que caiam nas mãos de agiotas e aproveitadores;*
- *Colabora com a criação de uma identidade entre as famílias e comerciantes do Bairro (NETO II; MAGALHÃES, 2003, p. 129-130).*

Figura 17 – Cartão de Crédito Palma Card



Fonte: Arquivo da ASMOCONP; NETO II (2008)

2. Microcrédito para produção, comércio ou serviço: concedidos aos “desbancarizados” pelos mais diversos motivos. Os juros são baixos e evolutivos, garantindo a distribuição da renda (quem tem mais paga mais para subsidiar o empréstimo de quem tem menos). Esta política de juros não cobre totalmente os custos do banco. Entretanto, compensa-se o déficit com trabalho voluntário e recursos financeiros adicionais (NETO II, 2000).

A política de crédito é baseada no controle social. Não se exige do morador que solicita o crédito nenhum tipo de documento ou garantia, nem se

pesquisa o nome nos sistemas de proteção ao crédito. Um analista de crédito visita a família solicitante e conversa com os seus vizinhos, cujos depoimentos avalizarão o tomador do crédito. João Joaquim lembra que “os vizinhos é que confirmam se a pessoa honra com seus compromissos” (João Joaquim Melo Neto II, informação verbal). No dia seguinte a esta visita, acontece a reunião do Comitê de Aprovação de Crédito (CAC), composto pelo analista de crédito, pelo coordenador do Banco Palmas e pela diretoria executiva da Associação, para análise do parecer do analista e emissão de parecer final. O solicitante é avisado da informação e o crédito é liberado. O beneficiado assina um contrato social com o banco, onde se compromete a comprar e vender no Bairro, sempre que possível (NETO II; MAGALHÃES, 2003b);

3. Microcrédito para mulheres: concedido para mulheres que se encontram em situação de risco pessoal e social. Estas mulheres devem estar inseridas nas ações de proteção da Incubadora Feminina (NETO II; MAGALHÃES, 2003b; PALMATECH, s.d.);
4. Palma Casa: linha de crédito para melhoria de pequenas moradias, desde que impacte positivamente a produção ou comercialização. A família interessada vai a um depósito de construção credenciado e faz um orçamento de suas necessidades. O Banco Palmas analisa o orçamento e delibera sobre a concessão do crédito. Caso aprovado, o beneficiado tem seis meses para pagar e o comerciante recebe o dinheiro do banco no ato da aprovação (PALMATECH, s.d.).
5. Agricultura Urbana: microcrédito para os moradores que pretendem desenvolver atividades de agricultura urbana: criação de galinhas, hortas orgânicas e plantas medicinais (NETO II; MAGALHÃES, 2003b).

O gerenciamento do Banco foi realizado inicialmente por duas pessoas, que foram capacitadas pela Prefeitura de Fortaleza. Atualmente, são 07 pessoas que integram a equipe do Banco Palmas, sob a coordenação-geral de João Joaquim de Melo Neto II, que também coordena/modera a Rede ASMOCONP (João Joaquim Melo Neto II e

Sandra Magalhães, informação verbal). João Joaquim lembra que a experiência com a gestão do Fundo Comunitário do Projeto PRORENDA foi fundamental para se chegar à lógica de atuação do Banco Palmas:

Toda a filosofia, toda a lógica de intervenção com que trabalhamos hoje no Banco Palmas foi produto, foi em consequência, sofreram as influências, as contribuições de vivência, que nós operamos no Projeto PRORENDA.

[...] o trabalho com as mulheres, também a filosofia de trabalhar com os mais carentes, os setores mais discriminados, mais desprotegidos da sociedade, terminou por influenciar também, logicamente, a linha de financiamento do Banco Palmas [...], transformou o fundo Comunitário Rotativo na lógica, na dinâmica e nas funções do Banco Palmas (BOTTO; ANDRADE, 1999, p. 10).

Para fomentar a produção e consumo no Bairro, o Banco Palmas desenvolve constantemente campanhas para trabalhar ao Socioeconomia Solidária. As Figuras 18 a 20 expõem cartazes das campanhas de sensibilização e eventos desenvolvidos no Conjunto Palmeiras.

Figura 18 – Pôster da Campanha Compre no Bairro



Fonte: o autor

Figura 19 – Pôsteres do ABC da Socioeconomia Solidária e do PLIES



Fonte: o autor

Figura 20 – Pôster do II ABC da Socioeconomia Solidária



Fonte: o autor

Para aumentar a sua oferta de serviços, o Banco Palmas estabeleceu parceria com o Banco Popular do Brasil. O posto bancário funciona no interior da ASMOCONP, com um atendente/caixa membro da Comunidade (Figura 21). Para Neto II e Magalhães (2006), este tipo de parceria possibilita que o Banco de Desenvolvimento Comunitário faça chegar à Comunidade serviços financeiros que a rede bancária tradicional normalmente não levaria a uma localidade de baixa renda. Além disso, o posto bancário transformou-se num importante polo de convergência e irradiação da Rede Solidária, pois, o morador conversa com o caixa, atualiza-se sobre questões relevantes para o Bairro, recebe material de comunicação, é convidado para

reuniões e treinamentos, e pode verificar oportunidades de trabalho no Balcão de Empregos (que funciona no mesmo local).

Ao atuar como correspondente bancário, o Banco Palmas recebe repasse de taxas pelos serviços financeiros prestados à Comunidade. Estes valores passam a compor o Fundo de Investimento Comunitário do Banco Palmas. Outro benefício desta parceria é o acesso às linhas de crédito do Programa Nacional de Microcrédito Produtivo Orientado – PNMPO, com juros de 2% ao mês, o que ainda é alto para a realidade das comunidades de baixa renda.

Figura 21 – Posto do Banco Popular do Brasil na ASMOCONP



Fonte: Arquivo da ASMOCONP; NETO II (2008)

A atuação do Banco Palmas gerou uma maior circulação de recursos no Bairro, propiciando um maior faturamento para os comerciantes existentes, fomentando também o surgimento de novos empreendedores. Este novo ciclo virtuoso gera novos empregos diretos e indiretos, bem como aumenta a valorização dos moradores através da inclusão econômica e social. Neto II (2000) indica os principais desafios e dificuldades enfrentados pelo Banco Palmas:

- a pressão sobre a Comunidade de uma cultura que enfatiza o individualismo e consumismo;
- a dificuldade de uma Comunidade, acostumada com lutas e mobilizações populares, em conviver com uma proposta econômica (crédito, juros, cobrança);

- sérias limitações na obtenção de recursos que propiciem a sustentabilidade do Banco, pois a legislação que regula o Sistema Financeiro Nacional não reconhece o Banco de Desenvolvimento Comunitário, impedindo-o de captar recursos através de instrumentos financeiros;
- a ausência de marco legal acarreta uma relação difícil com o Banco Central do Brasil;
- inexperiência da comunidade na Gestão de uma estrutura financeira;
- a formação de sucessores que garantam a continuidade da filosofia do Banco Palmas;
- dificuldades em se convencer os parceiros sobre a capacidade de gestão da Associação de Moradores;
- segurança dos recursos financeiros que ficam na sede da Associação;
- a dinamização econômica do Bairro e a demanda reprimida por soluções aumentaram a pressão sobre a Associação de Moradores, que passou a ser reconhecida como a principal alternativa para enfrentar os problemas estruturais existentes.

A Moeda Social Local

A Moeda Social Local Circulante ou Circulante Local é uma moeda que complementa a moeda nacional (R\$ - Real). Seu principal objetivo é alavancar a circulação financeira no Bairro, possibilitando a ampliação da comercialização local e a permanência da riqueza na Comunidade, com impactos positivos sobre o trabalho e renda dos moradores (REDE DE BANCOS COMUNITÁRIOS, 2006). A moeda oficial é um importante instrumento de geração de riqueza e desenvolvimento do território. Porém, é o Circulante Local que possibilita que esta riqueza permaneça na Comunidade. O Coordenador do Banco Palmas João Joaquim afirma que *“ao se delimitar a área de atuação da moeda, garante-se que a renda gerada no território permaneça na própria comunidade”* (João Joaquim Melo Neto II, informação verbal).

Pode-se identificar como características específicas da Moeda Social Local:

- o lastro da moeda social deve ser feito na mesma quantidade de moeda nacional (Reais – R\$). Ou seja, cada unidade de moeda social emitida deve ter como contrapartida R\$1,00 no caixa do Banco Comunitário;
- a confecção da moeda é feita com mecanismos de segurança para evitar falsificações. Utiliza papel moeda, numeração seriada, marca d'água e código de barras;
- a circulação é livre no comércio local, que oferece descontos para compras realizadas com moeda social, buscando incentivar a sua utilização;
- qualquer produtor/comerciante do Bairro pode trocar a moeda social por Reais, para trocas fora do território (NETO II; MAGALHÃES, 2006).

Neto II e Magalhães (2006) apontam três maneiras dos produtores e consumidores obterem a Moeda Social Local:

- empréstimos no Banco Comunitário, sem cobrança de juros;
- troca de Reais por Moeda Social, no Banco Comunitário;
- pela prestação de serviços a alguém da Comunidade que possua a Moeda Social.

O Circulante Local do Banco Palmas teve sua origem em um Clube de Trocas criado em 2000, onde cerca de 30 a 40 prosumidores se reuniam semanalmente para realizarem trocas de produtos e serviços entre si. Todos convertiam seus produtos e serviços em uma moeda social comum: o Palmares (Figura 22) (NETO II; MAGALHÃES, 2005). Os participantes do Clube definiam os preços dos produtos em Palmares. Caso os produtos oferecidos sofressem alterações ou algum novo produto fosse proposto, o Grupo de participantes se reunia para precificá-los. Definidos os preços, os participantes realizavam uma roda de conversa sobre temas relacionados à iniciativa do Clube e, findo o bate-papo, iniciavam as trocas utilizando o Palmares. Todo este processo durava aproximadamente 03 horas (NETO II; MAGALHÃES, 2005a). Ao seu término, os participantes iam embora com os produtos trocados e os palmares eram recolhidos para utilização no próximo encontro.

Figura 22 – A Moeda Social Palmeares



Fonte: o autor

O Clube de Trocas durou dois anos. Para Neto II e Magalhães (2005a), a iniciativa apresentava dois problemas centrais e relacionados:

- a pobreza extrema existente no Bairro levava os moradores a buscarem gêneros alimentícios de primeira necessidade no Clube de Trocas. Como não os conseguiam, ficavam descontentes;
- o leque de produtos oferecidos era pequeno. Normalmente poucos de um mesmo segmento (artesanatos, confecções).

Com um sistema de trocas deficiente pela escassez e homogeneidade da oferta de produtos, o desafio abraçado pela ASMOCONP foi criar uma dinâmica que oxigenasse a Economia e o desenvolvimento local, incorporando os comerciantes existentes no Conjunto Palmeiras e os produtores/empreendedores nascentes. Foi criado então, em outubro de 2002, um sistema de circulante local, que transformou todo o Bairro em um grande Clube de Trocas (NETO II; MAGALHÃES, 2005a). A partir de uma doação de R\$51.000,00 (cinquenta e um mil reais) para a construção do prédio da PalmaTech, foi emitido o mesmo volume em uma nova moeda social local, denominada Palmas (Figura 23). O montante em reais foi disponibilizado para a concessão de microcrédito aos empreendedores do Bairro, já a quantia emitida em Palmas foi utilizada para a construção da escola (com 80% dos materiais e 100% da mão de obra adquiridos no Conjunto Palmeiras) (NETO II; MAGALHÃES, 2003).

Figura 23 – Palmas: o circulante local do Conjunto Palmeiras



Fonte: o autor

Cada Palma tem lastro em R\$1,00 e, como circulante local, tem o objetivo de fazer a riqueza girar e permanecer dentro do Conjunto Palmeiras. Neto II e Magalhães (2003) relembram o trabalho feito em 2002, em parceria com o Sebrae-CE, que resultou no Mapa da Produção e do Consumo no Bairro. Este mapeamento levantou que R\$1.540.251,88 (hum milhão, quinhentos e quarenta mil, duzentos e cinquenta e um reais e oitenta e oito centavos) eram consumidos mensalmente pelas famílias que residiam no Conjunto Palmeiras. Deste montante, R\$1.015.000,00 (hum milhão e quinze mil reais) eram gastos com produtos alimentícios. Como não se produzia primariamente gêneros alimentícios no bairro, estes valores significavam que 65,85% da riqueza gerada acabava indo para fora da Comunidade.

O grande desafio na implantação do Sistema de Moeda Social Local foi fazer com que a Comunidade percebesse que era mais vantajoso para o coletivo utilizar Palmas em vez de Reais. Com isso, a população converteria espontaneamente a moeda oficial em circulante local, desenvolvendo lastro para os Palmas (NETO II; MAGALHÃES, 2005a). Para criar o interesse dos moradores, foram adotadas duas ações:

- 1) levar os comerciantes a aderirem ao Circulante Local, principalmente na venda de gêneros de primeira necessidade, mais buscados pela população de baixa renda;
- 2) promover preços mais atrativos para o pagamento dos produtos com Palmas, fazendo com que a população almeje o Circulante Local.

Neto II e Magalhães (2005a) lembram que o êxito desta estratégia levou a uma procura massiva pelos Palmas por produtores e consumidores. Atualmente, a aceitação de Palmas transcende o comércio tradicional. A moeda social é aceita para pagamento do transporte em vans e venda de combustíveis (Figuras 24 e 25).

Figura 24 – Aceitação da Moeda Social no Bairro (1)



Fonte: Arquivo da ASMOCONP; NETO II (2008)

Figura 25 – Aceitação da Moeda Social no Bairro (2)



Fonte: Arquivo da ASMOCONP; NETO II (2008)

Fórum Econômico Local - FECOL

O Fórum Econômico Local – FECOL foi lançado em 2007, com o objetivo de promover o desenvolvimento econômico da comunidade, sendo um espaço de reunião, discussão, proposição e mobilização, onde líderes populares, produtores, comerciantes, prestadores de serviços e consumidores discutem questões econômicas que afetam a Comunidade (Figura 26).

Figura 26 – Cartaz de divulgação do FECOL



Fonte: Arquivo da ASMOCONP; NETO II (2008)

Balcão de Empregos

O Balcão de Empregos foi inaugurado em agosto de 1999 e é fruto de parceria entre a ASMOCONP, o Sistema Nacional de Emprego (SINE), a Secretaria de Trabalho e Ação Social do Estado do Ceará (SETAS) e Instituto de Desenvolvimento do Trabalho (IDT). O Balcão funciona na sede da ASMOCONP (Figuras 27 e 28) e tem por objetivo a facilitação da oferta de empregos no Conjunto Palmeiras, recolocando desempregados no mercado de trabalho (DIETZ, 2000).

Figura 27– Balcão de Empregos na sede da ASMOCONP



Fonte: o autor

Figura 28 – Balcão de Empregos na sede da ASMOCONP



Fonte: o autor

Para Dietz (2000), os Balcões de Emprego desenvolvem quatro tarefas básicas:

- 1) Levantamento da Oferta de Emprego: captando novas vagas nos classificados dos jornais da cidade e divulgando-as junto com as oportunidades cadastradas no Sistema SINE;
- 2) Intermediação: cadastrando os desempregados, selecionando-os de acordo com o perfil cadastrado e natureza da vaga, e encaminhando-os para a seleção na empresa;

- 3) Orientação para o Trabalho: com o objetivo de preparar os desempregados para os processos seletivos, melhorando as suas chances de inserção;
- 4) Encaminhamento para cursos profissionalizantes: com o objetivo de melhorar as chances de emprego da mão de obra não qualificada, o Balcão informa os cursos profissionalizantes gratuitos disponíveis.

Palma Fashion

Uma das maiores dificuldades enfrentadas pelos produtores e comerciantes do Bairro era a limitação na aquisição dos produtos e insumos necessários. Para fazer frente a este obstáculo, a Associação de Moradores promoveu a criação de Grupos Setoriais, reunindo produtores de um mesmo ramo em coletivos de produção, buscando convergir competências, reduzir custos e melhorar o poder de barganha junto aos consumidores (NETO II; MAGALHÃES, 2003).

O primeiro grupo foi formatado em 1999. A Palma Fashion (Figura 29) iniciou suas atividades reunindo doze costureiras, que precisavam colaborar com o sustento de suas famílias e desejavam trabalhar próximo às suas casas. Coordenado pela Sra. Maria Darcília de Lima e Silva (moradora do Conjunto Palmeiras há 27 anos e fundadora da ASMOCNP), a Palma Fashion produz fardamentos, moda jovem e roupas sociais, tendo como especialidade a confecção em Jeans. A produção é vendida em pequenas lojas dentro e fora do Bairro.

Maria Darcília enfatiza que a Palma Fashion já capacitou várias costureiras, que hoje trabalham em empresas de confecção ou em suas residências.

Hoje eu tenho doze costureiras na Palma Fashion. Além disso, têm várias costureiras que passaram por lá e hoje possuem o seu negócio.[...] Recebemos mulheres vindas do Projeto Incubadora Feminina e jovens do Projeto Bairro Escola e da Academia de Moda da Periferia (Maria Darcília de Lima e Silva, informação verbal).

Figura 29 – Logomarca da Palma Fashion



Fonte: Arquivo da ASMOCONP; NETO II (2008)

Esta iniciativa foi viabilizada por um empréstimo inicial do Banco Palmas, e por bolsas de estudos em cursos oferecidos pelo Sebrae-CE e outras instituições. A Sra. Maria Darcília lembra que os recursos para compra e atualização do maquinário vieram de um concurso promovido pela Fundação Banco do Brasil:

As máquinas atuais foram compradas com um prêmio que ganhamos da Fundação Banco do Brasil. Premiaram o Projeto Palma Fashion e o trabalho social da Associação de Moradores. De um total de 40 projetos inscritos, ficamos entre os 05 finalistas e fomos os vencedores. O prêmio de R\$50.000,00 (cinquenta mil reais) deveria ser investido na Palma Fashion e aí compramos as máquinas, para melhorar a nossa capacidade de produção. Compramos máquinas que não tínhamos, máquinas para terminar o nosso trabalho. Porque, até então, a gente só fazia parte dos vestuários e não o trabalho completo. Agora trabalhamos com peças completas, com o tecido jeans, e ganhamos mais (Maria Darcília de Lima e Silva, informação verbal).

Atualmente, a Palma Fashion funciona em um Galpão de Produção construído em área da Associação de Moradores (Figuras 30 a 32) e congrega doze profissionais que produzem cerca de três mil peças mês e ganham em média um salário mínimo por mês. A coordenadora do projeto explica o processo de captação de trabalhos e remuneração das costureiras:

Eu saio à procura de trabalhos lá fora e trago. Dentro da Palma Fashion, as costureiras se profissionalizam ainda mais. Nestes trabalhos, ganhamos por produção e eu distribuo os ganhos conforme a produção e nível do trabalho. Aquelas que já estão em trabalhos mais avançados, mais capacitadas, produzindo mais, ganham mais. Já aquelas que estão começando, produzindo menos, ganham menos (Maria Darcília de Lima e Silva, informação verbal).

*Nós pegamos o trabalho lá fora para colocar nas mãos de pessoas que estão aprendendo, o que é uma responsabilidade muito grande. Pode-se dizer que é o fio da navalha, porque pegamos um trabalho e colocamos nas mãos de quem está aprendendo. Graças a Deus tem dado certo. **Eu tenho assumido este risco e tem dado certo**⁵⁸ (Maria Darcília de Lima e Silva, informação verbal, **grifo nosso**).*

A costureira que está na Palma Fashion há um ano e meio, com boa produção ganha em média um salário mínimo mensal. Já aquela que está começando, ganha inicialmente meio salário mínimo e os ganhos vão aumentando, conforme a produção e qualidade do trabalho melhoram (Maria Darcília de Lima e Silva, informação verbal).

Figura 30 – Palma Fashion em funcionamento (1)



Fonte: o autor

⁵⁸ A fala da Sra. Maria Darcília traz claramente uma das características do empreendedor: o correr riscos calculados.

Figura 31 – Palma Fashion em funcionamento (2)



Fonte: o autor

Figura 32 – Produtos da Palma Fashion



Fonte: o autor

A formação do Grupo foi fundamental para melhorar o poder de barganha com as empresas para as quais prestam serviços. Individualmente, estas costureiras eram contratadas para confeccionar apenas partes das peças pelas grandes confecções: a facção. Agora há a possibilidade de se negociar em grupo, através da Palma Fashion, ou ainda produzir as peças completas. A demanda pelo trabalho do Grupo é intensa durante todo o ano, com uma queda entre janeiro e fevereiro. Além das confecções maiores, a produção da Palma Fashion também é comprada por empreendedores do Bairro para revenda em Fortaleza, principalmente a moda praia (João Joaquim Melo Neto II e Maria Darcília de Lima e Silva, informações verbais).

A gestão da Palma Fashion procura ser participativa e envolver todas as costureiras, porém parte das costureiras ainda se preocupa em demasia só com a produção e não se apropria da gestão participativa, o que acaba sobrecarregando a Coordenação da Palma Fashion (João Joaquim Melo Neto II e Maria Darcília de Lima e Silva, informações verbais).

A Sra. Maria Darcília ressalta os impactos gerados pela Palma Fashion:

Em conjunto com a Incubadora Feminina, a Palma Fashion ajudou as mulheres que não tinham nenhuma profissão e que muitas vezes eram espancadas pelos maridos. Estas mulheres que se encontravam em risco social receberam um curso profissionalizante e apoio para se reposicionarem. Hoje elas trabalham. A autoestima do povo melhorou. Em 2005, fechamos o ano treinando 50 mulheres e a maioria está trabalhando, com carteira assinada ou na Palma Fashion. Elas não tinham uma direção de vida e hoje possuem, né? Um trabalho e uma renda, com dignidade...tá bom demais (Maria Darcília de Lima e Silva, informação verbal).

Como desafios, Maria Darcília aponta a busca de recursos para aquisição de matéria-prima, possibilitando que o projeto trabalhe com a marca Palma Fashion. Além disso, mobilizar, motivar o grupo de costureiras para a abertura de uma cooperativa é uma dificuldade presente (Maria Darcília de Lima e Silva, informação verbal).

Academia de Moda da Periferia

A Academia de Moda da Periferia (Figura 33) teve origem em 2006, fruto de um projeto conjunto da ASMOCNP, da Universidade Federal do Ceará e de estilistas holandeses: o Palma Fashion Weeks (Figura 34). O objetivo inicial deste projeto era a capacitação das costureiras da Palma Fashion. Erlaine Rangel (estudante de Moda na Universidade Federal do Ceará e coordenadora da Academia) lembra que este projeto durou um mês e apresentou os seguintes resultados:

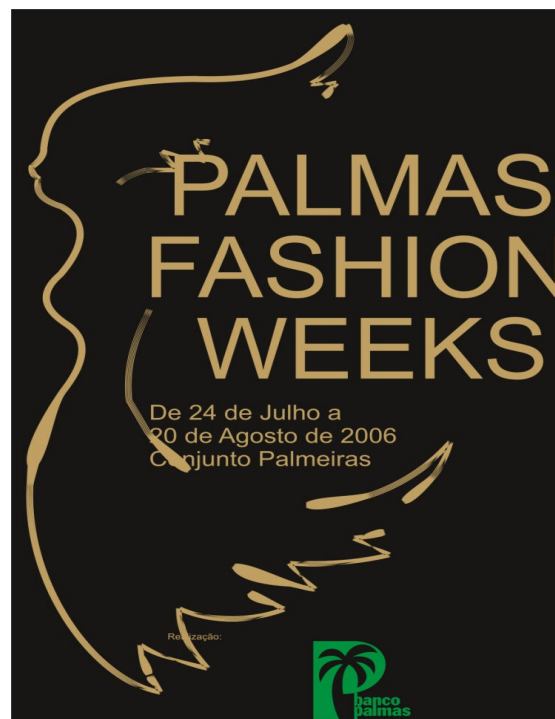
- escolha do nicho de maior potencialidade para a Palma Fashion: confecções em Jeans;
- percepção da necessidade de treinamento das pessoas que trabalhariam na Palma Fashion e em outras empresas do ramo (Erlaine Rangel, informação verbal).

Figura 33– Logomarca da Academia de Moda da Periferia



Fonte: Arquivo da ASMOCONP; NETO II (2008)

Figura 34 – Cartaz de divulgação do evento Palmas Fashion Weeks



Fonte: Arquivo da ASMOCONP; NETO II (2008)

A Academia de Moda da Periferia oferece um curso com duração de três meses para capacitação de jovens do Bairro, onde se ensina costura e modelagem, além de exercitar a criatividade. O primeiro curso capacitou 12 jovens (11 mulheres e 01 homem), que estavam terminando ou já haviam concluído o ensino médio, na faixa etária entre 17 a 24 anos, e saídos do Projeto Bairro Escola. O número de alunos foi limitado pelo número de máquinas de costura disponíveis.

Nós só temos doze máquinas de costuras industriais. Por uma questão didática, o ideal é que se tenha um aluno por máquina de costura, porque fica difícil aprender a costurar dividindo a máquina com outro colega. Fica muito complicado porque o aluno precisa pegar a coordenação motora de como usar a máquina (Erlaine Rangel, informação verbal).

As aulas são ministradas em galpão da ASMOCOMP (Figura 35), por Erlaine e Maria. Darcília, coordenadora da Palma Fashion. Erlaine ministra a parte teórica e Darcília desenvolve a parte prática.

Eu também ensino costura, mas achei super interessante trabalhar com Darcília. Foi sugestão da Sandra. Com isto, conseguimos unir duas realidades: a minha realidade que é mais acadêmica e a da Darcília que vem do dia a dia da confecção. E tudo vai se complementando. Eu falo de uma forma, ela propõe outra, e a gente chega num consenso sobre a melhor forma de se trabalhar. Sempre assim. A Darcília incentiva a prática e eu trabalho a teoria e acabo incentivando também o prosseguimento de uma vida acadêmica, pois muito destes alunos querem fazer curso superior (Erlaine Rangel, informação verbal).

Erlaine aponta ainda como principais desafios do Projeto Academia de Moda da Periferia:

- a necessidade de expansão do maquinário para se atender um número maior de alunos;
- a falta de materiais / tecidos, que impactam os trabalhos, mas também acaba incentivando o exercício da criatividade;

- a necessidade constante de se fomentar a motivação dos alunos, que precisam acreditar mais em seus potenciais (Erlaine Rangel, informação verbal).

Figura 35– Curso da Academia de Moda da Periferia



Fonte: Arquivo da ASMOCONP; NETO II (2008)

Além capacitar jovens em moda e costura, o Projeto Academia de Moda da Periferia tem o importante papel de fomentar e desenvolver a atitude empreendedora. Sandra Magalhães fala sobre a magnitude deste desafio:

Creio que o empreender é um assunto que está meio fora da história de luta das comunidades, porque quem emprega a gente é sempre o outro. Agora é que está crescendo o conhecimento do trabalho por conta própria, o autoemprego. Porém, este debate precisa ser aprofundado. Claro que não imaginamos que todo mundo possa ser dono de um negócio. Aqui mesmo na Palma Fashion há costureiras que só querem, fazer o seu trabalho muito bem e ir para casa com o seu ganho. Elas não querem se preocupar com o negócio. E mudar esta visão em quem atua no ramo de confecção é mais complicado, devido a cultura da facção. As empresas de confecção maiores oferecem uma facilidade, e exploram estas pessoas, que acabam se viciando na facção. Contrata-se a pessoa para confeccionar apenas uma parte da roupa. Aí ela pensa: eu só preciso me preocupar com aquele bolso, o restante nem quero saber. Só que está ganhando

uma miséria para fazer aquele bolso, centavos! E o que acontece? O ganho fica na grande confecção. Muitos no Bairro foram acostumados a esta filosofia. Isto está disseminado nas periferias. O pessoal quer ser faccionista, e acaba vendo como única possibilidade. É mais fácil. Fazer uma calça todinha dá muito trabalho! Já escutei isto várias vezes.

Então pensamos: vamos trilhar outro caminho, com pessoas novas, que não estão bitoladas nesta filosofia da facção. Criamos então a Academia de Moda da Periferia, pensando na possibilidade real de formarmos uma cooperativa e de mostrarmos às faccionistas que é possível e mais vantajoso. Com o discurso nós não conseguimos. Já conversamos, debatemos, colocamos as necessidades, o que é a cooperativa, as vantagens, os desafios. Além disso, tem a lei das cooperativas, que exige o mínimo de 20 participantes. Alcançamos no máximo quinze costureiras e não conseguimos criar a Cooperativa. Decidimos então fazer a Academia da Moda para mudar esta cultura. Queremos ser um centro de referência em corte e costura, não só para ensinar a costurar, mas para pensar nesta concepção de moda. Para realmente trabalhar outros conceitos, outros materiais, resgatar muita coisa nossa. E então começamos a caminhar na concepção da moda solidária. Enfim, viajar neste universo que acaba sendo muito elitizado, furando estas barreiras. Sem esquecer a prática e o trabalho, porque você não enche a barriga de ninguém só com conversa (Sandra Magalhães, informação verbal).

Palma Art

Outro grupo setorial organizado pelo Banco Palmas foi o de artesanatos. Dez artesãs procuraram o Banco solicitando apoio para um curso de aperfeiçoamento, que foi viabilizado através da parceria com o Sine-IDT. Após a capacitação, estas moradoras se reuniram e criaram a Palma Art, para produção de artesanato (predominantemente estamparias e fuxicos). Este Grupo setorial também funciona na sede da ASMOCONP (NETO II, 2000; informações verbais).

Palma Limpe

A Palma Limpe (Figura 36) é uma empresa comunitária (devidamente registrada) criada por cinco jovens do Conjunto Palmeiras, ex-alunos da PalmaTech (Escola de Socioeconomia Solidária do Banco Palmas). Posteriormente, houve mudança do quadro de sócios, porém a empresa ainda é gerida por jovens do Bairro. Dos fundadores, apenas três permanecem na empresa. Fabricando produtos de limpeza, sob a supervisão de um químico responsável contratado, o portfólio de produtos da Palma Limpe abrangia inicialmente detergente, desinfetante, cera líquida, amaciante e água sanitária (PALMATECH, s.d.). Em 2004, a venda ficou restrita à água sanitária e ao detergente, pois a demanda dos outros produtos era muito baixa. A água sanitária é a mais vendida por ser mais barata e ter múltiplas aplicações (a população a utiliza como desinfetante, alvejante e para a limpeza da casa). Somente em 2006, a Palma Limpe voltou a vender também a cera líquida e o amaciante. A empresa comunitária produz cerca de 4.000 produtos por mês, com 1.000 litros apenas de água sanitária. Os principais clientes são os moradores do Conjunto Palmeiras e bairros próximos (Sítio São João e São Cristovão), além de parceiros como a CUT, o Sindicato dos Comerciários e o Sindicato dos Bancários (Elias dos Santos, informação verbal)⁵⁹.

Figura 36 – Logomarca da PalmaLimpe



Fonte: Arquivo da ASMOCONP; NETO II (2008)

A capacitação técnica e gerencial destes jovens empreendedores foi realizada pela Prefeitura Municipal de Fortaleza e pelo Sebrae-CE. A produção é realizada em área

⁵⁹ Elias dos Santos é sócio da Palma Limpe.

da sede da ASMOCONP e distribuída em pontos comerciais do Conjunto Palmeiras, já atingindo os bairros adjacentes (Figuras 37 e 38)

Figura 37 – Instalações da Palma Limpe e um dos sócios



Fonte: o autor

Figura 38 – Sócios da Palma Limpe em suas instalações



Fonte: o autor

A Palma Limpe ainda não é sustentável e recebe o apoio do Banco Palmas. Para ser sustentável a empresa precisa vender 700 vasilhames de cada produto, considerando os quatro produtos ofertados e as três opções de detergentes (neutro, limão e maçã) (Elias dos Santos, informação verbal).

A criação da Palma Limpe foi uma alternativa que estes jovens encontraram para fazer frente à dificuldade de conseguirem um emprego formal. “*Nós fomos atrás de emprego no mercado de trabalho, não encontramos e decidimos colocar alguma coisa que pudéssemos trabalhar para nós mesmos*” afirma Otaciana, empreendedora da Palma Limpe.

Palma Couros

Outro Grupo Setorial formado foi o Palma Couros, que congrega os produtores de artigos em couro (cintos, bolsas e acessórios) que atuam no Conjunto Palmeiras (Figura 39).

Figura 39 – Produto e Fabricação na Palma Couros



Fonte: Arquivo da ASMOCONP; NETO II (2008)

Palma NATUS

Criada em 2005, a Palma NATUS é outro grupo setorial organizado pelo Banco Palmas, para a fabricação de sabonetes naturais e produtos fitoterápicos (Figura 40). Manuela, sócia do empreendimento, destaca a produção de sabonetes (de aroeira, maracujá e ornamentais), além dos xaropes e das tinturas de alecrim e pimenta. O projeto possui uma linha de cinco produtos e vende cerca de 350

sabonetes por mês e também uma quantidade bem menor de xarope. A maioria dos clientes é do Bairro (Manuela Ferreira Matias, informação verbal)⁶⁰.

Figura 40 – Logomarca e divulgação da Palma NATUS



Fonte: o autor

O projeto ainda não se formalizou juridicamente como empresa. Entretanto, cumpre todas as exigências da vigilância sanitária e é acompanhado por uma farmacêutica responsável, que colabora voluntariamente com a Palma NATUS (Manuela Ferreira Matias, informação verbal). A gestão é feita de forma compartilhada pelas participantes do projeto (Figura 41), que recebem apoio do Banco Palmas.

Figura 41 – Sócias da Palma NATUS na área onde acontece o projeto



Fonte: o autor

⁶⁰ Manuela Ferreira Matias é sócia da Palma Natus.

Sobre a sustentabilidade do projeto e as dificuldades enfrentadas, Manuela afirmou:

A gente encontrou várias dificuldades porque no mercado concorremos com produtos feitos em grande escala. Por exemplo, o nosso xarope concorre com o da grande empresa que trabalha muito barato, por conta da quantidade. Nós vendemos nosso xarope a dois reais, e o comerciante compra do grande fornecedor a um real. Então para nós é impossível competir. Nosso sabonete concorre com o Vinólia, o Lux. Temos encontrado dificuldades neste sentido. Mas a gente tem conseguido até sair destes problemas, porém ainda estamos solidificando muita coisa. Ainda é muito recente. Várias coisas que você esperava não acontecem como a expectativa. Você vai vendo que não é aquilo e é uma realidade totalmente diferente (Manuela Ferreira Matias, informação verbal).

Eu posso dizer que a gente caminha com as próprias pernas. Neste sentido até somos autossustentáveis, porque pagamos as nossas contas e compramos mais insumos, mas ainda não dá para ter uma remuneração legal para todo mundo (Manuela Ferreira Matias, informação verbal).

PalmaTech – Escola de Economia Solidária

Em abril de 2000, o Banco Palmas criou a PalmaTech (Escola Comunitária de Socioeconomia Solidária), com a missão de divulgar “*uma nova ética na economia, sedimentada na criatividade e satisfação das necessidades humanas*” (PALMATECH, s.d.- b, p. 01), capacitando e formando multiplicadores na filosofia e práticas da Socioeconomia Solidária.

A PalmaTech tem como valor central: “*o controle da sociedade sobre a economia e o mercado como espaço de cooperação, colaboração e satisfação das necessidades humanas*” (PALMATECH, s.d.- b, p. 02). Seus objetivos são:

- *oferecer capacitação gerencial, profissionalizante e humana na perspectiva da Socioeconomia Solidária;*

- *sistematizar e documentar o conhecimento produzido no âmbito da experiência do Palmas;*
- *desenvolver formas de sensibilização para a cultura da solidariedade;*
- *fazer a difusão da metodologia e dos produtos criados pelo Palmas em sua estratégia de combate à pobreza com desenvolvimento local (PALMATECH, s.d.- b, p. 02).*

O Público da PalmaTech é formado por líderes populares e moradores, que buscam criar alternativas para o desenvolvimento da Comunidade. Os cursos oferecidos pela Escola buscam desenvolver a criatividade, a cooperação e a autoestima dos alunos. Com uma proposta pedagógica envolvente (utilizando dinâmicas, vivências e recursos multimídia), os cursos sempre desafiam os participantes a apresentarem uma proposta de intervenção no território local.

São consideradas linhas de atuação da PalmaTech:

- *capacitação e Formação de facilitadores, produtores e consumidores;*
- *criação de acervo bibliográfico, fotográfico, de vídeos e de estudos sobre a Socioeconomia Solidária;*
- *produção e elaboração de vídeos, cartilhas e manuais, preparação de palestras e seminários para difusão do Banco Palmas (PALMATECH, s.d.- b, p. 05).*

A Escola oferece cursos de curta, média e longa duração (de 20 a 80 horas), facilitados por corpo docente formado pelos técnicos do Banco Palmas e colaboradores de outras instituições parceiras (por exemplo: Sebrae, IDT, Programa Comunidade Solidária, FAT/PEQ, Instituto Florestan Fernandes, Prefeitura Municipal de Fortaleza, CUT, Agência de Desenvolvimento Solidário do Ceará, entre outros).

Dentre o portfólio de cursos oferecidos pela PalmaTech (PALMATECH, s.d.- b), destacamos:

1. ABC da Socioeconomia Solidária (20 horas): capacitação oferecida anualmente e simultaneamente em vários bairros de Fortaleza, envolvendo em média 400 pessoas. O objetivo é motivar os moradores a encontrarem alternativas locais e solidárias para geração de trabalho e renda. No final desta capacitação, os participantes se reúnem, apresentam e aprovam um plano de ação a ser trabalhado no ano seguinte;
2. Oficinas de Sensibilização e Capacitação: para utilização das ferramentas de economia solidária;
3. Formação de Empreendedores Solidários (40 horas): formar empreendedores que fomentem projetos de desenvolvimento local, como: bancos comunitários, clubes de trocas, redes de produção e consumo;
4. Elaboração de Pequenos Projetos (40 horas): capacitando líderes comunitários e técnicos de ONGs na elaboração de projetos sociais relacionados a programas solidários de geração de trabalho e renda;
5. Os desafios do movimento popular do século XXI (60 horas): propondo a líderes populares e moradores uma reflexão sobre o papel dos movimentos sociais no contexto atual da sociedade;
6. Consultores Comunitários para Empreendimentos Solidários (600 horas): atua com jovens de 15 a 21 anos, com no mínimo o ensino fundamental completo, buscando capacitá-los para prestarem consultoria aos empreendedores do Bairro, em assuntos relacionados a Marketing, Gestão, Vendas, Compras Coletivas e outras ferramentas relevantes à sustentabilidade de empreendimentos solidários (PALMATECH, s.d.- b).

Sobre o Projeto Consultores Comunitários para Empreendimentos Solidários, entrevistou-se Roberta de Souza Silva, uma das consultoras comunitárias em formação. Sobre a PalmaTech e o Curso, ela destacou:

a PalmaTech ajuda na organização e nos nossos fardamentos. Eu faço parte agora dos consultores solidários. Este curso nos capacita para ajudar os comerciantes a se livrarem de suas dívidas, a aumentarem seus ganhos, a lidarem com as pessoas, a aumentarem as suas vendas, a eliminarem prejuízos e a estabelecerem um bom

relacionamento com a comunidade e com a Associação de Moradores (Roberta de Souza Silva, informação verbal).

Sobre a sua atuação, Roberta afirmou:

A atuação está sendo positiva. Não tenho muito problema. A maior dificuldade dos empreendedores está ligada ao caixa. O que dificulta mais é que a maioria não tem computador e fica um pouco mais difícil analisar. Mais fazemos, vamos levando, aprendendo, e tem que aprender mesmo (Roberta de Souza Silva, informação verbal).

Conversamos com os que já estão atuando e com aqueles que querem começar também. E aí que precisamos ir mesmo, porque eles fazem as perguntas sobre como fazer o cadastro na Associação, o que podem fazer, o que precisam. Estamos com eles, para auxiliá-los e apoiá-los (Roberta de Souza Silva, informação verbal).

Roberta ressaltou ainda que o trabalho dos consultores é muito bem recebido pelos empreendedores e pela Comunidade é muito boa:

Recebem muito bem [...]. Eles prestam atenção no que a gente fala. Nós vamos aos estabelecimentos quando somos solicitados. E quando vamos, somos bem atendidos (Roberta de Souza Silva, informação verbal).

Eles nos chamam. Ei você! Vem cá! Como é seu nome? Você trabalha na Associação? Aí eu digo: eu faço curso lá. E como está? Está bem. Eles perguntam sobre trabalho, sobre o Balcão de empregos, sobre os cursos das costureiras, sobre outros cursos que oferecemos. Eu respondo a tudo e peço para passarem na Associação. Eles dizem: não, eu já lhe conheço e lhe pergunto. É melhor. Você sempre está por aqui e eu lhe pergunto de novo. Eu digo: tudo bem. Com isto, eu me sinto muito bem, porque eu estou fazendo algo útil, parte de algo importante para a Comunidade. Eu me sinto mais próxima da Comunidade (Roberta de Souza Silva, informação verbal).

Projeto Bairro Escola de Trabalho

Outro projeto relevante é o Bairro Escola de Trabalho, que alia capacitação profissional, através de cursos, com a prática profissional em estabelecimentos comerciais do Conjunto Palmeiras. O objetivo desta iniciativa é capacitar jovens residentes no Conjunto Palmeiras, na faixa etária de 16 a 24 anos, que tenham no mínimo terminado a oitava série. Os jovens realizam cursos de capacitação e são encaminhados aos empreendimentos do Bairro (comércios, salões de beleza, oficinas de bicicletas, oficinas de costura ou outra iniciativa profissional), onde colocam em prática os conhecimentos adquiridos e aprendem um ofício (Tatiana Mairara, informação verbal)⁶¹.

Figura 42 – Logomarca do Projeto Bairro Escola de Trabalho



Fonte: Arquivo da ASMOCONP; NETO II (2008)

O Projeto Bairro Escola de Trabalho é viabilizado por uma parceria entre a ASMOCONP, o Banco Palmas, a Associação dos Empreendedores Solidários do Conjunto Palmeiras (AESCP) com o Sebrae, a Inter-American Foundation – IAF (principal financiador) e CUT. Através deste projeto, a ASMOCONP pretende capacitar em dois anos cerca de mil jovens, que passam três meses em empreendimentos indicados pela Associação. Entre cursos de capacitação e prática profissional, o projeto totaliza 300 horas de duração (Tatiana Mairara, informação verbal).

⁶¹ Tatiana Mairara é coordenadora pedagógica do Projeto Bairro Escola de Trabalho.

Para participar do programa, o jovem se inscreve em um processo seletivo. No ato da inscrição, os jovens apontam as áreas onde gostariam de ser capacitados.

Nós informamos as áreas possíveis: comércio, serviços e produção. Eles então dizem: quero costura, informática, produção. Nós não limitamos as áreas para ele se capacitar. Se não tivermos uma opção cadastrada para atender a solicitação do jovem, vamos visitar empreendimentos para cadastrá-los (Tatiana Mairara, informação verbal).

Os inscritos fazem então uma prova. Se tiverem concluído o ensino fundamental deverão conseguir no mínimo nota cinco. Se forem estudantes do ensino médio precisarão conseguir no mínimo nota sete. Os jovens aprovados são encaminhados ao Projeto Bairro Escola de Trabalho. As turmas são formadas de maneira balanceada (50% homens e 50% mulheres). Tatiana Mairara, coordenadora pedagógica do projeto, aponta um melhor desempenho das mulheres no processo seletivo:

Percebemos que a maioria dos aprovados são mulheres. Na turma que se iniciará tivemos 300 inscrições e 180 jovens foram aprovados. A nota de corte das mulheres foi nove. Para os meninos, a nota de corte foi sete. Verificamos também que a grande maioria dos reprovados são meninos (Tatiana Mairara, informação verbal).

Durante a primeira semana, os jovens passam por uma capacitação de oito horas, promovida pela ASMOCOMP e pelo Banco Palmas, conhecendo a história do Bairro, a filosofia da economia solidária e as práticas do Banco Palmas e da Associação de Moradores. Em seguida, eles realizam um curso de capacitação profissional de vinte horas de duração, oferecido pelo Sebrae. Esta capacitação profissional não é pré-definida e varia de acordo as áreas escolhidas pelas turmas:

Na primeira turma, mais da metade dos alunos escolheram costura. Então, não tivemos interesse no curso sobre técnicas de vendas, que é mais indicado para o pessoal que escolhe atuar no comércio.

Acabamos escolhendo o curso Aprender a Empreender (Tatiana Mairara, informação verbal).

Os jovens são, então, encaminhados aos empreendimentos cadastrados nas áreas profissionais por eles escolhidas, onde cumprem carga horária diária de 03 a 04 horas. Durante todo o projeto, a coordenação do projeto acompanha o desempenho dos jovens nos estabelecimentos parceiros.

Tatiana ressalta que os jovens passam por uma segunda capacitação com o Sebrae:

O jovem vai para o empreendimento e fica lá aprendendo, praticando. Na metade do segundo mês, ele volta e passa por uma nova capacitação com o SEBRAE. Também uma aula de retorno, para trabalhar as dificuldades que o jovem está enfrentando no empreendimento: relacionamento, frequência, atividades. (Tatiana Mairara, informação verbal).

O acompanhamento pedagógico dos jovens é formalizado em três visitas. A primeira delas acontece no final do primeiro mês, e busca saber do empreendedor como está o desempenho do jovem. As outras visitas objetivam saber se o aluno será contratado ou não, e os motivos da não contratação (Tatiana Mairara, informação verbal).

Pelo apoio ao Projeto, os empreendedores recebem uma bolsa mensal de R\$70,00 (sendo 50 em Reais e 20 em Palmas). Já os alunos recebem uma bolsa mensal de R\$50,00 (25 em Reais e 25 em Palmas). O pagamento em Palmas visa incentivar o consumo local e a utilização do circulante local.

Questionada sobre os resultados do projeto, a coordenadora pedagógica Tatiana informou que, até julho de 2006, 180 alunos foram capacitados. Foram inseridos no mercado de trabalho com contratos permanentes (mais de três meses atuando no empreendimento) cerca de 70 jovens. Considerando ainda os contratos eventuais (quando o empreendedor não garante que vai contratar, mas o jovem acaba ficando um mês) e os esporádicos (que trabalham nos finais de semana), cerca de 80 jovens

foram inseridos no mercado de trabalho. A evasão do projeto foi de 10% (18 jovens) (Tatiana Mairara, informação verbal).

A gestão do Projeto Bairro Escola de Trabalho é realizada por uma gestora administrativa e uma coordenadora pedagógica, com o apoio de uma colaboradora e assessoria técnica da Coordenadora Geral de Projetos da ASMOCONP, Sandra Magalhães.

Questionada sobre os principais benefícios percebidos pelos jovens que participam do Projeto, Tatiana respondeu lembrando algumas perguntas que os alunos respondem na aula de retorno: o que está bom, quais suas dificuldades, o que pode ser feito para melhorar:

Na pergunta o que está sendo bom, eles destacam a prática do ofício, a experiência. E também o acesso ao curso do Sebrae, que normalmente seria difícil de chegar até aqui no bairro. O Sebrae realiza várias ações sociais, porém é muito difícil eles atingirem toda a massa de pobres de Fortaleza. Outro ponto que eles destacam são os vínculos que se formam com os empreendedores, ajudando a quebrar o pré-conceito de que jovem de bairro pobre é malandro e não faz nada (Tatiana Mairara, informação verbal).

Incubadora Feminina

Inaugurada em 20 de fevereiro de 2001, a Incubadora Feminina é um projeto de segurança alimentar que tem como principal objetivo a inclusão de mulheres em situação de risco social e pessoal (PALMATECH, s.d. – a). No contexto da exclusão social, muitos lares são abandonados pelos homens, tornando as mulheres as responsáveis pela sua manutenção e pela criação dos filhos. Várias destas mulheres, em situação de desespero, procuram o Banco Palmas na esperança de conseguir uma forma de manter seus filhos. Ocorre que ceder um empréstimo para pessoas em situação de risco, frequentemente em desequilíbrio e desespero, não as ajudaria, pois elas se endividariam e agravariam ainda mais as suas situações. Pensando neste cenário, a ASMOCONP e a Ong CESE (Coordenadoria Ecumênica

de Serviços) pensaram na Incubadora Feminina, como estratégia para acolher estas mulheres e suas famílias e inserí-las na economia local. As duas organizações construíram em parceria o espaço para sediar este projeto (Figura 43).

As mulheres atendidas pela Incubadora Feminina apresentam o seguinte perfil:

- *mães solteiras e/ou abandonadas pelos companheiros;*
- *desempregadas, sem profissão definida ou vivendo de esmolas;*
- *analfabetas ou sem o primeiro grau completo;*
- *sem residência física ou morando em barracos alugados;*
- *com os serviços de água e luz cortados;*
- *sem condições de ter duas refeições diárias ou com filhos desnutridos;*
- *com problemas de saúde ou com familiar enfermo;*
- *já receberam atendimento psiquiátrico;*
- *são droga dependentes ou possuem familiares nesta situação;*
- *possuem parentes diretos (marido, filhos, pais) encarcerados;*
- *já foram vítimas de violência doméstica (PALMATECH, s.d. – a).*

Figura 43 – Espaço onde acontecem os encontros da Incubadora Feminina



Fonte: o autor

São objetivos principais deste projeto:

- *reinsere social e economicamente mulheres, aumentando a autoestima, a capacidade de trabalho e o exercício da cidadania;*
- *garantir a segurança alimentar para as mulheres envolvidas no programa;*
- *reforçar a economia das mulheres beneficiadas a partir da concessão de microcréditos;*
- *potencializar o desenvolvimento local e o associativismo do bairro;*
- *otimizar os serviços e recursos públicos existentes na comunidade;*
- *servir como experiência modelo para implantação de outras incubadoras femininas;*
- *sensibilizar para a necessidade de políticas públicas voltadas para as mulheres mais pobres (PALMATECH, s.d. – a, p. 11; NETO II & MAGALHÃES, 2003, p. 86).*

A incubação dura seis meses e, neste período, as mulheres permanecem quatro horas diárias na Incubadora. Recebem refeições diárias e atendimento médico, psicológico e nutricional. Além disso, recebem capacitação profissional e participam de atividades educativas que tratam de questões como gênero, agricultura urbana, economia solidária, cooperativismo e outros assuntos correlatos. As mulheres atendidas desenvolvem um plano de negócio e, no final do período de incubação, recebem um crédito do Banco Palmas para iniciar o seu empreendimento (NETO II & MAGALHÃES, 2003, p. 86-87).

A Incubação é organizada em três estágios:

- *Estágio I: Tem duração de três meses, período em que as mulheres recebem alimentação e acompanhamento nutricional de forma intensiva. Seus filhos são encaminhados a creches e escolas. As incubadas recebem capacitação profissional e participam de atividades relevantes para seu esclarecimento e emancipação;*
- *Estágio II: Nos meses seguintes desenvolvem atividades produtivas no ateliê da Incubadora, recebendo 50% do faturamento das vendas. Recebem capacitação em agricultura urbana e elaboram um plano de negócio que garanta o seu sustento fora da Incubadora;*

- *Estágio III: Terminado os seis meses de incubação, as mulheres poderão utilizar o sistema de crédito do Banco Palmas para viabilizar o seu plano de negócio, buscar o balcão de emprego ou se inserirem nos empreendimentos solidários do Banco. Estas mulheres recebem mais seis meses de apoio técnico (PALMATECH, s.d. – a, p. 06).*

Projeto Bate Palmas

Atividades culturais oferecem preciosas oportunidades para se fomentar a articulação comunitária, elevar a autoestima e fomentar o desenvolvimento do protagonismo, principalmente entre os jovens. Roque (2001, p. 81) constatou estas possibilidades ao estudar o Grupo Cultural Afro Reggae no Rio de Janeiro. Ele aponta que o desenvolvimento de atividades culturais é uma estratégia coerente para a promoção da autoestima e cidadania e fomento do protagonismo juvenil. Consciente da importância do desenvolvimento da cultura como forma de manter a articulação comunitária, a ASMOCONP concebeu e implantou o projeto cultural Bate Palmas (Figura 44). Este projeto tem como objetivo fomentar e desenvolver Grupos Culturais no Conjunto Palmeiras.

Figura 44 – Logomarca do Projeto Bate Palmas



Fonte: Arquivo da ASMOCONP; NETO II (2008)

O Projeto Bate Palmas apoia a organização e realização de eventos culturais relacionados à cultura local e regional, tais como festivais e festas folclóricas (Figura 45). Estes momentos são oportunidades de lazer para a comunidade, e também ocasiões onde os moradores do Conjunto Palmeiras podem estar juntos, conversarem e estreitarem ainda mais os vínculos comunitários. Além disso, o Projeto tem um importante papel junto a juventude do Bairro. A promoção de grupos culturais (música e teatro) traz a juventude para mais perto da Associação e seus outros projetos sociais, promovendo o protagonismo, a educação e inserção socioeconômica entre jovens de uma comunidade pobre, que clamam por oportunidades de desenvolvimento humano.

Figura 45 – Atividades Culturais desenvolvidas no Conjunto Palmeiras



Fonte: Arquivo da ASMOCONP; NETO II (2008)

Neste contexto, outra iniciativa relacionada ao Projeto Bate Palmas é o Estúdio de Gravação (Figura 46), onde se gravam músicas dos Grupos Musicais do Bairro e de outros Grupos que visitam o Conjunto Palmeiras. Este Estúdio foi estruturado e funciona com o apoio da Ong holandesa *Social Trade Organization* (Strohalm - em holandês). Conta ainda com o apoio técnico do Grupo Mudança, formado por músicos brasileiros e holandeses.

Figura 46 – Estúdio do Projeto Bate Palmas



Fonte: Arquivo da ASMOCONP; NETO II (2008)

Laboratório de Agricultura Urbana

O Laboratório de Agricultura Urbana é um espaço dentro da ASMOCONP onde se realiza o cultivo de plantas medicinais hortaliças e frutos (Figura 47), bem como a criação de galinhas caipiras. No local há também um minhocário e um tanque de compostagem (NETO II; MAGALHÃES, 2003). O projeto tem como objetivo principal capacitar famílias do Conjunto Palmeiras em agricultura, estimulando-as a prosseguirem com as práticas nos quintais de suas residências.

Figura 47 – Laboratório de Agricultura Urbana - Hortas



Fonte: Arquivo da ASMOCONP; NETO II (2008)

Além das hortas e plantios, o projeto capacita também os moradores a criarem de galinhas caipiras. A esta ação deu-se o nome de Palmaricó (Figura 48). Através do minhocário e da usina de compostagem, as famílias interessadas desenvolvem técnicas para adubação do solo de seus quintais. Além disso, o húmus produzido pelas minhocas pode ser comercializado.

Busca-se assim desenvolver ações relacionadas à segurança alimentar, pois os moradores podem produzir alimentos para seu consumo próprio e comercializarem a produção excedente, complementando a renda da família.

Figura 48 – Laboratório de Agricultura Urbana – Criação de Galinhas



Fonte: Arquivo da ASMOCONP; NETO II (2008)

A família que ingressa no projeto tem acesso a uma linha de crédito criada pelo Banco Palmas para promover agricultura urbana. Podem pleitear até R\$150,00, com carência de 60 dias e prazo de pagamento de 15 meses (NETO II; MAGALHÃES, 2003).

Ao manifestar interesse em ingressar neste projeto, o morador precisa escolher qual a prática que pretende desenvolver (cultivo agrícola ou criação de galinhas caipiras). Feita a opção, um técnico agrícola vai até a residência avaliar a viabilidade de lá se desenvolver o projeto de agricultura urbana. Sendo considerado viável, o morador passa por uma capacitação (obrigatória) sobre a prática escolhida, de pelo menos oito horas, e recebe o crédito para iniciar o empreendimento.

Central Palmas de Comercialização Solidária

A Central Palmas de Comercialização Solidária está situada em espaço cedido dentro da sede da ASMOCONP (Figuras 49 a 51). É uma loja que funciona alicerçada na filosofia da economia solidária, comercializando, com preços justos, produtos oriundos do Conjunto Palmeiras. Comercializa também produtos de fora do bairro, desde que tenham origem em empreendimentos solidários.

A Loja Solidária é gerida por uma família do Bairro (Sra. Carmen Lúcia Gadelha de Freitas e esposo), que paga as despesas com energia e retira da iniciativa os recursos para o seu sustento.

Os produtos são aceitos em consignação e ofertados aos consumidores do Bairro.

Trabalhamos por consignação porque não temos capital para poder comprar todos os produtos. Nós pegamos os produtos em consignação e assim que são vendidos nós pagamos aos produtores o valor devido. Nós não temos como comprar dos produtores na hora. Mas está tendo uma boa saída, Graças a Deus (Carmen Lúcia Gadelha de Freitas, informação verbal).

A oferta não se restringe a produtos confeccionados no Conjunto Palmeiras. Outros empreendimentos solidários podem se utilizar da Loja Solidária. É o caso dos assentamentos que disponibilizam os alimentos que produzem, através da Central de Comercialização Solidária.

Figura 49 – Espaço da Loja Solidária



Fonte: o autor

Figura 50 – Produtos comercializados na Loja Solidária



Fonte: o autor

Figura 51 – Espaço da Loja Solidária e Produtos Ofertados



Fonte: o autor

O pagamento dos produtos pode ser realizado com Reais ou Palmas.

O recebimento das vendas pode ser em Palmas também. Há meses com equilíbrio entre Reais e Palmas, porém acabamos recebendo mais em Palmas. Depois que a moeda Palmas foi criada a economia do Bairro se fortaleceu, porque muita gente que não comprava aqui no Conjunto Palmeiras passou a comprar. Antes eles gastavam o dinheiro no Centro da cidade, por causa do crediário, mas agora eles compram aqui, usando os Palmas. Com isso, os produtores vendem mais os seus produtos e todos ganham (Carmen Lúcia Gadelha de Freitas, informação verbal).

Sobre o faturamento da Loja Solidária, os seus administradores retiram um pequeno percentual para pagar despesas e garantir o sustento da família.

Eu e meu marido gerenciamos a Loja. É o nosso sustento. Sem exploração, colocamos um pequeno percentual sobre os preços, com o qual mantemos o prédio, pagamos a energia e nos sustentamos. Por exemplo, se uma produtora quer vender os sabonetes por R\$5,00, eu os revendo por no máximo R\$5,50 (Carmen Lúcia Gadelha de Freitas, informação verbal).

A gestão da Central de Comercialização é feita pelo casal Freitas, seguindo os preceitos da economia solidária, com autonomia de decisão.

Nós é que tomamos as decisões aqui. Tudo o que entra na Loja é porque a gente quer. Tudo o que sai daqui é com nossa autorização. Se um produtor vier aqui e quiser pegar um produto que ele deixou aqui, ele não pode entrar aqui e pegar. Tem que pedir a nossa autorização. Aqui a autonomia é nossa (Carmen Lúcia Gadelha de Freitas, informação verbal).

Há a autonomia de gestão, com uma forte proximidade da ASMOCONP e do Banco Palmas, que viabilizaram o empreendimento.

A relação com a Associação e sua rede é muito boa porque nós temos a mesma filosofia: a economia solidária. Na economia solidária o produtor do bairro é o centro do universo. Como é possível isto? Na maioria das vezes, nas grandes lojas que você vê por aí, o produto é o centro, é o mais importante. Aqui não. Valorizamos o produto, e ainda mais o produtor. Quando alguém chega aqui e pergunta quem fez este sabonete, eu informo que foi a PalmaNatus, da Associação, e apresento se precisar. Se a pessoa quiser o endereço, eu dou. Um exemplo: o cliente pergunta se pode encomendar cem unidades de um produto. Aí eu o apresento ao produtor, e ele mesmo negocia com o cliente. A gente tenta manter o

produtor no centro de tudo. Esta é a nossa filosofia (Carmen Lúcia Gadelha de Freitas, informação verbal).

Não é que não tenhamos nenhuma ligação com o Banco Palmas. Eles nos ajudam muito e a filosofia é a mesma. Porém, eles não interferem aqui no dia a dia *(Carmen Lúcia Gadelha de Freitas, informação verbal).*

Na entrevista com a Sra. Carmen Lúcia pode-se notar que a cooperação e o senso do coletivo, alicerces da economia solidária, estão presentes mesmo em situações comumente relacionadas com a competição e concorrência:

A relação que a gente tem com os comerciantes é mais repasse de produtos. Eles chegam aqui, conversam com a gente, e repassamos num preço mais barato. Com isso, colaboramos para que o Bairro se desenvolva e que as pessoas tenham acesso a produtos mais baratos. Aqui os preços são mais baratos que os mercantis, e se os comerciantes comprarem aqui poderão repassar num preço melhor. O que a gente quer é que no Bairro tenham produtos mais baratos, para que todos tenham acesso (Carmen Lúcia Gadelha de Freitas, informação verbal).

Perguntada sobre o que entende sobre Economia Solidária e como a Loja Solidária se insere no conceito, a Sra. Carmen deu a seguinte explicação:

É quando o popular, de baixa renda, pode ter acesso a tudo o que a comunidade oferece. Esta é uma loja solidária porque oferece o que você precisa, com um preço mais baixo. No centro da cidade uma blusa vai custar quarenta reais e aqui custa vinte (Carmen Lúcia Gadelha de Freitas, informação verbal).

É o carente tendo acesso a muitos produtos, só que com um preço melhor. O nosso lema é vender produtos mais baratos e com qualidade. Buscamos a qualidade e o menor preço. Porque não adianta ter o melhor preço sem a qualidade. Então tudo o que a

gente faz aqui, vende aqui, é com qualidade e bom preço (Carmen Lúcia Gadelha de Freitas, informação verbal).

Carmen Lúcia indica como principal benefício da Rede ASMOCONP a inserção socioeconômica de pessoas até então sem grandes possibilidades de consumo e sobrevivência.

O maior benefício é que as pessoas pobres não tinham como ter uma roupa como esta que vendemos. Agora sendo produzido aqui na comunidade fica mais viável para elas comprarem. Tudo acaba girando em torno do dinheiro. Se você vai numa grande loja e não tem dinheiro, eles batem a porta na sua cara. Em nossa Loja e na comunidade, eles têm preço melhor, um prazo maior e são tratados como gente (Carmen Lúcia Gadelha de Freitas, informação verbal).

Como principal desafio da Loja Solidária, Carmen apontou a expansão, possibilitando a distribuição de livros, CD's e outros produtos culturais. Além disso, identificou os seguintes desafios da Comunidade: a expansão da aceitação do Sistema ASMOCONP, a geração de mais empregos e o desenvolvimento da atitude empreendedora.

Precisamos criar mais empregos. As iniciativas do Banco Palmas geraram empregos, mas precisamos de ainda mais. O povo precisa também aprender a trabalhar por conta. Estão muito acostumados a ter patrão, mas também se pode ganhar o sustento sem um patrão. Eu acho que assim a gente dá ainda mais o suor, porque é nosso mesmo (Carmen Lúcia Gadelha de Freitas, informação verbal).

Feira de Produtos

A Feira é um espaço público onde são comercializados periodicamente os produtos confeccionados no Conjunto Palmeiras. É também um momento de encontro entre moradores, bem como oportunidade para manifestações culturais (NETO II; MAGALHÃES, 2003).

A Feira é organizada e gerenciada pelo Banco Palmas, que é o proprietário das barracas de ferro e lona utilizadas (Figuras 52 e 53). Todos os produtores que tomaram recursos financeiros, através das linhas de crédito ofertadas pelo Banco Palmas, podem expor seus produtos em uma barraca. Para isto, cada produtor assina um contrato de concessão de vaga na Feira do Banco Palmas, comprometendo-se a participar semanalmente do evento e ofertar produtos de boa qualidade. O Banco Palmas cobra 2% do faturamento semanal para cobrir as despesas operacionais da Feira Solidária.

Figura 52 – Feira Solidária: Bancas e Produtos (1)



Fonte: o autor

Figura 53 – Feira Solidária: Bancas e Produtos (2)



Fonte: o autor

As vendas da Feira apresentam uma sazonalidade relacionada ao fluxo financeiro dos moradores. Os maiores faturamentos estão associados às semanas de pagamentos dos salários.

As maiores dificuldades enfrentadas por este empreendimento estão relacionadas a falta de recursos para bancar as atividades culturais que atraem as pessoas à Feira, bem como a falta de apoio da esfera pública para utilização das ruas (iluminação, limpeza e controle do trânsito) (NETO II; MAGALHÃES, 2003).

Mapeamento da Rede

A Rede de Colaboração Solidária ASMOCONP tem a sua força nos vínculos mantidos entre os vários projetos que a ASMOCONP e o Banco Palmas fomentam, apoiam e desenvolvem. Estas duas organizações constituem o cerne do Sistema ASMOCONP/Banco Palmas, do qual fazem parte todos os projetos de Economia Solidária desenvolvidos dentro do Conjunto Palmeiras. Este sistema interage e cria vínculos com os moradores do Bairro (associados ou não), com os empreendedores e comerciantes que utilizam as linhas do Banco Palmas e aceitam a moeda Palmas, com organizações parceiras do Terceiro Setor (nacionais e internacionais) e instituições públicas municipais, estaduais e federais. Para o estabelecimento de parcerias com organizações do Terceiro Setor e Organizações Públicas, principalmente em ações que extrapolem os limites do Bairro, foi criado em 2003 o Instituto Banco Palmas (organização social de interesse público – OSCIP). João Joaquim de Melo Neto II, coordenador-geral do Sistema ASMOCONP, esclarece o motivo da criação do Instituto Banco Palmas:

A Associação de Moradores pelo seu Estatuto tem objetivos claros e bem delimitados: ela existe para tratar do Conjunto Palmeiras. Entretanto, o Banco Palmas começou a ir para outros Estados, a ajudar a criar outros bancos comunitários, a fazer palestras e oficinas. Surgiu então uma incompatibilidade com o próprio Estatuto da Associação de Moradores. O que nós moradores do Conjunto

Palmeiras estamos fazendo fora do Bairro? Então criamos o Instituto Banco Palmas para estes outros trabalhos. (João Joaquim de Melo Neto II, informação verbal).

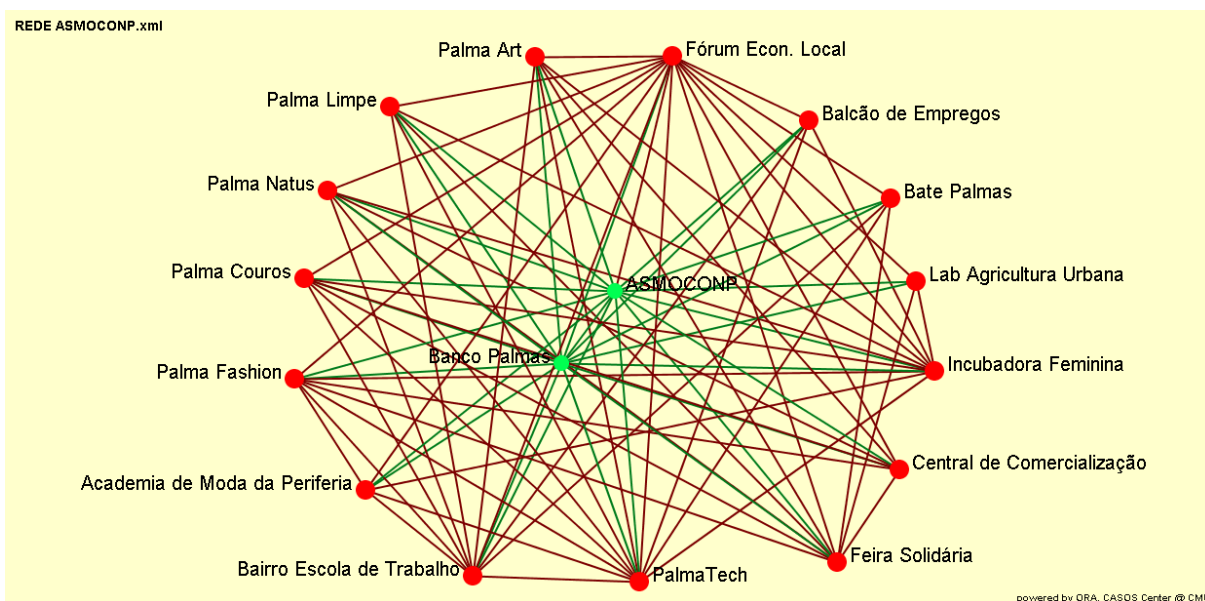
O Instituto Banco Palmas trabalha no estabelecimento de parcerias, na captação de recursos e multiplicação da metodologia desenvolvida pelo Sistema ASMOCONP/Banco Palmas.

Para visualização das relações existentes entre estes principais atores da Rede de Colaboração Solidária ASMOCONP, utilizou-se o software chamado ORA (versão 1.9.5.4.0), específico para análise de redes, e criado por equipe do *Center for Computational Analysis of Social and Organizational Systems*, da *Carnegie Mellon University* (CARLEY, 2009). A escolha deste software foi motivada pela sua melhor usabilidade e por ser um software livre⁶²

Quanto ao mapeamento da Rede de Colaboração Solidária ASMOCONP, esta dissertação focou os vínculos estabelecidos pelas células que compõem a Rede do Sistema ASMOCONP/Banco Palmas (Gráfico 08), doravante denominada Sistema ASMOCONP / Banco Palmas. Tal delimitação deu-se por estas serem as células com maior densidade e frequência de participação dentro da Rede de Colaboração Solidária e também pela complexidade de se mapear os vínculos com os outros atores (o Sistema ASMOCONP se relaciona com aproximadamente 1.500 associados, suas ações impactam direta ou indiretamente cerca de 32.000 habitantes, que acabam utilizando a moeda Palmas nos diversos comércios do Conjunto Palmeiras).

⁶² Foram também analisados os softwares UCINET e Pajek.

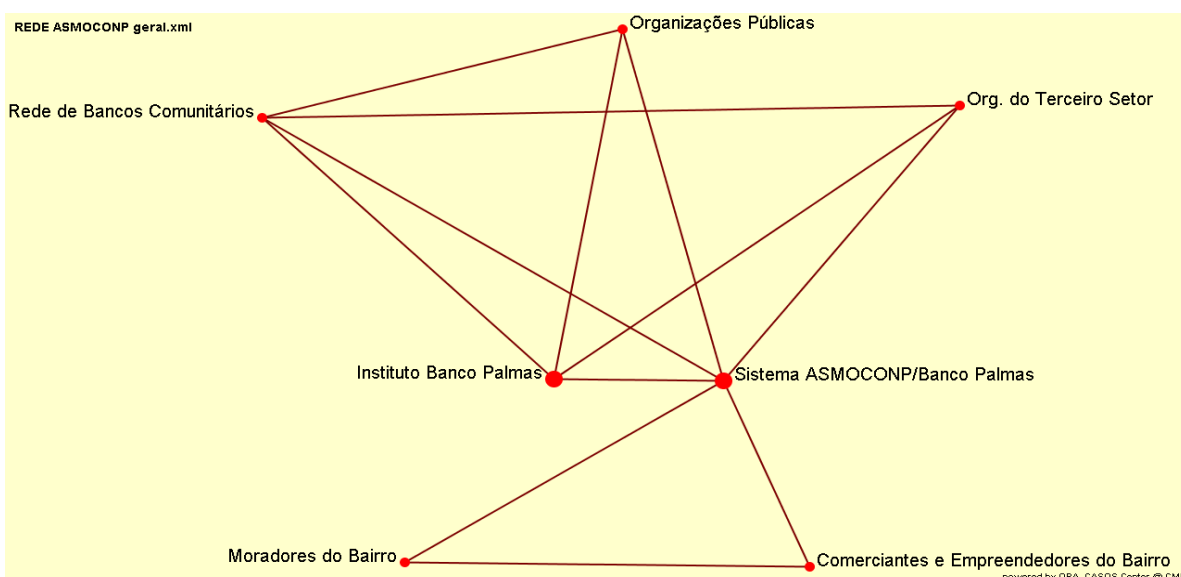
Gráfico 8 – Mapa da Rede do Sistema ASMOCONP / Banco Palmas



Fonte: elaborado pelo autor, utilizando-se o software ORA, versão 1.9.5.4.0.

O Gráfico 09 demonstra os vínculos / relações estabelecidos na Rede expandida (a Rede de Colaboração Solidária ASMOCONP) entre o Sistema ASMOCONP/Banco Palmas, o Instituto Banco Palmas, a Rede de Bancos Comunitários, organizações do Terceiro Setor, organizações públicas, moradores, empreendedores e comerciantes do Bairro.

Gráfico 9 – Relações Macroambientais da Rede de Colaboração Solidária ASMOCONP



Fonte: elaborado pelo autor, utilizando-se o software ORA, versão 1.9.5.4.0.

Observa-se que tanto o Instituto Banco Palmas e o Sistema ASMOCONP interagem com organizações públicas e do Terceiro Setor, diferenciando-se no escopo de atuação. O Instituto viabiliza as parcerias e a atuação fora do Bairro e participa da gestão da Rede de Bancos Comunitários, da qual o Banco Palmas é integrante. A Rede de Bancos Comunitários mantém relações com o Instituto Banco Palmas (que é um dos seus organizadores) e com a ASMOCONP (que colabora na capacitação técnica dos novos bancos). O sistema ASMOCONP estabelece vínculos diversos com moradores e comerciantes, que também se relacionam mutuamente e utilizam a moeda social Palmas.

As visitas feitas ao Conjunto Palmeiras e as entrevistas realizadas com moradores e associados da ASMOCONP clarificaram os fatores primordiais de sucesso da Rede de Colaboração Solidária ASMOCONP: o protagonismo comunitário, a formação de uma identidade coletiva e a força das relações sociais (vínculos) estabelecidos entre os moradores. Vários dos entrevistados enfatizaram bem estes fatores de sucesso:

A cultura de participação que existe no Bairro facilita muito o fomento da Rede, eu diria que é fundamental para isto. O processo de construção da rede é contínuo, através da Associação, dos comerciantes, dos empreendimentos, dos moradores. A Associação tem um papel decisivo, pois participou de todas as lutas do bairro. Nosso grande desafio é tornar o bairro uma rede forte. Envolver comerciantes, os produtores, os outros movimentos sociais, os usuários do sistema. Temos um objetivo comum de tornar este um lugar melhor para se viver (não só economicamente) e também uma história de lutas e conquistas coletivas (João Joaquim de Melo Neto II, informação verbal, **grifo nosso**).

O segredo da nossa rede está na identidade da comunidade, na força de nossas relações. Aqui nós somos os atores principais. Tem uma coisa muito interessante que a gente faz aqui. Nós temos toda esta parte histórica, que foi construída, com muita luta e resistência. E hoje 80% das pessoas que coordenam os projetos são jovens. Sabem o que isto significa? Nós conseguimos renovar esta identidade, o espírito, o sonho comum, propagando a

importância das pessoas, que elas são protagonistas, que podem comandar as coisas. Quem toma conta do dia a dia, quem faz a coisa rodar é o povo daqui do Bairro. E são jovens! (Sandra Magalhães, informação verbal, **grifo nosso**).

O Banco Palmas tem sido importante para o Bairro, mas antes dele veio a Associação e todo histórico de lutas e conquistas dos moradores (Sr. Matias, morador, informação verbal, **grifo nosso**).

O que nós conseguimos é fruto da luta dos moradores! Esta luta não é de hoje, nem vai parar por aqui (Sr. Marcelo, morador, informação verbal).

Sobre a construção da identidade, é extremamente esclarecedor o depoimento dado por Sandra Magalhães, coordenadora geral de projetos do Sistema ASMOCONP/Banco Palmas, ao ressaltar todo o esforço na construção da identidade do Conjunto Palmeiras:

Desde o começo, nós temos trabalhado esta coisa que é a identidade. Nós perseguimos fortemente isto! Quando começamos a criar os primeiros nós da Rede do Conjunto Palmeiras: o Banco Palmas, o PalmaCard, a Palma Fashion, a Palma Art, a PalmaTech e por aí vai, o pessoal dizia: puxa, mais quanta falta de criatividade, originalidade! Palma, Palma, Palma. Por que não cria outra coisa? Não coloca outro nome? E o que tinha por trás disto? Vou lhe dizer. As pessoas perguntavam para os moradores do Palmeiras onde eles moravam e eles não diziam que moravam aqui. Moravam em Messejana ou em outro lugar. Porque o Palmeiras era um não lugar. Era um lugar com o qual eles não queriam ter nenhuma identidade. E como você vai transformar o local com o qual você não tem nenhuma relação de sentimento, de amor, de orgulho? O que é que se pode fazer? Ora, a estratégia traçada foi: vamos afirmar o Palmeiras. Afirmar a identidade do Palmeiras, com Palmaricó, PalmaNatus, com Palma tudo!

O povo também dizia que nós fazíamos muito barulho por nada. Ave Maria, tudo o que vocês fazem vai para a imprensa! Mandamos mesmo! Qualquer realização, nós enviamos release para o jornal e ligamos para o pessoal. Por quê? Porque este nosso povo estava acostumado a só sair no programa policial! Só aparecia morador do Palmeiras nos programas policiais, só aparecia a periferia no programa policial. Não! Nós vamos para a TV, rádio e jornal divulgar também as coisas boas que acontecem aqui! Não podemos ser protagonistas só de miséria! Nós somos protagonistas da transformação, de coisas boas, de sonhos, enfim, com muitas dificuldades, com muitas limitações, com muitas imperfeições. Ninguém quer meter a mão na pobreza! Ficam só na plástica. Sabes que às vezes eu fico vendo cada programa de alguns governos e eu fico pensando se alguém realmente entrou naquela realidade seriamente. Por isso, a importância do desenvolvimento endógeno, do desenvolvimento local. De você fazer com que as pessoas realmente sejam as protagonistas de sua própria história e se reconheçam como protagonistas de seu destino. Com relação a isto, somos convidados para ir a vários lugares, contar o que estamos fazendo, e quando a gente coloca um pouco desta história, as pessoas sempre dizem: ah, mais lá dá certo porque vocês já têm muito tempo desta luta. Em síntese, isto só deve dar certo no Palmeiras. Só que se você for avaliar, em quase todas as comunidades, de uma forma geral, em todas as periferias existe uma história de luta muito grande, tem um povo forte, tem liderança! O que acontece é que isto se perde, e nós tivemos a sensibilidade de juntar estes pedaços e criar uma identidade. Temos muitas dificuldades nas comunidades, de brigas, de discordâncias e eu acho que falta muitas vezes um grupo que fique e se mobilize para unir esta história. Porque também nós brasileiros somos um povo que não dá valor a história. Se a gente não dá valor a história nem na Academia, quanto mais na periferia que está preocupada com o arroz e feijão no prato. É difícil para o povo fazer isto. É um grande desafio!

Demonstrar que é possível replicar a nossa metodologia, a nossa experiência, foi um desafio que nós abraçamos. Falamos sempre: se vocês na comunidade forem traçar uma linha da vida, vão encontrar um histórico de lutas também, muitas histórias, muitas pessoas, vários heróis das lutas comunitárias. Hoje, se nós não tivéssemos feito este resgate, nossos jovens poderiam muito bem ignorar a nossa história. Então começamos a colocar isto para as pessoas de outras localidades, que respondiam: ah, é mesmo, tem uma história realmente; a gente sabe que isto aqui começou na data tal e por aí vai. Então, não é só com a gente que dá certo. Precisamos ter uma metodologia e a identidade da comunidade faz parte da metodologia. Se o “proprietário” do banco é a comunidade, e se a força deve ser da comunidade, então é importante que tenhamos uma metodologia que resgate esta identidade também (Sandra Magalhães, informação verbal, *grifo nosso*).

A fala de Sandra Magalhães aponta a importância do processo histórico para a construção do “sentimento de coletividade” da comunidade, proporcionando-lhes uma identidade social comum e compartilhada. Esta visão é corroborada por Joaquim Santos (2002) para quem as comunidades locais concebem suas identidades sociais e locais no processo histórico. Segundo Castells (2000a), a identidade comunitária é construída cotidianamente e seu significado precisa ser desvendado. Esta construção é elucidada pela afirmação de Lima et al (2007):

A formação de identidades baseia-se em elementos discursivos fornecidos pela história, geografia, biologia, memória coletiva, por instituições, relações de poder, interesses, relatos e mitos, entre outros aspectos que compõem a cultura de um determinado grupo de pessoas (LIMA et al.; 2007, p. 371).

Castells (2000a) conceitua identidade como o processo de construção de significado baseado em um conjunto de atributos culturais e experiências de um povo, que quando inter-relacionados predominam sobre outras fontes de significado. Este autor propõe três origens e formas de construção da identidade:

- *Identidade legitimadora: concebida e imposta por organizações dominantes da sociedade, objetivando a expansão de sua dominação sobre os atores sociais;*
- *Identidade de resistência: criada por atores em posições/condições desvalorizadas e ou estigmatizadas pela lógica dominante, constituindo postos de resistência e sobrevivência, baseados em uma lógica diferente e/ou oposta da que permeia as instituições dominantes;*
- *Identidade de projeto: quando os atores sociais, com os seus recursos culturais, concebem uma nova identidade, com a capacidade de redefinir sua posição na sociedade. Esta redefinição acaba transformando toda a estrutura social (CASTELLS, 2000a, p. 24-27).*

Para Castells (2000a), a identidade de resistência desenvolve as comunidades, sendo o tipo mais importante de construção de identidade, pois geram a identidade coletiva que combate os mecanismos de dominação e opressão institucionalizados. Já a identidade de projeto *“cria atores sociais coletivos pelo qual os indivíduos atingem o significado holístico de sua existência, buscando um projeto de vida melhor”* (CASTELLS, 2000a, p.26).

A identidade de projeto, no entanto, não trata de um ator individual, mas do conjunto dos atores sociais cujo desejo e história constroem um sujeito coletivo através do qual “os indivíduos atingem o significado holístico de sua experiência.” (CASTELLS, 2000a, p.27)

A experiência e história do Conjunto Palmeiras mostram claramente uma identidade de resistência em exercício, caminhando rumo a uma identidade de projeto, impulsionada pela Rede.

A análise da Rede do Sistema ASMOCONP / Banco Palmas demonstra que as células com maior força na moderação e mobilização (intensidade e densidade) são a Associação de Moradores e o Banco Palmas. Isto se deve pelas próprias funções desempenhadas por estes dois participantes, que fomentam e desenvolvem os diversos projetos de Economia Solidária da Rede. A ASMOCONP e o Banco Palmas cumprem o importante papel de promover a grupalização (enredamento), que é fundamental para gerar a densidade tão importante para a sustentabilidade de uma Rede (SCHLITTLER, 2004). Mais do que isto, preservam a autonomia dos demais participantes, sem deixar de focar a filosofia da Economia Solidária e Desenvolvimento Local. Estes preceitos compõem “o sangue” que circula por esta Rede. João Joaquim ressalta a importância da Rede de Colaboração Solidária ter valores e objetivos compartilhados que norteiem e estimulem o compromisso e participação dos atores:

*Eu acho que a participação é um dos elementos fundamentais para a Rede. É o que cria a identidade da rede. E aí precisamos classificar participação: se é a participação esporádica, através de alguns trabalhos pontuais, ou a **participação efetiva, amorosa, cotidiana, que aqui para nós é muito importante. Nós somos a família Palmas que vai se reunir, debater e crescer. Além de compartilhar as coisas práticas do dia a dia, nós vamos compartilhar nossas vidas, nossos valores, nossas coisas, histórias, gerações, nossas angústias e nossos sonhos. Eu acho que isto é fundamental para compor a rede de economia solidária. Creio que preservamos muito estas questões aqui na Associação e na Rede. É a nossa diferença! É a relação social, pessoal, sem perder o rumo. Não podemos esquecer que somos uma rede de economia solidária, que precisa ter resultados econômicos também: as pessoas têm que ganhar o seu dinheiro, o banco não pode quebrar, a moeda social tem que circular, os comerciantes tem que vender; senão vira apenas um grupo de amigos. Não podemos perder o foco e os objetivos comuns. Nós somos uma rede de economia solidária que precisa ter as características de partilhar, de colaborar, com autonomia, mas***

sempre com foco nos objetivos, nos resultados. Senão viramos um grupo de amigos, o que também é legal, mas não podemos ser só isto. Somos amigos, por consequência da Economia Solidária ou como antecedente a esta Rede, mas somos amigos com um objetivo comum.

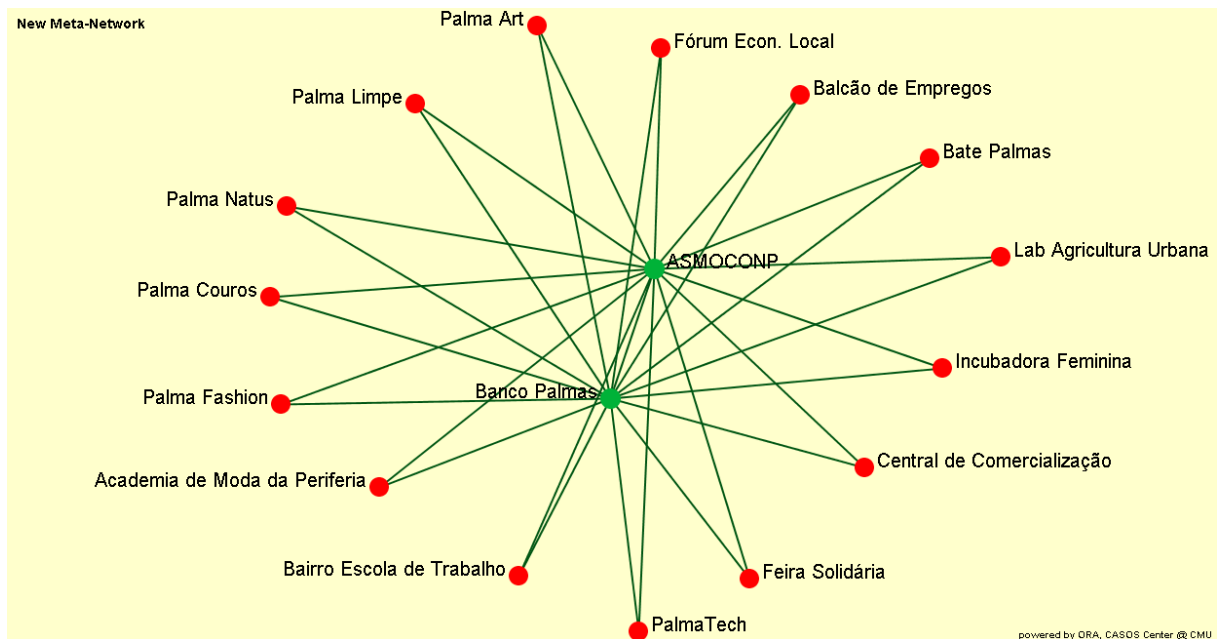
Repito: não podemos perder o foco, o rumo, a direção, a disciplina. Temos que ter resultado, bom desempenho. A hora que você compartilha tudo isto, dentro de um espaço, criando relações e obtendo resultados, é que você tem uma rede de economia solidária (João Joaquim de Melo Neto II, informação verbal).

As falas de João Joaquim e de Sandra Magalhães ressaltam a importância dos vínculos estabelecidos na Comunidade para o sucesso da Rede. O protagonismo comunitário no Sistema ASMOCONP / Banco Palmas, desenvolvido em mais de trinta anos de lutas e conquistas pela melhoria das condições de vida no Bairro (o grande objetivo comum), está alicerçado e se alimenta do entrelaçamento das diversas redes sociais pessoais básicas⁶³ dos moradores.

Além de serem os principais polos de convergência e irradiação, a ASMOCONP e o Banco Palmas são as células que moderam a gestão da Rede, sem intervir na autonomia e na gestão dos outros integrantes. Neste contexto, planejam e facilitam as reuniões da rede, moderam o planejamento compartilhado e facilitam a comunicação, buscando sempre os objetivos traçados e a sustentabilidade do enredamento organizado. O Gráfico 10 demonstra os vínculos da ASMOCONP e do Banco Palmas com os projetos desenvolvidos no Bairro.

⁶³ conceito trazido por Sluzki (1997) e trabalhado no capítulo 02 desta dissertação (p. 71-72).

Gráfico 10 – Vínculos estabelecidos pela ASMOCONP e Banco Palmas



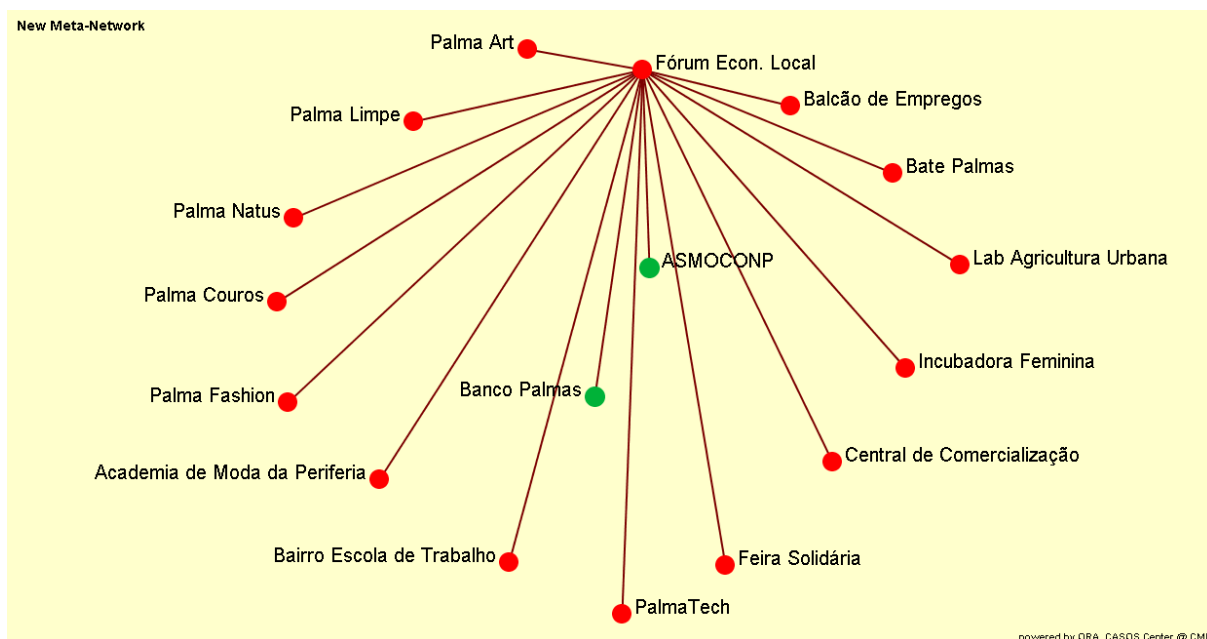
Fonte: elaborado pelo autor, utilizando-se o software ORA, versão 1.9.5.4.0.

Outra célula de grande importância para a Rede do Sistema ASMOCONP / Banco Palmas é o Fórum Econômico Local. É um espaço de discussão que possibilita aos vários atores se reunirem para discutirem Economia Solidária, o Conjunto Palmeiras e suas questões econômicas.

O Fórum é uma instância que integra as diferentes abordagens e objetivos comuns, discutindo questões específicas da Economia do Bairro. A ASMOCONP continua responsável pelas questões sociais: como drenagem, urbanização, educação (João Joaquim de Melo Neto II, informação verbal).

O Fórum Econômico Local é um espaço de discussão e reflexão que possibilita a interação entre todas as células que compõem o Sistema ASMOCONP/Banco Palmas e outros atores sociais interessados na temática Economia Solidária no Conjunto Palmeiras (Gráfico 11).

Gráfico 11 – Vínculos estabelecidos com o Fórum Econômico Local



Fonte: elaborado pelo autor, utilizando-se o software ORA, versão 1.9.5.4.0.

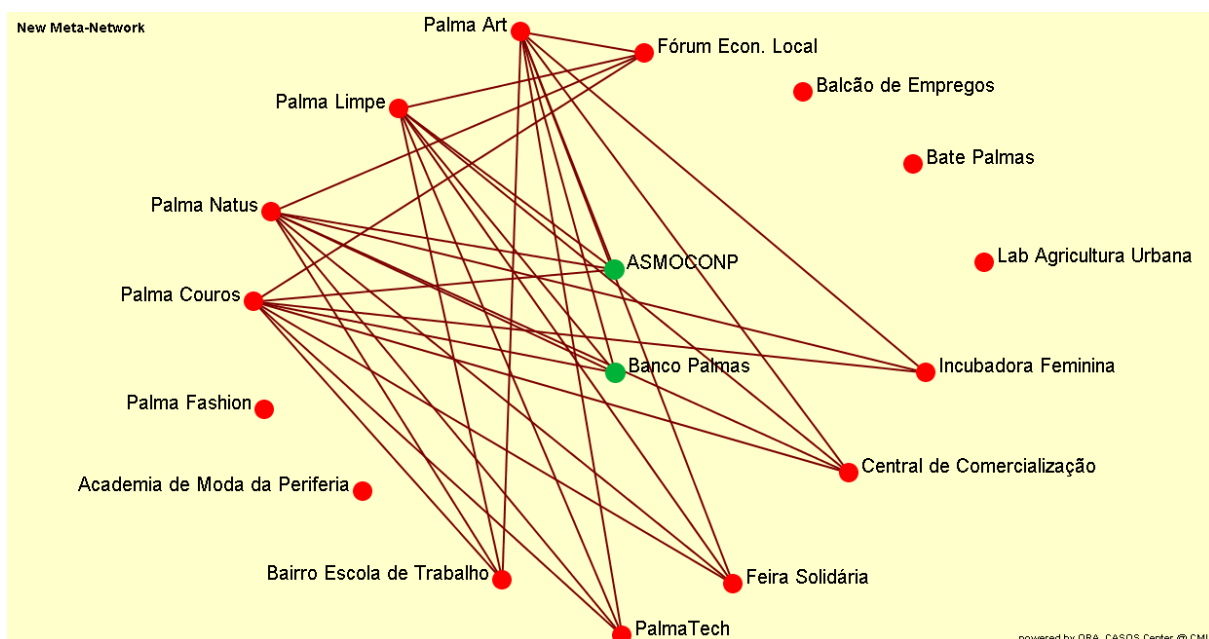
Foram analisadas também as relações estabelecidas pelos projetos incubados (grupos setoriais e empreendimentos comunitários solidários) no Sistema ASMOCONP / Banco Palmas (Palma Art, Palma Limpe, Palma Natus, Palma Couros e Palma Fashion). Além da utilização do Fórum Econômico Local como espaço de interação, estes projetos (empreendimentos) estabelecem ainda vínculos com:

- ASMOCONP e Banco Palmas, através das diversas formas de apoio que estes fornecem;
- Central de Comercialização Solidária e Feira Solidária, como espaços possíveis para comercialização de seus produtos;
- Incubadora Feminina, por configurarem possibilidades de inserção profissional para as mulheres acolhidas pela Incubadora;
- Projeto Bairro Escola, ao acolherem profissionalmente os jovens inseridos neste projeto de educação profissional;
- PalmaTech, como espaço para capacitação dos trabalhadores atuais e de potenciais novos trabalhadores.

Além destes vínculos, a Palma Fashion estabelece também vínculos / relações com a Academia de Moda da Periferia ao manter parceria nas capacitações e acolher os

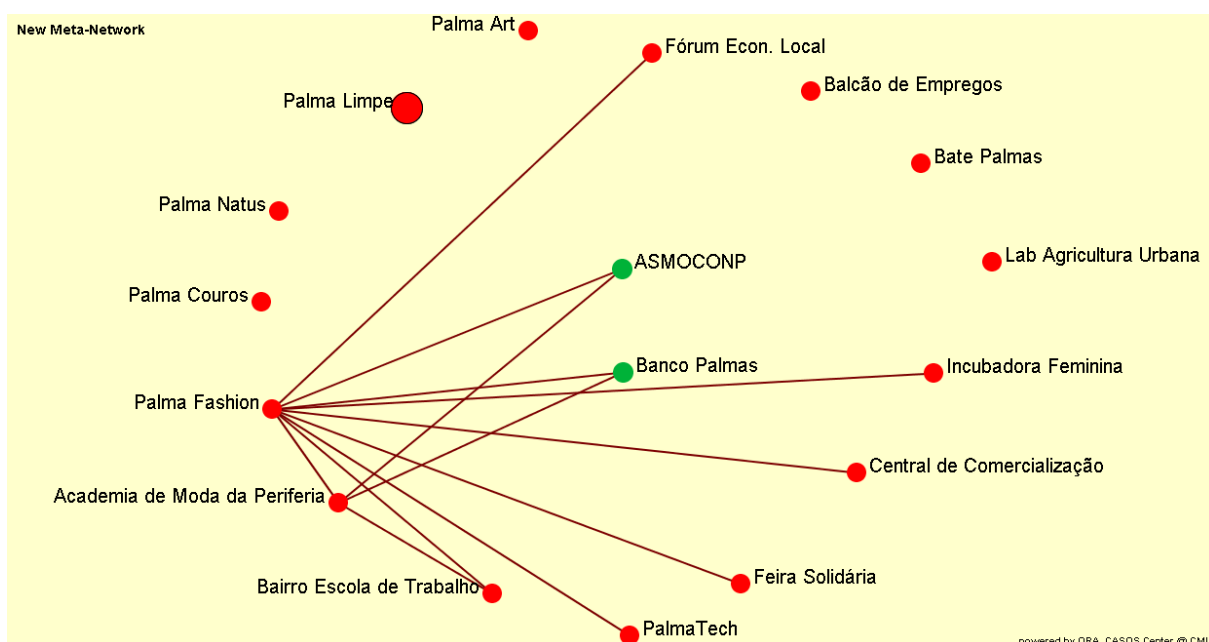
jovens que por lá passaram. Os Gráficos 12 e 13 demonstram os vínculos formados pelos empreendimentos solidários incubados e outras células do Sistema ASMOCONP/Banco Palmas.

Gráfico 12 – Vínculos estabelecidos pelos empreendimentos incubados (Palma Art, Palma Natus, Palma Limpe e Palma Couros)



Fonte: elaborado pelo autor, utilizando-se o software ORA, versão 1.9.5.4.0.

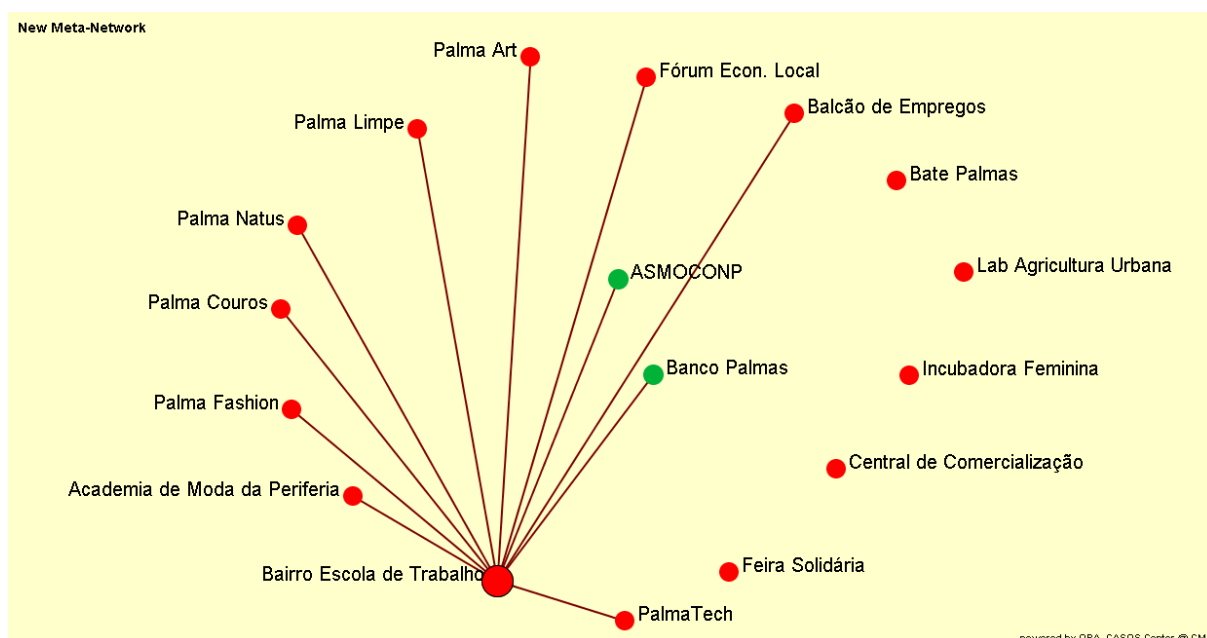
Gráfico 13 – Vínculos estabelecidos pela Palma Fashion e Academia de Moda da Periferia



Fonte: elaborado pelo autor, utilizando-se o software ORA, versão 1.9.5.4.0.

Foram analisadas ainda as relações/vínculos gerados pelo Projeto Bairro Escola de Trabalho. Ao preparar os jovens que irão atuar nos empreendimentos do Bairro, este projeto estabelece relações com todos os empreendimentos incubados e comerciantes interessados. Além disso, devido a sua natureza e público, este Projeto acaba interagindo com os outros projetos educacionais do Sistema ASMOCONP/Banco Palmas: a PalmaTech e a Academia de Moda da Periferia. Os jovens oriundos deste projeto podem utilizar os serviços do Balcão de Empregos. Estes vínculos estão demonstrados no Gráfico 14.

Gráfico 14 – Vínculos estabelecidos pelo Projeto Bairro Escola de Trabalho



Fonte: elaborado pelo autor, utilizando-se o software ORA, versão 1.9.5.4.0.

Sandra Magalhães ressalta como as relações com os jovens do Bairro são expandidas e ampliadas, através do Projeto Bairro Escola de Trabalho:

*Ainda sobre a ampliação da Rede, vale ressaltar a relação destes jovens que estão no Bairro Escola com os empreendimentos do Conjunto Palmeiras. Nós fazemos a seleção dos jovens, os empreendimentos se cadastram para recebê-los para a capacitação prática. Fazemos então o encontro da formação pretendida pelo aluno e os locais possíveis para realização da parte prática. Só que como são empreendimentos basicamente familiares, pequenos aqui do bairro, **este jovem vai para dentro do empreendimento e***

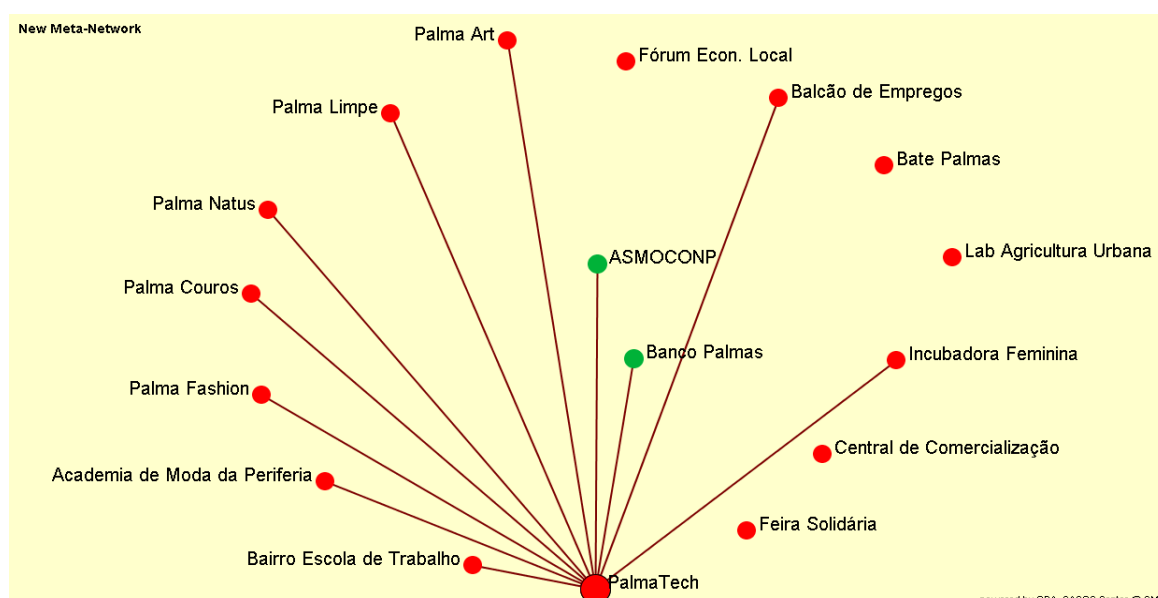
convive com a família, entrando muitas vezes nas casas destas pessoas. Através destas relações, quebramos o pré-conceito sobre os nossos jovens. Já escutei diversas vezes: ah! aquele menino que você mandou aqui, eu achava que era um vagabundo, que não queria nada! E eu estou vendo que é um bom menino, responsável. Mesmo que eu não consiga contratar, eu vou indicá-lo para outro empreendimento. Isto para gente é muito importante! A relação do jovem com o empreendedor experiente é muito importante, porque ela passa a ter referência, não é mais uma pessoa qualquer que está ali. Nós estamos criando estas redes também, que não são tão estruturadas como os empreendimentos, como o crédito, mas é o que sustenta toda a rede maior.

Tem jovem que depois do Bairro Escola vai ajudar o comerciante a construir o muro da casa dele, porque construiu esta relação, de confiança, de amizade, durante o período do curso. Ele não foi contratado por este comerciante, mas ele construiu uma relação de amizade. Então toda vez que aquele jovem passar na frente daquele comércio, ele sabe que ali tem uma pessoa que o ajudou, contribuiu para a formação e deu a primeira oportunidade. Estes jovens não têm oportunidade na grande empresa. Não conseguem chegar nem na porta da grande empresa. Por isto que o Bairro é a nossa grande escola de trabalho. Tentamos mostrar aos comerciantes esta importância. Olha, você está ajudando um jovem que podia ser seu filho. Este jovem não vai roubar a sua casa. Dependendo do que a gente conseguir passar a ele, do ponto de vista de esperança, de possibilidades, ele pode ser uma pessoa melhor, que amanhã vai ter outra formação, estar no grêmio da escola, em um grupo de jovens. Com isto, criamos outro tipo de relação com a juventude. Precisamos ajudar estes jovens, porque sem oportunidade de trabalho, sem oportunidade de lazer, fica difícil! Eles acabam ficando isolados, porque a cidade não é democrática. Eles acabam ficando ilhados! Para onde eles vão? Para o cinema? Para pagar R\$16,00 na entrada? Não vão. Ficam aqui. E isto vira um

caldeirão borbulhante de energia, sem ter o que fazer (Sandra Magalhães, informação verbal, **grifo nosso**).

Outra célula analisada nesta Rede foi a Palmatech. Este projeto é um espaço de capacitação em Economia Solidária que beneficia diretamente os projetos incubados pelo Sistema ASMOCONP / Banco Palmas. As capacitações oferecidas pela PalmaTech colaboram também para que as condições das pessoas consigam uma colocação profissional através do Balcão de Emprego. É também parceira da Incubadora Feminina, ao possibilitar capacitação das mulheres incubadas (Gráfico 15).

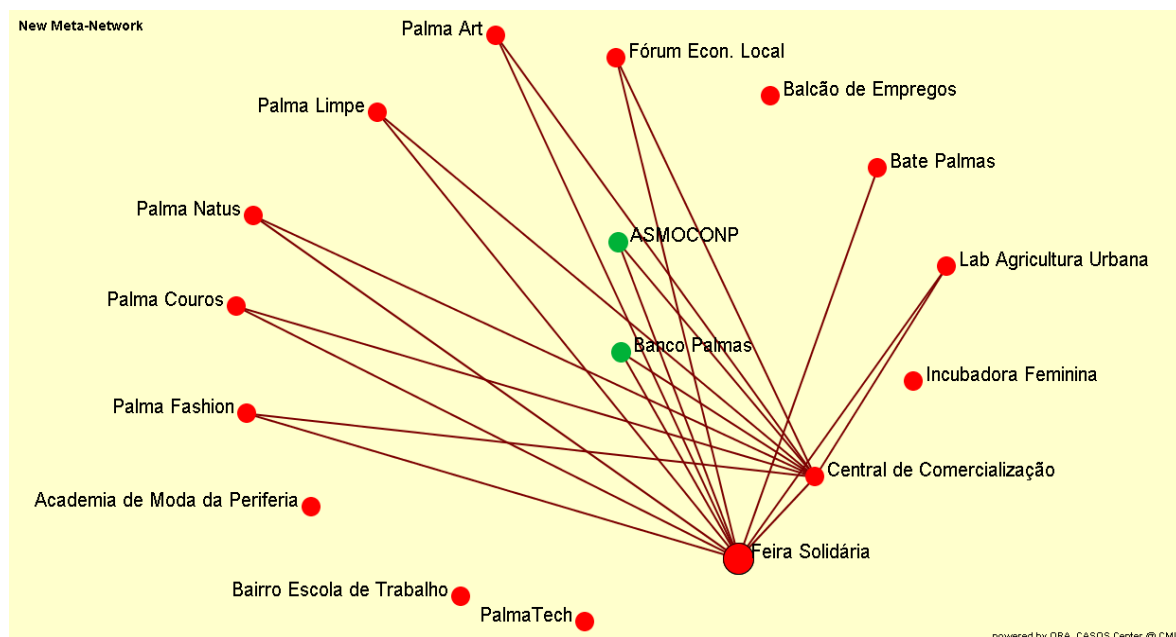
Gráfico 15 – Vínculos estabelecidos pela PalmaTech



Fonte: elaborado pelo autor, utilizando-se o software ORA, versão 1.9.5.4.0.

A Central de Comercialização Solidária e a Feira Solidária são espaços que podem ser utilizados pelos empreendimentos do Sistema ASMOCONP/Banco Palmas para comercializar suas produções. Além disso, o Projeto Cultural Bate Palmas pode organizar atividades culturais junto com a Feira Solidária, atraindo as pessoas para o evento. O Gráfico 16 demonstra estes vínculos.

Gráfico 16 – Vínculos estabelecidos pela Feira Solidária e a Central de Comercialização Solidária



Fonte: elaborado pelo autor, utilizando-se o software ORA, versão 1.9.5.4.0.

Outra célula analisada foi a Incubadora Feminina, que se relaciona com todos os empreendimentos incubados no Sistema ASMOCONP/Banco Palmas e com o Laboratório de Agricultura Urbana, ao inserir nestes projetos as mulheres em situação de risco que foram acolhidas. A PalmaTech e a Academia de Moda da Periferia oferecem oportunidades de capacitação profissional. O Balcão de Emprego também é uma oportunidade de inserção profissional a disposição destas mulheres. O Gráfico 17 demonstra estas relações/vínculos.

Sandra Magalhães aponta a importância da Incubadora não só para a inserção das mulheres assistidas, mas também no fortalecimento das redes sociais pessoais que dão densidade aos nós da grande Rede ASMOCONP:

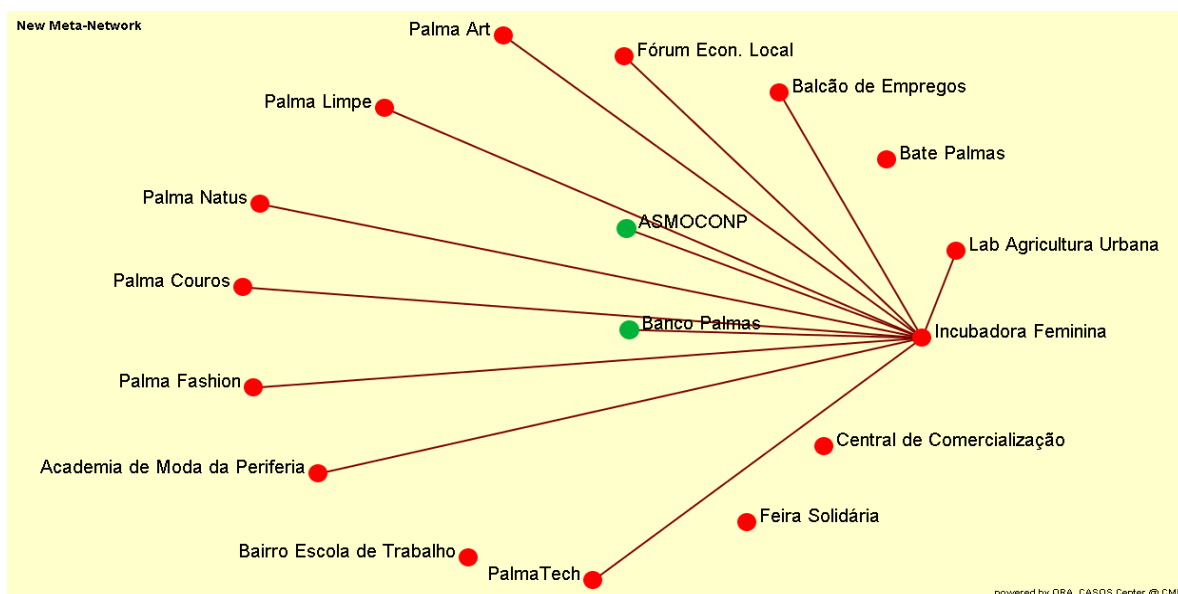
Há também o Projeto da Incubadora Feminina, que chamamos de projeto complementar. A Incubadora é direcionada para mulheres em situação de risco. Criamos este projeto porque recebíamos diariamente mulheres que chegavam aqui querendo uma alternativa: “Eu preciso trabalhar, sustentar meus filhos; dê um dinheiro para eu comprar alguma coisa na CEASA e vender na feira”. Nós

notávamos que o nível de fragilidade era muito grande. Eram mulheres extremamente depressivas, muitas com problemas de alcoolismo, terrivelmente espancadas pelos companheiros. Todos os problemas que você possa imaginar. Começamos a dizer não para estas pessoas, pois o banco é da comunidade e precisamos ter responsabilidade com estes recursos. Além disso, é necessário um cuidado com esta pessoa. Se eu faço um empréstimo a esta mulher, provavelmente ela se torne só mais uma devedora. Ao invés de ajudá-la, acabamos agravando ainda mais a situação. Então, pensamos: se nós que queremos ampliar o processo de inclusão, estamos dizendo não, o que é que vai ser? Diante disso, começamos a pensar no Projeto da Incubadora, como um espaço de tratamento e crescimento. E elas passam alguns meses conosco. Nos seis primeiros meses elas recebem atendimento médico, psicológico, em parceria com o posto de saúde, a prefeitura para a parte segurança alimentar, o SESI e a Oxfam. Estou lhe dizendo isto para mostrar como a rede se expande. Trabalhamos com estas mulheres, ampliando a relação com outras instituições, ampliando a rede de relações institucionais. Os filhos destas mulheres passam a frequentar o Centro de Nutrição, a Creche, o Posto de Saúde. Estas mulheres também começam a trabalhar aqui no Bairro.

Inicialmente, nós ofertávamos alimentação às mulheres, mas víamos que elas não se sentiam bem, porque se alimentavam aqui na Associação, enquanto os seus filhos estavam em casa passando fome. Elas tinham literalmente dificuldade de engolir o alimento! Então, transformamos este benefício em uma bolsa-auxílio, que estas mulheres recebiam em moeda social. Com as Palmas, elas faziam as compras no comércio. Muitas delas nunca tinham conseguido entrar em um comércio e serem respeitadas, porque não tinham dinheiro! Quando elas chegavam ao mercado era para pedir, os comerciantes as repudiavam, pois elas incomodavam os clientes e ainda havia o receio que podiam roubar alguma coisa. Agora elas vão ao comércio com o dinheiro delas e compram. Sentem-se gente! É outro tipo de relação que está se criando! Relação social entre a mulher que

estava ali na esquina e os comerciantes, que são pessoas importantes no bairro. São as referências do bairro. Tem este monte de coisas no meio. Isto é muito difícil de ser percebido pelas pessoas, pois para enxergar isto é preciso mergulhar no problema, e ninguém quer mergulhar na pobreza. É difícil enxergar isto, são dificuldades de toda ordem. E as pessoas preferem olhar superficialmente. Você começa a ver esta mudança na vida das pessoas, estes depoimentos, estas mulheres... Ver estas mulheres trabalhando, estudando. É maravilhoso! Uma mulher que passou pela Incubadora só tem a visão em um olho. Ela se formou na incubadora, conseguiu um trabalho e hoje está fazendo faculdade. O sonho da vida dela era fazer uma faculdade! Fez um cursinho e agora está fazendo faculdade! Três mulheres da incubadora feminina foram posteriormente diretoras da Associação. Não é milagre isto! É muito difícil o dia a dia, mas a gente consegue mudar as coisas! A maioria das pessoas na verdade (claro que tem aquelas que já estão tão entregues, tão derrotadas que você não consegue tirar do fundo do poço) só querem uma oportunidade! (Sandra Magalhães, informação verbal, **grifo nosso**).

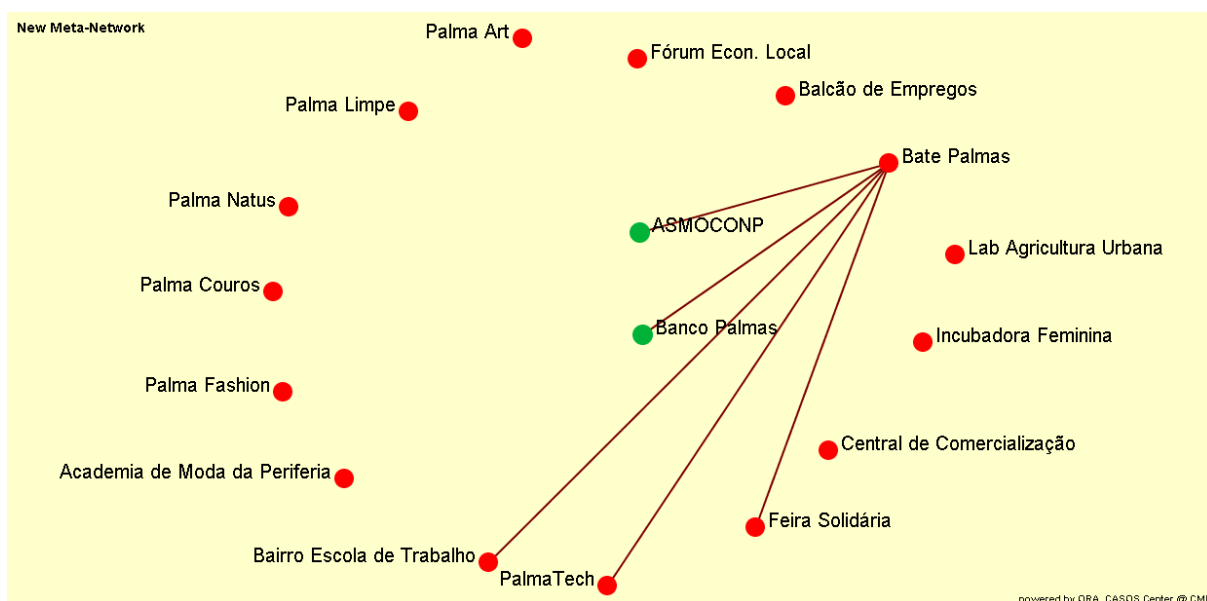
Gráfico 17 – Vínculos estabelecidos pela Incubadora Feminina



Fonte: elaborado pelo autor, utilizando-se o software ORA, versão 1.9.5.4.0.

Enfim, mapeou-se também o enredamento relacional promovido pelo Projeto Bate Palmas. Considerando que os jovens são os principais interessados, pode-se afirmar que existem relações entre o Projeto Bate Palmas e os projetos educacionais do Sistema ASMOCONP/Banco Palmas (Academia de Moda da Periferia, PalmaTech e Bairro Escola de Trabalho). Estas relações são apontadas no Gráfico 18.

Gráfico 18 – Vínculos estabelecidos pelo Projeto Bate Palmas



Fonte: elaborado pelo autor, utilizando-se o software ORA, versão 1.9.5.4.0.

O potencial do projeto Bate Palmas está justamente nas possibilidades de mobilização dos jovens do Bairro, através da arte e cultura, aproximando-os dos projetos educacionais

Vale destacar também que várias das interrelações estabelecidas entre as células que integram a Rede de Colaboração Solidária ASMOCONP são pensadas pelas células moderadoras (ASMOCONP e Banco Palmas), com o objetivo de gerar um processo de autopeise e robustez entre os diversos vínculos estabelecidos. Sandra Magalhães, responsável pela coordenação dos projetos do Sistema ASMOCONP, enfatiza esta preocupação:

Nós fazemos um esforço muito grande para irrigar os nós da Rede, dentro da filosofia de que eles se fortaleçam e cresçam. Cada iniciativa que criamos deve colaborar para fortalecer outra. Vou

lhe citar um exemplo: o Bairro Escola de Trabalho. Aparentemente é só mais um projeto para capacitar jovens. E o que a gente fez. Nós pegamos este projeto de capacitação juvenil e fortalecemos os vínculos com os empreendimentos do bairro e com a Associação Comercial do Conjunto Palmeiras. Os empreendimentos que já receberam crédito solidário fortalecem os vínculos com o Sistema ASMOCONP, os que ainda não receberam começam a ser mapeados, visitados e convidados para conhecer o nosso projeto de Economia Solidária, a Associação, o Banco Palmas e o nosso sonho. Os depoimentos são ótimos: poxa eu estava sozinho lá e não sabia que vocês existiam! Com isto, começamos também a criar novos vínculos e, hoje, o Bairro Escola é um dinamizador da rede. É um projeto que vitamina a expansão da rede! É uma maneira que temos para expandir os tentáculos desta rede para vários empreendimentos e beneficiar pessoas que antes não conseguíamos. Infelizmente, nós temos muita demanda por crédito e pouquíssimos recursos. Não temos como captar recursos como uma instituição financeira formal. O projeto também fortaleceu a moeda social porque o empreendedor e o jovem recebem bolsas, metade em Reais e metade em Palmas. Enfim, o empreendedor começa a receber a moeda social, e com isto a aceitar a moeda no seu comércio também (Sandra Magalhães, informação verbal, **grifo nosso**).

A Gestão e a Tomada de Decisão dentro da Rede ASMOCONP

A Associação de Moradores do Conjunto Palmeiras – ASMOCONP é a instância organizacional máxima no Sistema ASMOCONP / Banco Palmas e materializa a filosofia de Economia Solidária e Desenvolvimento Local, através do Banco Palmas, dos Projetos de Economia Solidária e do Instituto Banco Palmas. É importante identificar as diferenças na esfera de atuação destas organizações. O Banco Palmas e os projetos do Sistema ASMOCONP / Banco Palmas têm como foco principal o Conjunto Palmeiras. Entretanto, o sucesso percebido na operacionalização e a expertise desenvolvida fizeram com que outras comunidades e organizações

buscassem a Associação, interessadas em conhecer a metodologia. As parcerias e relações externas ao Bairro para a multiplicação desta metodologia são feitas pelo Instituto Banco Palmas.

A Associação de Moradores possui um núcleo Diretor ao qual estão subordinadas duas grandes gerências: Finanças Solidárias e Formação. Os assuntos relacionados à Economia Solidária (Banco Palmas, moeda social, o crédito solidário) são geridos pela Gerência de Finanças Solidárias. Já a Gerência de Formação tem sob sua responsabilidade os projetos e ações de cunho educacional e social. Para moderar e facilitar a articulação de todo o Sistema ASMOCONP existem duas grandes Coordenações: a Coordenação Geral do Sistema ASMOCONP / Banco Palmas (ocupada por João Joaquim de Melo Neto II) e a Coordenação Geral de Projetos (ocupada por Sandra Magalhães). João Joaquim e Sandra participam também da gestão do Instituto Banco Palmas, respectivamente como presidente e diretora de relações institucionais. Além disso, os vários projetos de economia solidária e complementares são gerenciados por coordenadores (João Joaquim de Melo Neto II e Sandra Magalhães, informações verbais). O núcleo duro de Gestão, composto pelas Gerências e Coordenações Gerais, é responsável pela condução estratégica do Sistema, apesar de não existir um planejamento de longo prazo formal. Este Grupo se reúne em um Fórum de Gestores, que constitui o maior espaço de discussão gerencial. De acordo com a necessidade, participam também deste Fórum, os gestores dos produtos/projetos apoiados pela ASMOCONP. A Diretoria da ASMOCONP tem um papel mais consultivo e fiscalizatório sobre as decisões e o desenvolvimento das atividades das Gerências. João Joaquim e Sandra Magalhães enfatizaram esta dinâmica decisória:

Juridicamente, é a diretoria da Associação que tem o poder de decidir. Na prática, no dia a dia, existe um Fórum de Gerentes, como espaço de discussão. Apesar disto, entendo que as áreas de trabalho são autônomas, elas basicamente são autogeridas. Se você conversar com a Jaqueline, da Gerência Financeira, ela vai lhe falar sobre uma série de decisões que ela toma cotidianamente, dentro de sua autoridade e prática de trabalho. Eu sou coordenador do

sistema, mas as gerências tomam as suas decisões e eu não amarro ninguém não (João Joaquim de Melo Neto II, informação verbal).

A diretoria é uma função mais de fiscalização do que é produzido no Sistema e decidido pelas gerências. Ela não tem uma função produtiva, operacional. É mais consultiva e fiscalizadora (João Joaquim de Melo Neto II, informação verbal).

As gerências e as coordenações-gerais fazem a gestão mais estratégica. Em alguns momentos este núcleo realiza reuniões mais ampliadas, chamando mais pessoas. Às vezes, conversamos o Joaquim, eu e as duas gerentes (Socorro e Jaqueline). Outras vezes ampliamos isto. Chamamos também a Iziane, a Tatiana, a Erlaine, que coordenam projetos (Sandra Magalhães, informação geral).

Além do Fórum de Gerentes, há a Assembleia Geral, que é a instância máxima dentro da ASMOCNP. Ela tem caráter consultivo e deliberativo e dela podem participar todos os associados, o núcleo diretor da ASMOCNP e as coordenações de projetos. A Assembleia tem periodicidade mensal e o Fórum de Gerentes acontece diariamente. Sandra Magalhães e João Joaquim de Melo Neto II explicaram os papéis da Assembleia Geral:

Há ainda a Assembleia Geral que acontece uma vez por mês. Se nós pensarmos em um projeto novo, precisamos levar para discussão na Assembleia Geral, que funciona como um conselho de gestão. Para lá, levamos as propostas mais definidas para a discussão e votação. Não dá para ir para a Assembleia sem ter definido entre os gerentes as propostas. Caso não tenhamos consenso, apresentamos as duas propostas para discussão e votação na Assembleia (Sandra Magalhães, informação verbal).

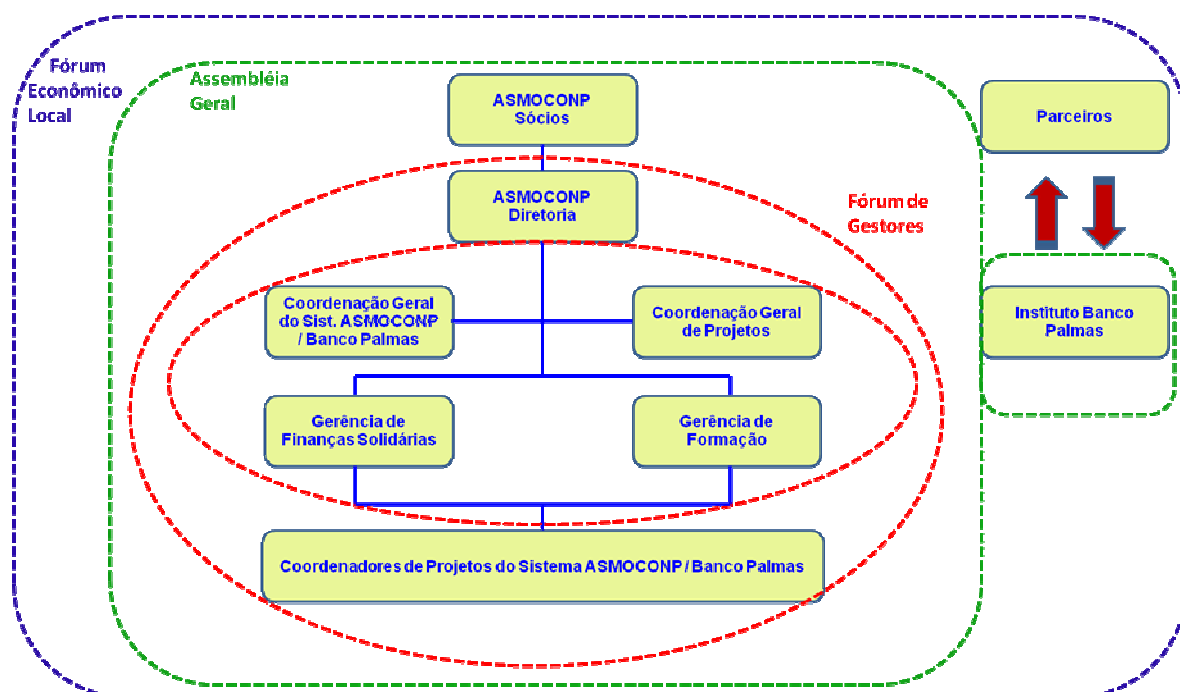
Existe a Assembleia Geral, que é o órgão máximo, e tem um encontro que envolve gerências e as coordenações. Todo mundo participa da Assembleia e todos os projetos passam por ela. São os sócios que tem que dizer se pode fazer ou não. Por exemplo, quero

lançar um produto novo, quero lançar o Palma X, então os sócios teriam que aprovar o novo produto do Sistema ASMOCONP/Banco Palmas (João Joaquim de Melo Neto II, informação verbal).

Foi criado também o Fórum Econômico Local, como um espaço de discussão das questões que envolvam o Bairro e suas questões econômicas. É um espaço mais amplo para discutir Economia Solidária e Desenvolvimento Local no Conjunto Palmeiras, extrapolando a Associação de Moradores.

A Figura 54 traz um esquema que demonstra as esferas gerenciais do Sistema ASMOCONP / Banco Palmas. As linhas tracejadas demonstram a abrangência dos espaços coletivos para deliberações, consultas e decisões (Fórum Econômico Local, Assembleia Geral e Fórum de Gestores). Especificamente as linhas tracejadas vermelhas apontam a flexibilidade do Fórum de Gestores envolvendo, conforme as necessidades, mais atores para as discussões que embasam as suas decisões.

Figura 54 – A Gestão no Sistema ASMOCONP / Banco Palmas



Fonte: elaborado pelo autor, com base nas informações coletadas nas entrevistas realizadas

João Joaquim enfatiza o dinamismo e a fluidez desta “estrutura” como fatores críticos de sucesso alcançado. Ele aponta também a importância dos líderes serem

oriundos da Comunidade e formados dentro da Filosofia da Economia Solidária e Desenvolvimento Local.

*Há uma “estrutura de gestão mínima, mas não tem nada rígido, até porque a rede é dinâmica! A base é a autogestão mesmo! As pessoas têm as suas tarefas, sabem o que fazer e vão fazendo, vão compartilhando, todos têm seus objetivos. Há outro fator que eu acho muito importante: 99% das pessoas que estão aqui conosco hoje, vieram do processo, da comunidade. Conhecem todos os processos, sabem como se faz um crédito, como se faz a moeda, como se capacita. São pessoas que, além de serem do bairro, estão aqui conosco dois, três, cinco, dez anos. A Jaqueline (que é a gerente financeira) chegou aqui bebê, de fraldas. Ela passou por tudo o que a gente fez. Peça de teatro, escolinha de economia solidária. Hoje ela é a pessoa mais preparada na parte do banco comunitário, da parte operacional. Socorro Alves, que também é gerente, chegou aqui também novinha. Trabalhou no centro de nutrição, foi da creche, passou por várias entidades do bairro e hoje gerencia vários projetos. **Todos naturalmente sabem as suas responsabilidades, as suas funções, o que faz que não tenhamos uma estrutura rígida de gestão. É isto. Se você chegar aqui para algumas pessoas e perguntar quem é o seu chefe, ele não vai saber dizer (risos)** (João Joaquim de Melo Neto II, informação verbal, **grifo nosso**).*

Quanto ao processo decisório, constata-se que ele é compartilhado e acontece com rapidez. Esta agilidade está diretamente relacionada com a rede de relações existentes na Comunidade e também com o comprometimento dos atores envolvidos.

O pulo do gato (risos) é a força que temos, o compromisso e a vontade que temos para que as coisas aconteçam. Se há um assunto que precisa ser conversado hoje, chamamos todo mundo e vamos decidir já. Não vamos esperar uma reunião porque ela está agendada só para a próxima semana. Será que precisamos esperar todas as informações? Estas informações podem não chegar! E você

quer saber de uma coisa? **Nós gostamos de correr riscos. Se acreditarmos que dará certo, todo mundo se une para fazer aquilo acontecer.** A Mariana, que trabalha com a Jaqueline, uma vez disse que o sentimento que ela tinha é que aqui a gente pode tudo (risos). É um pouco isto. Existem dificuldades? Sabemos que sim, mas nós vamos fazer! (risos). O desafio sempre é muito grande, mas vai ser bom para todo mundo.

Pode até parecer certa irresponsabilidade, mas temos confiança de que conseguiremos. E a certeza que cada um de nós dará o melhor de si para que o resultado aconteça. E quando eu lembro como isto aqui era e o quanto a gente conquistou... Cada pedacinho aqui, de tijolo, de papel, de pano, fomos nós que trouxemos para cá. Ninguém deu nada de graça. **Nós temos um grupo de pessoas que gosta de fazer as coisas acontecerem. Que tem prazer no que faz.** O desafio é muito grande, as pessoas não recebem uma remuneração compatível e justa pela dedicação. **Mas as pessoas sabem que estão fazendo isto por elas. Isto não é meu, é nosso!** (Sandra Magalhães, informação verbal, **grifo nosso**).

Pergunta do pesquisador para João Joaquim: Você acredita que as relações sociais existentes determinam o sucesso da gestão desta Rede?

Eu acho que a rapidez destas relações é muito importante. É natural: a comunidade discute tudo no seu dia a dia. Com isto, as decisões acabam sendo muito rápidas e ficam muito fáceis. A polêmica, a estratégia acaba sendo discutida e resolvida no dia a dia. A participação popular está inserida na história do bairro, da Associação e também do banco. Existe a cultura que não temos um banco, não temos banqueiro ou proprietário. A instituição é de todos e o fracasso ou o sucesso atingirá a todos. O fracasso será a desmoralização social de todos e a demissão econômica de todos. Não há uma cultura de dono, chefe, uma hierarquia formal, mas há muito respeito (João Joaquim de Melo Neto II, informação verbal, **grifo nosso**).

Percebe-se também que esta gestão compartilhada enfrenta tensões na busca de um equilíbrio onde se consiga alcançar um maior foco e organização, sem gerar um engessamento que comprometa a eficácia e agilidade já conquistadas. Convergir interesses, clarificar alçadas decisórias, sem perder a agilidade e a riqueza da aprendizagem coletiva são grandes desafios de gestão enfrentados pela Rede ASMOCONP.

A autonomia é muito grande, vários sabem de qual gerência participam e outros talvez não, tamanha é a autonomia. Veja o exemplo da Central Palmas de comercialização. Se você chegar lá e perguntar de quem é aquilo, vão lhe dizer que é nossa. Não há um dono, há gestores. Estes empreendimentos são da comunidade. Se você perguntar para o guarda que está do lado do quiosque do Banco Popular quem é o chefe dele, provavelmente ele tenha dificuldade em lhe responder. Não há uma estrutura rígida e simples. É algo moldado para o coletivo. Isto tem prós e contras. Algumas vezes para tomar decisão perguntamos: quem é que decide isto? Por exemplo, as pessoas pedem coisas emprestadas. Quem é o responsável pela resposta? O coordenador, a gerente, o presidente da associação? Como você não tem um processo de gestão rigoroso, às vezes aparecem dificuldades de se saber quem decide. Por outro lado, isto faz todos participarem e chegarem a um consenso. Não há desculpa para se alegar que não sabia ou que não participou da decisão (João Joaquim de Melo Neto II, informação verbal, **grifo nosso**).

Na busca deste ponto ótimo entre organização estrutural e dinamismo decisório, os coordenadores-gerais entendem que um núcleo mínimo de moderação e decisão é crucial para o sucesso da iniciativa.

A rede vai se multiplicando; isto é próprio das redes, não é? Agora, é muito importante existir um mínimo de coordenação, porque com o crescimento a Rede pode tomar rumos totalmente diferentes dos objetivos principais que nortearam a sua criação.

E no nosso caso, eu acho que a ASMOCONP e o Banco Palmas fazem esta coordenação. Não é uma coordenação dura, mas sim que mostra os rumos, os eixos norteadores. Enfim, dá a direção. Confesso que tempos atrás eu pensava em uma rede como uma coisa fluida, sem pé, sem cabeça. Algo totalmente autogestionário. Minha experiência mostra que não funciona. Tem que ter um nó que seja o facilitador, o direcionador (Sandra Magalhães, informação verbal, **grifo nosso**).

Qual é a estratégia? Autonomia das gerências e dos produtos, compartilhando com a reunião dos gerentes, a reunião coletiva mais pontual que nós fazemos quando é necessário, e a Assembleia de Sócios. Não tem um formato rígido. Entretanto, por mais democrático que seja, por mais compartilhada que seja a gestão, tem que existir o mínimo de hierarquia, organização (João Joaquim de Melo Neto II, informação verbal, **grifo nosso**).

Constata-se que os bons resultados da gestão e do processo decisório estão alicerçados na hierarquia horizontalizada e fluída, no compartilhamento de informações, na filosofia de cooperação, na atitude empreendedora e na confiança estabelecida entre os diversos atores que participam do Sistema ASMOCONP, principalmente entre os membros da equipe gestora. Os discursos dos gestores do Sistema ASMOCONP apontam estes fatores críticos de sucesso:

Acho que a nossa grande vantagem é não termos uma hierarquia rígida, opressora. Aquela coisa limitante, formalizadora. Não há uma estrutura pesada. E outra coisa que eu acho muito preciosa aqui é a confiança. A confiança de que estamos pensando o bem comum, não uma coisa para o indivíduo, mas para a comunidade. Não é o eu e sim o nós. Sabemos que as propostas estão sendo pensadas para beneficiar todo mundo. Não tem competição. Por isto é que eu acho que as coisas engrenam tão bem. Não há aquela coisa que verificamos da pessoa dizer: mas isto é de fulano, de sicrano. Aqui é de todo mundo. Claro que existem os conflitos humanos, nem sempre fazemos as melhores

escolhas, mas no geral dá certo porque confiamos um no outro. Porque se eu chego para você com uma ideia e você desconfia, vai logo colocar um monte de problemas, de empecilhos. E aí não caminhamos.

***Estas variáveis nos dão uma agilidade muito grande! É um pouco esta história de se desafiar a fazer as coisas, meter as caras. Diversas vezes não temos muita clareza, mas a gente sabe aonde quer chegar, e vamos indo (risos). Tem dado certo (risos). Eu acho que um pouco mais de planejamento não faria mal nenhum** (Sandra Magalhães, informação verbal, **grifo nosso**).*

O planejamento estratégico organizacional não acontece de maneira sistematizada. Perguntados sobre os impactos desta falta de rigor estratégico para os resultados da Rede ASMOCONP, notou-se certa divergência (consciente) na percepção dos Coordenadores Gerais:

Há divergências (risos). Se você conversar com a Sandra, você verá que ela é mais rigorosa nestes aspectos. Eu já não sinto falta. A realidade é tão dinâmica, a estratégia tem que ser tão dinâmica para este Bairro, para a favela, que eu acho que no máximo a gente deveria fazer o planejamento para dois meses, tão rápidas e dinâmicas as coisas mudam.

Agora este negócio de fazer a FOFA⁶⁴, amanhã dá uma mexida e vai tudo embora (risos). Confesso que eu sou meio displicente com isto. Acho que devemos pensar nos grandes eixos norteadores, nas grandes bandeiras, com uma atenção forte, um faro, um feeling muito atento para o nosso cotidiano, sobre o que está acontecendo, com uma equipe leve e solta, que avança, que dorme de um jeito e acorda de outro. Muitos chamam isto de improviso, de amorismo. Eu vejo como dinamismo e capacidade de se adaptar. Temos que ser ágeis, não se pode amarrar as ações. O Banco Palmas se fez assim, com agilidade, capacidade de improvisação, senso de oportunidade (João Joaquim de Melo Neto II, informação verbal).

⁶⁴ Tradução para o português da sigla SWOT. A Matriz FOFA trabalha o mapeamento das Forças, Oportunidades, Fraquezas e Ameaças organizacionais. É uma importante ferramenta para o diagnóstico situacional que fornece as informações para o planejamento estratégico.

O nosso planejamento aqui é meio maluco (risos). O Joaquim é um empreendedor de mão cheia! Ele chega e transborda várias ideias, e eu digo: calma! Volta para a Terra (risos). E então nós começamos a analisar as oportunidades. Eu acho a ideia ótima, mas precisamos verificar a viabilidade, como implementá-la e sustentá-la. O Joaquim chega, puxa a linha e vai embora (risos). Eu tenho uma programação mental um pouco mais estruturada (risos). Mas a gente se complementa muito bem!

Eu acho planejar fundamental. Se eu não sei o que faço, quais são as minhas ações daqui para o meio do ano, eu me perco. Isto não quer dizer que seja uma coisa rígida, que vamos nos prender nisto, mas precisamos ter isto minimamente. Infelizmente, acho que este é um ponto fraco nosso. É um ponto fraco nosso. Nós fazemos muita coisa, mas sem muito planejamento (Sandra Magalhães, informação verbal).

*Eu me lembro em junho de 2000, o primeiro encontro que participamos sobre Finanças Solidárias, em Mendes, na Argentina, onde conhecemos as grandes referências sobre as trocas solidárias. Achamos aquilo fantástico! Dois meses depois eles estavam no Palmeiras fazendo uma oficina. Em três meses nós lançamos a moeda social. Isto só é possível se você tiver uma liberdade de planejamento, de decisão, flexibilidade, senso de oportunidade. Tem muita ONG grande, com muito dinheiro, que não faz quase nada, porque fica engessada nestes planejamentos e processos. Não dá para ser muito metódico e ficar pensando, pensando. Amanhã temos uma ideia nova, vamos todo mundo para a rua fazer as coisas. (João Joaquim de Melo Neto II, informação verbal, **grifo nosso**).*

Apesar do planejamento estratégico da Rede não ser claramente sistematizado, há uma visão estratégica estabelecida, baseada nos eixos norteadores do Sistema ASMOCNP: Economia Solidária e Desenvolvimento Local. O Fórum de Gestores e o Instituto Banco Palmas (nas questões relacionadas às relações institucionais e parcerias) implementam estas macrodiretrizes estratégicas traçadas. As contribuições que viabilizam esta materialização partem dos moradores, do Fórum Econômico Local, da Assembleia Geral, das coordenações dos projetos, da

Associação Comercial do Bairro. Vale ressaltar que PLIES – Plano Local de Investimento Estratégico foi uma importante ferramenta para captar os anseios e sugestões da Comunidade. Há uma preocupação que os eixos norteadores, que os macro-objetivos sejam discutidos, compartilhados e aceitos pelo maior número possível de atores interessados.

Há uma contribuição cotidiana de todos os projetos, do povo que está na rua, que traz, que alimenta, que vai e vem. Estas informações são ricas e contribuem muito estrategicamente.

A Associação dos Comerciantes também tem peso grande hoje, pois nós temos um dialogo muito forte com eles. Enfim, todos os projetos são importantes. Nós dialogamos, conversamos com todos e isto enriquece muito a estratégia.

Tem outro fator que é muito importante. Aos domingos, este povo está na missa, no culto, juntos. São os mesmos que estão trabalhando e se encontrando durante toda a semana. Quando é meio-dia, vão para o campo de futebol jogar bola. Já à noite, nas festinhas, encontram-se novamente. De manhã estão juntos, pois moram aqui, pegam ônibus aqui. Então há uma capacidade de relação, de feedback, de cobertura, que não tem preço!

Eu sou o coordenador-geral do Banco Palmas, mas quando as coisas chegam a minha mesa, usarei este termo mesa só pra você entender, já foram conversadas, discutidas, trabalhadas em todos os cantos, em todos os bares, já foi traçado e decidido mais ou menos o que se fazer (João Joaquim de Melo Neto II, informação verbal).

Importante ressaltar também a preocupação existente com a formação de sucessores. É evidente o peso das contribuições dos gestores mais antigos nos resultados alcançados pelo Sistema ASMOCONP / Banco Palmas. Neste contexto, contando sempre com o apoio da Associação de Moradores, duas pessoas se destacam como os grandes impulsionadores da iniciativa: João Joaquim de Melo Neto II e Sandra Magalhães. João Joaquim é um empreendedor nato! É o líder visionário, com grandes ideias, que consegue disseminar a missão e visão de futuro e mobilizar a equipe para alcançá-los. Sandra já tem um perfil mais gerencial, exercendo uma liderança alicerçada no conhecimento técnico, que é extremamente

importante para o desenvolvimento dos projetos e capacitação dos gestores. Nas figuras de João Joaquim e Sandra pode-se visualizar o empreendedor e o gestor trabalhando em forte sinergia. Esta complementaridade de perfil é muita rica para a formação de novos quadros, mas também aumenta o nível de exigência sobre os sucessores (quanto ao nível de competências e resultados esperados).

Como em qualquer organização, a formação de líderes para assumirem posições de gestão é um grande desafio para o Sistema ASMOCONP / Banco Palmas. Contudo, percebe-se uma preocupação em preparar sucessores que deem continuidade à Rede ASMOCONP. Perguntados sobre o desafio da sucessão, tanto João Joaquim como Sandra demonstraram lucidez e tranquilidade no encaminhamento da questão e nos desafios que ainda precisam ser enfrentados:

Pergunta do pesquisador para Sandra Magalhães: E a sucessão como fica? Você e o Joaquim são as molas propulsoras desta iniciativa. E se amanhã vocês forem convocados para projetos maiores, como a Rede Brasileira de Bancos Comunitários, o que acontecerá? A Rede ASMOCONP terá condições de continuar funcionando?

Eu tenho certeza que sim. É claro que nós temos consciência do nosso papel aqui dentro, como animadores, mas já estamos trabalhando bem a sucessão nos últimos três anos. Nós temos batido muito nesta tecla. Por exemplo, hoje os bancos que viabilizamos no interior do Estado, é o pessoal da gerência financeira que faz a gestão, que coloca a coisa para funcionar. Claro que do ponto de vista estratégico, precisamos ainda ver como a gente faria esta transição se precisássemos sair, mas eu acho que hoje ela seria viável. Houve um tempo que nós nos preocupávamos muito mais, até quando viajávamos: como as decisões seriam tomadas? Hoje temos uma equipe muito boa aqui. Do ponto de vista estratégico, ainda é necessário mais prática, experiência. Enfim, temos nos preocupados com isto, pensando que ninguém é para sempre e que as pessoas precisam ter oportunidades, de se desafiarem cada vez mais. Hoje em representações, em viagens, nós mandamos outras pessoas da equipe. Ah, mas eu vou com a perna tremendo. Vai com a perna tremendo! Vai do jeito que for, mas vai! As pessoas vão entender que

você está começando. Vai sair coisa errada? Até pode sair. Vai ter dificuldade em responder? Pode ter dificuldade. Nem todas as perguntas você vai saber responder e então tem que dizer: não tenho este dado aqui. As pessoas vão entender, e se não entenderem, paciência. Ninguém sabe de tudo. Temos pessoas com muita capacidade, que precisam conquistar mais autoconfiança. O importante é passarmos confiança para os outros membros da equipe fazerem as coisas (Sandra Magalhães, informação verbal)

Pergunta do pesquisador para João Joaquim: Você formou os seus sucessores?

Do ponto de vista técnico eu acho que sim. Creio que o Banco Palmas hoje caminha sem a minha presença. Eles me consultam? Sim. Mas hoje temos a internet e podemos trabalhar mais a distância. Isto não é motivo para se acomodar. Eu acho que é um desafio constante formar novas pessoas para conduzir o Sistema ASMOCNP. Capacitá-los tecnicamente, mostrar como as coisas acontecem, é o nosso grande desafio.

Um fator de dificuldade é a formação educacional básica. Quase ninguém tem curso superior. E o nosso desafio é colocar estes jovens no ensino superior. O potencial destes jovens é enorme! Além disso, precisamos capacitá-los nas ferramentas de gestão: como fazer um relatório, como fazer um projeto. Enfim, a formação e a capacitação da equipe é um desafio permanente (João Joaquim de Melo Neto II, informação verbal).

Impactos da Rede de Colaboração Solidária sobre a Comunidade

Ao avaliar como mensurar os impactos gerados sobre o Conjunto Palmeiras pela Rede ASMOCNP, a primeira escolha foi realizar uma comparação das informações estatísticas sobre o Bairro, fornecidas pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. Tendo como base o Censo Demográfico de 2000, foram identificadas as unidades censitárias que formam o Conjunto Palmeiras, o que possibilitou a caracterização do Bairro apresentada no início deste capítulo. O passo seguinte seria obter dados imediatamente posteriores ou anteriores ao Censo de 2000.

Consultado o IBGE, verificou-se que isto não seria possível, pois o último Censo foi o de 2000 e a pesquisa imediatamente anterior, aplicada em 1991, trazia os dados agregados dos municípios e não por unidade censitária, inviabilizando a análise comparativa pretendida. Diante desta impossibilidade, o pesquisador decidiu avaliar os impactos gerados utilizando informações presentes nas entrevistas e em uma consistente pesquisa realizada pelo LIEGS - Laboratório Interdisciplinar de Estudos em Gestão Social, da Universidade Federal do Ceará, Campus Cariri.

Após dez anos de atividades, o Sistema ASMOCONP / Banco Palmas realizou, em parceria com o LIEGS, uma pesquisa para avaliar a percepção da Comunidade sobre os impactos gerados por suas ações, bem como a percepção do retorno sobre a imagem institucional. A coordenação desta pesquisa ficou sob responsabilidade do Professor Jeová Torres Silva Junior (LIEGS) e o financiamento ficou a cargo da Secretaria Nacional de Economia Solidária (SENAES/Ministério do Trabalho e Emprego). Entre novembro de 2007 e fevereiro de 2008, 253 questionários foram respondidos por moradores do Bairro, com o seguinte perfil:

- tomadores de crédito;
- usuários da moeda social e comerciantes que a aceitam;
- jovens inscritos no Projeto Bairro Escola de Trabalho e empreendedores que os recebem em seus negócios para o estágio;
- usuários dos serviços de correspondente bancário (Banco Popular do Brasil) (SILVA JUNIOR, 2008, p. 70).

Os pesquisados residiam no Conjunto Palmeiras em média 20 anos (86,85% deles residem a mais de 10 anos), o que demonstra um forte conhecimento das questões relacionadas ao desenvolvimento do Bairro. Perguntados sobre se *o Banco Palmas tem ajudado no desenvolvimento do Conjunto Palmeiras*, 98,02% dos pesquisados responderam que sim (Tabela 33).

Tabela 33 – O Banco Palmas tem ajudado no desenvolvimento do Conjunto Palmeiras?

Resposta	%
Sim	98,02%
Não Sabe	1,98%

Fonte: (SILVA JUNIOR, 2008, p. 71-72).

Sobre a pergunta se o *Banco Palmas* contribuiu para a melhoria de sua qualidade de vida, 90% dos entrevistados responderam afirmativamente. Ao serem questionados sobre *como melhoraram* 25,25% afirmaram terem conquistado um renda melhor e 20,20% responderam terem conseguido um trabalho (Tabela 34).

Tabela 34 – Como a qualidade de vida melhorou?

Impactos positivos relatados	%
Aumentei a minha renda	25,25%
Conheci outras pessoas	23,23%
Consegui trabalho	20,20%
Trouxe outros projetos	12,12%
Fiquei mais conhecido	11,11%
Fiquei mais interessado pelos Estudos	5,05%
Ajudou o Bairro a crescer	1,01%

Fonte: (SILVA JUNIOR, 2008, p. 72).

Silva Junior (2008) questionou também se *já haviam tomado um empréstimo no Banco Palmas* e 53% responderam afirmativamente (SILVA JUNIOR, 2008, p. 73). Para estes que responderam já terem utilizado os créditos do Banco Palmas, foi então perguntado sobre quais as vantagens e desvantagens destas operações de crédito. Foram apontadas como principais vantagens a possibilidade de conseguir recursos a juros mais baixos (43,93%), o atendimento rápido e sem burocracia (27,27%) e a não exigência de garantias (15,90%), conforme demonstrado na Tabela 35. (SILVA JUNIOR, 2008, p. 75-76).

Tabela 35 – Vantagens do financiamento pelo Banco Palmas

Vantagens	%
Juros Baixos	43,93%
Atendimento rápido e sem burocracia	27,27%
Não exige garantias	15,90%
Sem consulta ao SPC e Serasa	9,09%
Créditos concedidos em valores maiores	0,75%
Não responderam	1,51%
Outros	1,51%

Fonte: (SILVA JUNIOR, 2008, p. 75).

Quanto às desvantagens, foram apontadas como principais: o baixo valor disponibilizado nos empréstimos (39,53%) e a falta de prazo de carência para o pagamento (17,82%) (Tabela 36).

Tabela 36 – Desvantagens do financiamento pelo Banco Palmas

Desvantagens	%
Valor do empréstimo muito baixo	39,53%
Falta de carência	17,82%
Demora na liberação	7,75%
Juros altos	6,97%
Atendimento demorado e com muita burocracia	2,32%
Outros	25,58%

Fonte: (SILVA JUNIOR, 2008, p. 76).

Silva Junior (2008) também formulou questões relacionadas à utilização da moeda social Palmas. 94% dos pesquisados acreditam que a moeda social contribui com o desenvolvimento do Conjunto Palmeiras. Contudo, apenas 58% afirmaram utilizarem ou já terem utilizado a moeda social Palmas (SILVA JUNIOR, 2008, p. 78). Perguntados sobre os principais motivos para utilização da moeda Palmas, 43%

demonstrou a preocupação em ajudar o comércio do Bairro e 22% se mostraram atraídos pelos descontos obtidos (Tabela 37).

Tabela 37 – Motivos de utilização da Moeda Social Palmas

Motivos	%
para ajudar o comércio do Bairro	43%
para ter desconto	22%
por receber parte da remuneração em Palmas	18%
por receber o empréstimo em Palmas	10%
apontaram outros motivos	7%

Fonte: (SILVA JUNIOR, 2008, p. 78).

Perguntou-se também se os entrevistados haviam recorrido a outros bancos além dos empréstimos contraídos no Banco Palmas e 70,80% responderam afirmativamente. Destes, 77% apontaram que buscaram o Banco Palmas após recorrer a uma instituição do Sistema Financeiro Nacional, indicando como principal motivo as taxas de juros mais baixas (SILVA JUNIOR, 2008, p. 76).

Silva Junior (2008) solicitou ainda que os entrevistados avaliassem, através de uma nota de zero a dez, a atuação do Banco Palmas nos últimos 10 anos. 91,30% dos pesquisados deram nota igual ou superior a sete (7,00) e 60,10% atribuíram notas nove (9,00) ou dez (10,00) (Tabela 38).

Tabela 38 – Notas atribuídas à atuação do Banco Palmas

Nota Atribuída	%
1,00 a 4,00	1,2%
5,00 a 6,00	4,7%
7,00 a 8,00	31,20%
9,00 a 10,00	60,10%
Não Responderam	2,00%

Fonte: (SILVA JUNIOR, 2008, p. 81).

As constatações apontadas pela consistente pesquisa coordenada por Silva Junior (2008) foram também percebidas durante as entrevistas realizadas na pesquisa de campo desta dissertação. Todas as entrevistas e também as várias conversas informais realizadas, durante os dias vivenciados no Conjunto Palmeiras, trouxeram majoritariamente a geração de trabalho e renda como principal impacto gerado pelo Sistema ASMOCONP. Importante notar que este benefício central foi apontado pelos diversos atores da Rede ASMOCONP (gestores, empreendedores das células produtivas incubada, comerciantes e moradores).

Para mim o crédito foi fundamental. Sem dinheiro não dá para trabalhar. Além desta questão efetiva do crédito, recebo o apoio das feiras, dos eventos de capacitação. Agora, dentro dos eventos que o Banco Palmas organiza, eu tenho a oportunidade de oferecer as minhas tapiocas (Aline da Silva Fontinelli, comerciante do bairro, informação verbal).

Nós geramos um emprego com R\$ 600,00. É melhor falar em posto de trabalho, porque emprego é o de carteira assinada, certo? O Estado gasta em média R\$ 7.200,00 para gerar este mesmo posto. Estes são dados do Banco Mundial (base 2000), considerando as políticas de incentivos fiscais do Estado (João Joaquim de Melo Neto II, coordenador-geral do Sistema ASMOCONP/Banco Palmas, informação verbal, **grifo nosso**).

O Bairro Escola de Trabalho tem um grau de empregabilidade muito grande. O consórcio da juventude do Governo Federal gasta R\$ 5 milhões para capacitar 1000 jovens, com uma empregabilidade que não chega a 20%. Nós capacitamos o mesmo número de jovens com cerca de R\$ 400 mil e a empregabilidade é quase 50%. Que escola consegue isto? (João Joaquim de Melo Neto II, coordenador-geral do Sistema ASMOCONP/Banco Palmas, informação verbal, **grifo nosso**).

Eu percebo que esta rede proporciona o incentivo ao autotrabalho, e à melhoria do Bairro nas questões de desenvolvimento. As pessoas

que fazem parte desta rede têm uma consciência de que **estamos criando um ciclo virtuoso de compras, de ajuda entre os parceiros e que isto está contribuindo para desenvolver melhor o Conjunto Palmeiras** (Manuela Ferreira Matias, empreendedora da Palma Natus, informação verbal, **grifo nosso**).

Mudou muita coisa no Bairro. Nós que somos jovens precisamos de cursos, empregos, ganhar experiência profissional. Porque lá fora nós temos que pagar e é um absurdo o que temos que pagar. Além disso, têm o transporte e a alimentação. Agora com o Bairro Escola, no nosso próprio Bairro, não precisamos sair daqui, os comércios ajudam a nos ensinar a como trabalhar. Só não aprende mesmo quem não quiser. Então, esta iniciativa da Associação foi muito boa. Espero que isto continue sempre, porque os jovens estão gostando e a comunidade também (Roberta de Souza Silva, estudante, informação verbal).

*Eu vejo também que diminuiu a violência e melhorou bastante a vida. **Antes os jovens ficavam pelas esquinas, conversando e fazendo coisas que não prestam. E com estes projetos da Associação, os jovens estão sempre aqui (na Associação) se capacitando. Eu vejo que mudou muita coisa. Os jovens estão muito interessados. [...]** Muitos jovens saíram dos cursos e já estão contratados, trabalhando até fora do Bairro.* (Roberta de Souza Silva, estudante, informação verbal, **grifo nosso**).

Tem época do ano que a gente não dá conta dos pedidos. É muito cliente mesmo. [...] Temos os empreendedores aqui do bairro que vendem nas feiras da beira mar os nossos produtos. A gente confecciona e eles levam para vender (Maria Darcília de Lima e Silva, empreendedora e coordenadora da Palma Fashion, informação verbal, **grifo nosso**).

*Estas mulheres que se encontravam em risco social receberam um curso profissionalizante e apoio para se reposicionarem. Hoje elas trabalham. **A autoestima do povo melhorou. Em 2005, fechamos o***

ano treinando 50 mulheres e a maioria está trabalhando, com carteira assinada ou na Palma Fashion. **Elas não tinham uma direção de vida e hoje possuem, né? Um trabalho e uma renda, com dignidade...tá bom demais** (Maria Darcília de Lima e Silva, empreendedora e coordenadora da Palma Fashion, informação verbal, **grifo nosso**).

A Rede ajudou a alavancar os meus empreendimentos. Hoje eu tenho aqui um mercadinho e uma escolinha de computação. Se não fosse o Banco Palmas eu não estaria com ela. Tem 350 alunos, 20 computadores e o Banco Palmas me financiou. É um crescimento e eu vou mais longe ainda. Hoje meus negócios são conhecidos no Bairro e eu fui muito ajudado pelo Banco Palmas (Francisco Bezerra, comerciante e presidente da Associação Comercial do Bairro, informação verbal, **grifo nosso**).

O faturamento do mercadinho cresceu sim e uns 20% do faturamento diário é em Palmas. Eu acho muito bom. Já foi até maior em outros momentos, mas porque antes era concentrado em poucos comerciantes e agora espalhou. Isto é positivo (Francisco Bezerra, comerciante e presidente da Associação Comercial do Bairro, informação verbal, **grifo nosso**).

Para mim o maior benefício gerado é o Trabalho. Hoje eu vejo jovens do bairro que não tinham nada e agora estão trabalhando! Vejo muitos jovens dentro dos comércios, comprando com a moeda Palmas. Ou ainda participando do Bairro Escola, prestando serviços. Vejo também pequenos negócios que cresceram, através do Banco Palmas. Eram aquelas pessoas que queriam montar um “negocinho”, mas não tinham dinheiro, o Banco normal não dava. E o Banco Palmas conseguiu emprestar. O dinheiro está no bairro, gerou um poder local muito grande. Temos aqui pequenos negócios de artesanato, pastelaria, costureiras. Enfim, um grande crescimento no Bairro. E nós temos todo um preparo lá no Banco Palmas, nós temos lá uma Incubadora, que é um projeto para

resgatar aqueles que não têm nada. Beneficiam muita gente (Francisco Bezerra, comerciante e presidente da Associação Comercial do Bairro, informação verbal, **grifo nosso**).

Mesmo os poucos que nas conversas criticaram o Sistema ASMOCONP/Banco Palmas reconheceram que vários moradores foram beneficiados e que as oportunidades para os jovens melhoraram. Aprofundando as conversas com estes críticos, constatou-se que eles ou não tinham amplo conhecimento dos projetos da Associação (apesar de já terem sido convidados a participarem das reuniões na Associação e do Fórum), ou tiveram o crédito negado pelo Banco Palmas.

Considerando-se as sérias restrições para captação de recursos, fica evidente o nível de eficácia conquistado pelo Banco Palmas em sua operação, quando são analisados os volumes envolvidos (Tabela 39). Em 2007, o Banco possuía uma carteira de aproximadamente R\$ 359 mil e fechou 859 operações de crédito produtivo, beneficiando também 254 famílias com os créditos solidários. Durante o mesmo ano, movimentou-se R\$ 15.000,00 no Palma Card e 215 comerciantes estavam cadastrados para receber a moeda social.

Tabela 39 – Resultados do Banco Palmas (ano de 2007)

AÇÕES E PROJETOS	VALORES
Valor Total emprestado em Reais	R\$ 358.697,45
Operações de créditos produtivos (em Reais)	250
Operações de créditos produtivos (em Palmas)	609
Câmbio (troca) de Palmas por Reais	R\$ 85.000,00
Valor movimentado pelo Palma Card	R\$ 15.000,00
Famílias atendidas com crédito (em palmas e reais) ⁶⁵	254
Comerciantes Cadastrados para receber Palmas	215
Feiras Realizadas	18
Pessoas atendidas pela PalmaTech	350
Empreendimentos Solidários incubados	07
Empregos diretos gerados pelos Empreendimentos Solidários	50

Fonte: adaptado de NETO II (2006), BANCO PALMAS (2008) e SILVA JUNIOR (2008).

⁶⁵ Uma família pode tomar um empréstimo mais de uma vez no ano.

Os impactos também se apresentam em uma perspectiva comportamental. Pesquisa realizada em 2000⁶⁶ com os clientes do Banco Palmas demonstrou que:

- 83% afirmaram ter conquistado mais autoconfiança;
- 54% sentem que se tornaram mais solidários;
- 75% adquiriram mais estímulo para a vida;
- 82% se sentem mais responsáveis;
- 86% passaram a ter mais esperança (NETO II, 2000, p. 25).

Outro indicador interessante para percepção dos impactos positivos gerados pelo Sistema ASMOCONP/Banco Palmas é o reconhecimento pelas organizações externas ao Conjunto Palmeiras. Várias são as organizações e governos (nacionais e internacionais) que visitam a ASMOCONP e o Banco Palmas, com a finalidade de conhecer a metodologia por eles desenvolvida. Neste sentido, cabe ressaltar a criação da Rede Brasileira de Bancos Comunitários, com o apoio da Secretaria Nacional de Economia Solidária (SENAES/MTE), que dissemina a metodologia dos Bancos Comunitários de Desenvolvimento, desenvolvida no Conjunto Palmeiras.

Também se interessou em conhecer a metodologia, o Ministério de Poder para a Economia Comunal (MINEC) pensando em constituí-la em seus territórios, aprimorando os *Bancos Comunales*⁶⁷ já existentes.

O reconhecimento externo tem acontecido também através de vários concursos vencidos e prêmios conquistados. Destaca-se o prêmio ODM, Objetivos de Desenvolvimento do Milênio – Brasil, recebido em abril de 2008. Este prêmio é coordenado pela Secretaria-Geral da Presidência da República, em parceria com o Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD) (NETO II, 2008a).

⁶⁶ Pesquisa realizada pela Universidade Federal do Ceará, a pedido do Governo do Estado do Ceará.

⁶⁷ Os *Bancos Comunales* se parecem com os bancos comunitários brasileiros. São gerenciados por organizações populares denominadas *Conselhos Comunales*. A implantação dos *Bancos Comunales* se dá através de política pública específica (SILVA JUNIOR, 2007).

Rede de Bancos Comunitários

Pode-se identificar o êxito do Banco Palmas através da multiplicação da experiência para outras comunidades. A metodologia desenvolvida pelo Banco Palmas (a partir de 1998) passa a ser discutida em 2003. Outros municípios passam a discutir a metodologia dos Bancos Comunitários de Desenvolvimento. Em 2004, surge um segundo Banco Comunitário em Paraguaçu, Ceará: o Banco Par. Outras iniciativas são implantadas em 2005, quando o Instituto Banco Palmas firma parceria com a Secretaria Nacional de Economia Solidária (SENAES/MTE), resultando na Rede Brasileira de Bancos Comunitários. Em 2006, o Banco Popular do Brasil estabelece parceria com a Rede, garantindo linhas de crédito através do Programa Nacional de Microcrédito Produtivo Orientado (PMPO) (REDE DE BANCOS COMUNITÁRIOS, 2006). Até o final de 2008, já havia 40 Bancos Comunitários de Desenvolvimento funcionando em vários Estados do Brasil (predominantemente da Região Nordeste), com outros em fase de estruturação (BOCCHINI, 2009).

A Rede Brasileira de Bancos Comunitários (Figura 55) constitui um espaço para a articulação de todos os Bancos Comunitários brasileiros. Para integrar nesta Rede, os Bancos Comunitários de Desenvolvimento passam um rigoroso processo de formação, após o qual recebem um selo de certificação da Rede. Além disso, todos os Bancos Comunitários de Desenvolvimento anualmente devem "prestar contas" de suas atividades no Encontro Nacional promovido pela Rede (NETO II; MAGALHÃES, 2006).

Figura 55 – Logo da Rede de Bancos Comunitários



Fonte: Arquivo da ASMOCONP; NETO II (2008)

A Tabela 40 alguns Bancos Comunitários de Desenvolvimento criados inspirados na metodologia do Banco Palmas, replicada através do Instituto Banco Palmas.

Tabela 40 – Bancos Comunitários de Desenvolvimento inspirados na metodologia desenvolvida pelo Banco Palmas

Município/Estado	Comunidade de Atuação	Nome do Banco Comunitário
Fortaleza / CE	Conjunto Palmeiras	Banco Palmas
Santana do Acaru / CE	Assentamentos de Santana do Acaru	Banco BASSA
Maranguape / CE	Sapupara	Banco dos Empreendedores de Maranguape
Palmácia / CE	Todo o Município	Banco Serrano
Maracanaú / CE	Pajuçara	Pajú
Irauçuba / CE	Missi	Bancart
Beberibe / CE	Todo o Município	Bandesp
Paracuru / CE	Boa Esperança e Riacho Doce	Banco Par
Russas – Palhano / CE	Todo o Município	Banco ArtPalha
Tamboril / CE	Todo o Município	Banco Feiticeiro
Monsenhor Tabosa / CE	Todo o Município	Banco Serras da Mata
Distrito de Macaoca – Madalena / CE	Macaoca	Banco Solidário - Bansol
Ibaretama / CE	Todo o Município	Banco Serra Azul
Ocara / CE	Todo o Município	Banco Ocards
Choró / CE	Todo o Município	Banco Sertanejo
Caridade / CE	Distrito de Campos Belo	Banco Padre Quiliano
Iraúçuba / CE	Bairro do Cruzeiro	Banco Amizade
Itarema / CE	Comunidade Indígena Tremembé do Distrito de Almofala	Banco Tremembé
Taua / CE	Todo o Município	
Simões Filho / BA	Santa Luzia	Banco Comunitário Eco-Luzia
Dourados / MS	Todo o Município	Banco Pirapirê
Vitória – ES	Bairro da Penha, São Benedito e Itararé	Banco BEM
Vila Velha – ES	Barro Vermelho	Banco Terra
Alcantara – MA	Todo o Município	Banco Comunitário Quilombola
Parnaíba – PI	Comunidade São Vicente	Banco Semear
Cajueiro da Praia – PI	Todo o Município	Banco Caju da Praia
São João do Arraial - PI	Todo o Município	Banco Cocais

Fonte: adaptado de NETO II e MAGALHÃES (2006) e notícias de periódicos.

Inspirados no Banco Palmas, estão sendo criados Bancos Comunitários de Desenvolvimento na cidade de São Paulo. Há o Banco Apuanã, na zona Norte de São Paulo e outras quatro instituições, em parceria com movimentos sociais que atuam na periferia de São Paulo (Movimento de Moradia Sem Terra da Zona Norte, Movimento Paulo Freire, Movimento Vista Linda e União dos Movimentos de Moradia Independentes da Zona Sul), com o apoio da Incubadora Tecnológica de Cooperativas Populares da Universidade de São Paulo (USP), do Laboratório de Extensão da Escola de Artes, Ciências e Humanidades (EACH/USP), da Secretaria Nacional de Economia Solidária (Ministério do Trabalho e Emprego) e do Instituto Banco Palmas (BOCCHINI, 2009).

Finalmente, a Rede de Bancos Comunitários (cuja existência e crescimento são fortes indicadores de êxito da metodologia desenvolvida pela ASMOCONP e pelo Banco Palmas), no período de Julho de 2005 a Julho de 2007, apresentou os seguintes resultados

- *Beneficiou mais de três mil famílias com serviços bancários;*
- *Financiou cerca de 970 produtores financiados;*
- *Colaborou com a criação e manutenção de 1100 postos de trabalho* (NETO II, 2008a).

CAPÍTULO IV

CONSIDERAÇÕES FINAIS

“Há o suficiente no mundo para todas as necessidades humanas; não há o suficiente para a cobiça humana” (Mahatma Gandhi)

“O homem é do tamanho do seu sonho”.

(Fernando Pessoa)

A experiência vivida no Conjunto Palmeiras foi transformadora. Nesta oportunidade de convívio com a Comunidade, presenciei relações e vínculos de uma riqueza sem igual. Compartilhei momentos com uma Comunidade vibrante, apesar das dificuldades que enfrentam, e com um nível de protagonismo invejável. Pude também observar jovens, com seus sonhos e metas, que nada ficam a desejar em atitude e criatividade para os jovens que tiveram a oportunidade de frequentar as boas escolas dos grandes centros urbanos. Aliás, é na oportunidade que vejo o cerne do problema. Relacionei-me com pessoas com elevados níveis de criatividade e poder de realização, características do comportamento empreendedor tão almejado pelas grandes empresas. Constatei que, apesar de apresentarem atitude empreendedora, estas pessoas não são alcançadas plenamente pelos mecanismos oficiais de promoção do desenvolvimento. O que experienciei no Conjunto Palmeiras corroborou com a informação de que o Brasil está entre os países mais empreendedores do mundo⁶⁸. E a atitude empreendedora é reconhecida como fator gerador de inovação, desenvolvimento econômico e trabalho (SCHUMPETER, 1942; HENREKSON, 2005). Entretanto, o empreendedorismo no Brasil ainda acontece mais por necessidade do que oportunidade (GRECO, 2009, BOSMA, 2009), sendo que nas comunidades mais pobres nem o empreendedorismo por necessidade acaba sendo possível, devido à falta de uma gama de mecanismos de apoio, entre os quais se sobressaem: o acesso a educação de qualidade e a um sistema de crédito acessível que dinamize a economia local. É neste cenário que surgem a Economia Solidária e as Redes de Colaboração Solidária, como alternativas para o aproveitamento deste talento empreendedor na articulação e dinamização de um enredamento que trabalhe com foco no desenvolvimento local sustentável.

⁶⁸ O GEM – Global Entrepreneurship Monitor realiza uma pesquisa anual com cerca de 50 países, mensurando a taxa de atividade empreendedora (TAE). O Brasil está entre as quinze maiores TAE do planeta e é o terceiro país em número estimado de pessoas exercendo algum tipo de atividade empreendedora, ficando atrás apenas dos Estados Unidos e da Índia. O estudo aponta também que o empreendedorismo no Brasil acontece mais por necessidade do que oportunidade (GRECO, 2009, BOSMA, 2009).

A Rede de Colaboração Solidária em desenvolvimento pela ASMOCONP e pelo Banco Palmas demonstra o potencial de realização da comunidade do Conjunto Palmeiras. Três meses depois de conhecerem experiências de Economia Solidária na Argentina, membros da ASMOCONP iniciaram a estruturação do enredamento de comércio solidário, com um objetivo estabelecido (desenvolvimento local) e ousadia, demonstrando capacidade de realização e de correr riscos calculados, que são também características do comportamento empreendedor. Ao longo dos últimos dez anos, não só implantaram o Consumo Solidário no Bairro, como também desenvolveram uma metodologia própria, multiplicada hoje por todo o Brasil, através da Rede Brasileira de Bancos Comunitários (praticando a criatividade e inovação, outra característica do comportamento empreendedor). Em toda esta rica experiência há de se ressaltar como fatores críticos de sucesso: a identidade comunitária e o protagonismo desenvolvido no Conjunto Palmeiras, em um histórico de mais de 30 anos de lutas e conquistas. Destacam-se também como pontos fortes, a gestão da Rede pela própria comunidade e a preocupação em desenvolver jovens para assumirem posições de moderação e gestão no Sistema ASMOCONP / Banco Palmas, propagando a filosofia solidária para as gerações futuras e garantindo a sustentabilidade social do enredamento. Aliás, na propagação destes valores solidários, é digno de nota também o esforço comunicacional feito pelos gestores da Rede, com forte impacto sobre o fortalecimento do sentimento de pertencer ao Conjunto Palmeiras.

Os resultados gerados pela Rede ASMOCONP / Banco Palmas foram evidenciados na competente pesquisa do LIEGS/UFC e nas entrevistas que realizei. Entretanto, considerando-se a população geral do Bairro (hoje com mais de 32 mil habitantes), os resultados podem ser considerados tímidos (não querendo aqui minimizar as conquistas, pois o contexto onde elas se materializaram muito as valoriza). É importante compreender que a amplitude dos impactos gerados não está limitada pela metodologia desenvolvida, mas sim pela falta de apoio e recursos, o que impossibilita um alcance maior do efeito multiplicador da rede.

Pensando na disseminação e sustentabilidade da Rede, nesta pesquisa pude perceber alguns desafios a serem enfrentados pelo Sistema ASMOCONP / Banco Palmas:

1. **a disseminação da cultura de solidariedade:** propagar os preceitos da Economia Solidária e do Desenvolvimento Local pelo Bairro é fundamental para que a Rede encontre um terreno fértil para a ampliação de sua capilaridade. Expandir a intensidade e densidade dos vínculos entre as células do Sistema ASMOCONP/ Banco Palmas para toda a Rede de Colaboração Solidária e pelo Bairro é um trabalho complexo;
2. **o cultivo e multiplicação da identidade comunitária e do protagonismo:** o grande diferencial da experiência do Conjunto Palmeiras é exatamente a concepção e desenvolvimento de uma identidade comunitária alicerçada no senso de pertencimento e no protagonismo. A preservação e multiplicação desta identidade são cruciais para o futuro da Rede;
3. **a expansão da compreensão sobre a economia solidária e os mecanismos de finanças solidárias:** a Rede de Colaboração Solidária ASMOCONP / Banco Palmas tem sua força também no Sistema de Finanças Solidárias. Entendo que as linhas de crédito e a moeda social formam o sistema circulatório da Rede, que extrapola a dimensão econômica e possibilita a formação de novas relações e vínculos sociais. Entretanto, vale lembrar que o Banco Palmas e a moeda social Palmas atuam em uma área (Finanças) onde o nível de informação é bem assimétrico e a confiança na solidez financeira está fortemente relacionada à capacidade de gestão. Neste contexto, apesar da capacidade de gestão ter sido comprovada pelos resultados gerados, a instituição gerida pela própria Comunidade enfrenta questionamentos e desconfiança inicial. O esclarecimento e ampliação da comunicação serão fundamentais para a quebra de ideias pré-concebidas e para o cultivo da confiança que viabilizará a ampliação da capilaridade deste sistema de finanças solidárias;

4. **a formação de lideranças capacitadas e sucessores:** a capacitação dos jovens e a formação de sucessores, dentro dos preceitos da economia solidária, é um desafio enfrentado pela Rede. A opção por uma gestão pela comunidade é um fator crítico de sucesso. Entretanto, o processo de gestão ainda não articula todas as competências necessárias, devido às barreiras impostas pelo nível educacional. A maioria da equipe só possui o ensino médio. Buscam a universidade, porém sofrem com as deficiências formativas geradas por uma escola pública de baixa qualidade. Sandra Magalhães, coordenadora de projetos da Rede, deixou isto claro durante a entrevista:

Às vezes você vai, vai, capacita sobre um conhecimento, mas acaba encontrando um limite de absorção. Você precisa de uma base para poder conseguir formular e criar novos conhecimentos. A qualidade técnica é uma preocupação constante. Temos que oferecer o que for de melhor. Repudio a ideia de que para o pobre pode ser mediano. Temos que ir para a universidade, criar, não ficar só reproduzindo, reproduzindo. Nossa sede tem que ser a mais bonita e nossos cursos referências (Sandra Magalhães, coordenadora geral de projetos, informação verbal).

A qualificação do pessoal também é imprescindível para a propagação da Rede Brasileira de Bancos Comunitários, que abrange comunidades com o mesmo cenário educacional. Neste aspecto, a criação de Cursos Superiores de Tecnologia em Economia Solidária e em Desenvolvimento Local poderia suprir esta necessidade de profissionais preparados em nível superior, respeitando-se as especificidades da atividade e características regionais. Além disso, estes cursos poderiam ser disseminados pelo país através da Educação a Distância, viabilizados pela Universidade Aberta do Brasil (UAB);

5. **a geração de mais células produtivas que contemplem as necessidades de consumo do Bairro:** para a disseminação da Rede de Colaboração Solidária e do consumo solidário é fundamental que o mapa do consumo do Conjunto Palmeiras seja mais amplamente atendido pelos produtores do

próprio Bairro. Desta forma, mais recursos permanecerão na Comunidade, trabalhando pelo seu desenvolvimento;

6. **a expansão dos mecanismos de comercialização dos produtos feitos por produtores locais**: mecanismos como a Central de Comercialização e as Feiras são importantes para a promoção do comércio solidário. Durante a pesquisa, pude constatar a burocracia enfrentada junto ao poder público para a viabilização de uma Feira Solidária. Não faz sentido se estabelecer para uma Feira Solidária, organizada pela Comunidade e em seu próprio território, as mesmas exigências que se fazem a um evento comercial. Entendo que as prefeituras precisam repensar a atuação nestes casos e atender com mais dinamismo as demandas oriundas da própria Comunidade;

7. **a captação de recursos**: vejo nos recursos escassos, o principal desafio enfrentado pela Rede ASMOCOMP / Banco Palmas. O crédito funciona como um alavancador do Sistema ASMOCOMP / Banco Palmas e os recursos para viabilizá-lo são limitados. Atualmente, cerca de 80% ou 90% dos recursos repassados e que sustentam os projetos são públicos, oriundos principalmente do Banco Popular do Brasil e do Banco do Nordeste. Há também projetos financiados por Ongs e organismos internacionais. O Bairro Escola de Trabalho é um exemplo de projeto com uma potencialidade tremenda e que pode terminar quando a financiadora (IAF) cessar o repasse de recursos. O número de mulheres atendidas pela Incubadora Feminina só não é maior por falta de recursos. E aí vale uma reflexão: a eficácia do Estado em seus programas sociais não seria muito maior se os investimentos em projetos como o do Conjunto Palmeiras fossem mais consistentes? Quais resultados seriam gerados por um programa de renda mínima pensado em sinergia com uma Rede de Colaboração Solidária? Entendo que a possibilidade de se combinar um alicerce financeiro mínimo para a sobrevivência com a geração de atitude empreendedora e o empoderamento comunitário traria resultados significativos em direção da conquista da autonomia e da inserção econômica, política e social.

Ainda sobre os recursos escassos, existem as limitações impostas pelo Banco Central para que o Banco Palmas capte recursos. Na prática, o Banco

Palmas é um projeto dentro da ASMOCONP. A comunidade o vê como um Banco, mas legalmente ele não é, pois não está inserido no Sistema Financeiro Nacional. Assim sendo, está impedido em captar recursos. A poupança escassa da Comunidade acaba indo para a agência do grande Banco mais próxima. Vale lembrar que a maioria das localidades onde os bancos comunitários estão sendo instalados não são atendidas pela grande rede bancária. Pensar em constituir legalmente um banco comunitário e inseri-lo no Sistema Financeiro Brasileiro é inviável pelos custos e exigências (acordo da Basileia, capital mínimo, sistema de gestão de risco, dentre outras). O Banco Popular do Brasil ameniza esta situação, ao transformar o Banco Palmas em seu correspondente bancário. Contudo, não há uma garantia clara de que os recursos da comunidade permaneçam em seu território, além das taxas de crédito operadas (2% ao mês) estarem fora da realidade das comunidades carentes.

Não advogo aqui pela liberalização do total dos controles que fizeram do nosso sistema financeiro um dos mais seguros do mundo. Entretanto, há de se pensar um marco legal que atenda as especificidades e necessidades dos Bancos Comunitários.

Nota-se um esforço da União, dos Estados e dos municípios para a promoção da Economia Solidária e dos microempreendimentos. Na esfera federal houve a constituição do Conselho Nacional de Economia Solidária, foi criada a Secretaria Nacional de Economia Solidária (SENAES/TEM), que gerencia o Programa Economia Solidária em Desenvolvimento, além da disponibilização de linhas de crédito como o PMPO – Programa de Microcrédito Produtivo Orientado e o Programa de Microcrédito do BNDES. Aliás, o Programa Economia Solidária em Desenvolvimento tem seus escopos de atuação previstos no Plano Plurianual 2008-2011 do Governo, abarcando: a organização do comércio solidário, a assessoria técnica aos empreendimentos econômicos solidários e às redes de economia solidária e o fomento e desenvolvimento de bancos comunitários e fundos rotativos solidários. Já nas esferas estadual e municipal presencia-se o incentivo ao microempreendedor individual (viabilizado pela nova Lei Geral das Micro e Pequenas Empresas), programas de microcrédito solidário e o surgimento de ITCP – Incubadoras Tecnológicas de Cooperativas Populares.

Apesar de todo o esforço em direção a criação de uma política nacional de apoio ao desenvolvimento local, percebo ainda a necessidade de uma articulação maior entre União, Estados, Municípios e os atores locais, construindo mecanismos que dotem as comunidades de maior autonomia sobre as decisões que envolvam o seu território. João Joaquim abordou este aspecto em sua entrevista:

Tem que ter política pública. E não é entregar tudo para o governo. A política pública também é você poder fazer com a metodologia que você tem. Não tem como manter tudo isto aqui para sempre sem uma política pública (João Joaquim de Melo Neto II, coordenador-geral do Sistema ASMOCONP/Banco Palmas, informação verbal).

Por fim, percebo como possíveis temáticas para futuros estudos envolvendo Redes e Economia Solidária:

- a construção de indicadores de captem melhor a amplitude dos impactos das redes de economia solidária, tendo como base uma visão ampliada de qualidade de vida, tais como o F.I.B. e o Calvert-Henderson;
- o estudo de como as redes e as abordagens colaborativas podem colaborar com a captação de recursos para a Rede de Economia Solidária;
- a construção de modelo de gestão dos conhecimentos e tecnologias sociais geradas pela Rede de Colaboração Solidária;
- a construção de modelos que mensurem e analisem a geração de postos de trabalho diretos e indiretos por Redes de Economia Solidária;
- a construção de modelos de capacitação que estabeleçam uma maior sinergia entre o comportamento empreendedor e a Economia Solidária;
- a utilização da Educação a Distância como forma de disseminar os conhecimentos e tecnologias sociais relacionadas a Economia Solidária e Desenvolvimento Local pelo território brasileiro;
- o estudo comparativo entre as diversas iniciativas de Economia Solidária existentes no país.

Referências Bibliográficas

ACIOLI, Sonia. **Redes Sociais e Teoria Social: revendo os fundamentos do conceito**. Londrina: Revista Informação e Informação, v. 12, número especial, 2007. Disponível em <http://www.uel.br/revistas/uel/index.php/informacao/article/view/1784/1520>. Acesso em 09/04/2009.

ANDERSON, Sarah; PIZZIGATI, Sam. **Executive Pay and the Bailout: an analysis of new proposals for change**. Institute for Policy Studies – IPS. Washington: IPS, 2009. Disponível em: <http://www.ips-dc.org/reports/>. Acesso em 12/03/2009.

ANDERSON, Sarah et al. **Executive Excess 2007. The Staggering Social Cost of U.S. Business Leadership. 14th Annual CEO Compensation Survey**. Institute for Policy Studies – IPS & United for a Fair Economy - UFE. Washington: IPS / UFE, 2007. Disponível em: <http://www.ips-dc.org/reports/>. Acesso em 12/03/2009.

_____. **Executive Excess 2008. How Average Taxpayers subsidize Runaway Pay. 15th Annual CEO Compensation Survey**. Institute for Policy Studies – IPS & United for a Fair Economy - UFE. Washington: IPS / UFE, 2008. Disponível em: <http://www.ips-dc.org/reports/>. Acesso em 12/03/2009.

APPOLINÁRIO, Fábio. **Dicionário de Metodologia Científica: um guia para a produção do conhecimento científico**. São Paulo: Atlas, 2004.

ANTÓN, Philip S; SILBERGLITT, Richard; SCHNEIDER, James. **The Global Technology Revolution: bio/nano/materials trends and their synergies with Information Technology by 2015**. Santa Monica (CA): Rand Corporation, 2001. Disponível em http://www.rand.org/pubs/monograph_reports/MR1307/index.html. Acesso em 22/03/2009.

ARRUDA, Marcos. **Um novo humanismo para uma nova economia.** In: **Economia dos Setores Populares.** IN: KRAYSCHETE, Gabriel; LARA, Francisco, COSTA, Beatriz (orgs.). Economia dos Setores Populares. Petrópolis (RJ): Vozes, 2000.

_____. **Situando a Economia Solidária.** IN: FUNDAÇÃO LUIS EDUARDO MAGALHÃES. Economia Solidária. Salvador (BA): FLEM, 2003. Disponível em <http://www2.flem.org.br/cadernosflem/economia-solidaria>. Acesso em 12/12/2008.

ASMOCONP - ASSOCIAÇÃO DOS MORADORES DO CONJUNTO PALMEIRAS. **Favela do Conjunto Palmeiras, habitando o inabitável: Memórias de Nossas Lutas.** Volume 01. Fortaleza: ASMOCONP, 1991.

_____. **Conjunto Palmeiras: O Canal de Drenagem – a história de um povo que se organiza, busca parcerias e urbaniza o seu bairro. Memórias de Nossas Lutas.** Volume 02. Fortaleza: ASMOCONP, 1998.

BANCO PALMAS. **História do Conjunto Palmeiras.** Site do Banco Palmas. Disponível em <http://www.bancopalmas.org.br/oktiva.net/1235/secao/14723>. Acesso em 30/04/2009.

_____. **Informativo popular da rede cearense de bancos comunitários.** v. 02, nº 5, Jan./2008. Fortaleza: Instituto Banco Palmas.

BANDEIRA, Antonio Marcos. **Palmeiras: 30 Anos de História e Arte em Cordel.** Fortaleza: Banco Palmas, S.d.

BAQUERO, M. **Alcances e limites do capital social na construção democrática.** IN: BAQUERO, M. Reinventando a sociedade na América Latina: Cultura política, gênero, exclusão e capital social. Porto Alegre: UFRGS, 2001

BARABÁSI, Albert-László; BONABEAU, Eric. **Redes sem escala**. Revista Scientific American Brasil, ano 02, nº 13, junho de 2003, p. 64-72.

BARABÁSI, Albert-László. **Linked: the new science of Networks**. New York: Plume, 2003.

BARROS, Ricardo Paes de; COSSIO, Maurício Blanco; TELES, Jorge Luiz. **A eficácia das políticas de trabalho e renda no combate à pobreza**. In: VELLOSO, João Paulo dos Reis; ALBUQUERQUE, Roberto Cavalcanti de (coords.). Soluções para a questão do Emprego. Rio de Janeiro: José Olympio, 2001

BELLIS, Mary. **20th Century Timeline 1900 – 1999: the technology, science, and inventions**. Disponível em <http://inventors.about.com/od/timelines/a/twentieth.htm>. Acesso em 23/03/2009.

BIS - BANK FOR INTERNATIONAL SETTLEMENTS. **BIS Quaterly Review – march 2009 – international banking and financial market developments**. Basileia – SW: BIS, 2009. Disponível em http://www.bis.org/publ/qtrpdf/r_qt0903.htm. Acesso em 04/04/2009.

BLATTCHEN, Edmond & PRIGOGINE, Ilya. **Nome de Deuses. Entrevistas a Edmond Blattchen – Ilya Prigogine: do ser ao devir**. São Paulo: Ed. UNESP, 2002.

BOCCHINI, Bruno. **São Paulo inaugura os quatro primeiros bancos comunitários**. Agência Brasil, 06/06/09. Brasília: Empresa Brasileira de Comunicação, 2009. Disponível em <http://www.agenciabrasil.gov.br/noticias/2009/06/05/materia.2009-06-05.0991339339/view>. Acesso em 10/07/2009.

BOURDIEU, Pierre. **Le capital social: notes provisoires**. Actes de la Recherche em Sciences Sociales, n. 31, p. 2-3, 1980.

BORGES, Maria Alice G. **A compreensão da Sociedade da Informação**. Revista CI Inf., v. 29, nº 3, p. 25-32, set./dez. 2000. Brasília: Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia – IBICT / CNPq, 2000. Disponível em www.scielo.br/pdf/ci/v29n3/a03v29n3.pdf. Acesso em 15/11/2008.

BOSMA, Niels et al. **Global Entrepreneurship Monitor 2008 – Executive Report**. Wellesley (MA): GERA, 2009. Disponível em: http://www.gemconsortium.org/download/1251286186059/GEM_Global_08.pdf. Acesso em 04/05/2009.

BOTTO, Bernadette Bessa; ANDRADE, Verônica Ferreira. **Fundos de Autogestão. Por que os Fundos? Quais são as Experiências? O que aprendemos?** Fortaleza: PRORENDA, 1999.

BOULDING, Kenneth E. **O Significado do Século XX**. São Paulo: Fundo de Cultura, 1964.

BRASIL. Ministério do Trabalho e Emprego. Secretaria Nacional de Economia Solidária. **Atlas da Economia Solidária**. Brasília: TEM/SENAES, 2007. Disponível em <http://www.mte.gov.br/sistemas/atlas/AtlasES.html>. Acesso em: 23/01/2009.

BRASIL. Comitê Interministerial sobre Mudança do Clima (CIM). **Plano Nacional sobre Mudança do Clima**. Versão para consulta pública, setembro de 2008. Brasília: CIM, 2008. Disponível em: <http://www.mudancasclimaticas.andi.org.br/node/213>. Acesso em 11/04/2009.

BRUYNE, Paul de et al. **Dinâmica da Pesquisa em Ciências Sociais**. Rio de Janeiro: Francisco Alves, 1991.

CÂNDIDO, Gesinaldo A. e ABREU, Aline F. **Os conceitos de redes e as relações interorganizacionais: um estudo exploratório**. XXIV ENANPAD - ENCONTRO

NACIONAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO. Anais. Florianópolis (SC): ANPAD, 2000.

_____. **As Conexões Ocultas: Ciência para uma vida sustentável.** São Paulo: Cultrix. 2002.

CAPRA, Fritoj. **Sabedoria Incomum.** São Paulo: Cultrix. 2002.

CARLEY, Kathleen M. **Software ORA, versão 1.9.5.4.0 (abril de 2009).** Center for Computational Analysis of Social and Organizational Systems - Institute for Software Research International & School of Computer Science. Carnegie Mellon University. Disponível em www.casos.cs.cmu.edu/projects/ora/software.html. Acesso em 12/05/2009.

CASAROTTO FILHO, Nelson; PIRES, Luis Henrique – **Redes de Pequenas e Médias Empresas e Desenvolvimento Local: Estratégias para a Conquista da Competitividade Local com Base na Experiência Italiana.** São Paulo: Ed. Atlas, 1998.

CASTANHO, Pablo de Carvalho Godoy. **O momento da tarefa no grupo: aspectos psicanalíticos e psicossociais.** Rev. SPAGESP, vol.8, dez. 2007. Disponível em http://pepsic.bvs-psi.org.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1677-29702007000200003&lng=pt&nrm=iso. Acesso em 23/04/2009.

CASTELLS, Manuel. **A Sociedade em Rede.** (A era da informação: economia, sociedade e cultura), vol. 1. 3ª edição. São Paulo: Paz e Terra, 2000.

_____. **O Poder da Identidade.** (A era da informação: economia, sociedade e cultura), vol. 2. 2ª edição. São Paulo: Paz e Terra, 2000a.

CASTEL, Robert. **As metamorfoses da questão social: uma crônica do salariado.** Petrópolis (RJ): Vozes, 1998.

COLEMAN, James S. **Social Capital in the creation of human capital**. American Journal of Sociology, v. 94, Supplement, p. 95-120, 1988.

_____. **Foundations of Social Theory**. Cambridge (MA): Belknap Harvard, 1994.

COMINI, Graziela; LIN, Fu Kei; TYSZLER, Marcelo. **Dificuldades e Desafios da Sociedade Civil organizada em Rede: um estudo de caso de redes locais de atenção à criança e ao adolescente no Brasil**. In: ENEO - ENCONTRO DE ESTUDOS ORGANIZACIONAIS DA ANPAD, 2004. Anais. Rio de Janeiro: ENEO; ANPAD; 2004

COMISSÃO ECONÔMICA PARA A AMÉRICA LATINA E CARIBE (CEPAL) et al. **Emprego, Desenvolvimento Humano e Trabalho Decente – A experiência brasileira recente**. Brasília: CEPAL/PNUD/OIT, 2008 (CD-Rom).

CONSOLI, Matheus A. et al. **Uma Discussão Sobre a Utilização do Estudo de Casos como Método de Pesquisa em Ciências Gerenciais**. XXXII ENANPAD – Encontro Nacional da ANPAD. Anais. Rio de Janeiro: ANPAD, 2008.

CORAGGIO, José Luiz. **Da economia dos setores populares à economia do trabalho**. KRAYSCHETE, Gabriel; LARA, Francisco Lara; COSTA, Beatriz (orgs.). Vozes. Petrópolis. 2000.

_____. **Economia do trabalho**. IN: CATTANI, Antonio David (org.). A outra economia. Porto Alegre: Veraz Editores. 2003.

CORAZZA, Gentil. **Globalização Financeira: a utopia do mercado e a reinvenção da política**. Economia - Ensaios, UFU - Uberlândia, v. 19, n. 02, p. 125-140, 2005.

CORNELY, S. **Planejamento e Participação Comunitária**. São Paulo: Cortez, 1978.

CROSS, Rob; PARKER, Andrew. **The Hidden Power of Social Networks. Understanding how work really gets done in organizations.** Boston (MA): Harvard Business Scholl Press, 2004.

CRUZ FILHO, Paulo Roberto Araújo. **Governança e gestão de redes na esfera pública municipal: o caso da rede de proteção à criança e ao adolescente em situação de risco para violência em Curitiba.** Cadernos de Pesquisa do CIREC – Brasil, ano 01, nº 01, out./dez. de 2006, p. 01-21.

DALLABRIDA, Valdir Roque. **A dimensão intangível do desenvolvimento: algumas reflexões preliminares.** IN: BAQUERO, Marcello; CREMONESE, Dejalma. Capital Social – Teoria e Prática. Ijuí: Editora Unijuí, 2006.

DABAS, Elina; NAJMANOVICH, Denise. **Viviendo Redes.** IN: DABAS, Elina; NAJMANOVICH, Denise (orgs.). Viviendo Redes. Experiencias y estratégias para fortalecer la trama social. Buenos Ayres (ARG): Ciccus, 2006.

DE MASI, Domenico. **O Ócio Criativo.** Rio de Janeiro: Sextante, 2000.

_____. **O Futuro do Trabalho.** Rio de Janeiro: José Olympio, 2003.

DELEUZE, Gilles. **L' immanence: une vie...** Philosophie, nº 47, p. 03-07. Paris: Minuit, 1995

DELEUZE, Gilles, GUATTARI, Felix. **Mil Platôs: capitalismo e esquizofrenia.** V.01. Rio de Janeiro: Editora 34, 1997.

_____. **Mil Platôs: capitalismo e esquizofrenia.** V.04. Rio de Janeiro: Editora 34, 1997(a).

DELEUZE, Gilles; PARNET, Claire. **Diálogos.** São Paulo: Editora Escuta, 1998.

DIETZ, Jürgen. **Balcões Comunitários de Emprego. Uma iniciativa de combate ao desemprego na busca pelo desenvolvimento local.** Fortaleza: PRORENDA Urbano Ceará, 2000.

DOWBOR, Ladislau. **Da globalização ao poder local: a nova hierarquia dos espaços.** 1995. Disponível em <http://dowbor.org/5espaco.asp>. Acesso em 28/03/2009.

_____. **Da globalização ao poder local: a nova hierarquia dos espaços.** IN: FREITAS, Marcos Cezar de. *A Reinvenção do Futuro.* 2ª edição. São Paulo: Cortez, USF, 1999.

_____. **O que é Poder Local.** São Paulo: Brasiliense, 1999 (a).

_____. **A Reprodução Social. Volume I – tecnologia, globalização e governabilidade.** Petrópolis – RJ: Vozes, 2002.

_____. **O que acontece com o trabalho?** São Paulo: Editora Senac, 2002 (a).

_____. **Parcerias e alianças: o bom senso na gestão social - Uma abordagem conceitual das políticas para crianças e adolescentes.** 135 p. 31/03/2002 (b). Disponível em: www.dowbor.org/artigos.asp. Acesso em: 11/04/2009.

_____ (org). **Projeto – Política Nacional de Apoio ao Desenvolvimento Local,** 2004. Disponível em: www.dowbor.org/artigos.asp. Acesso em: 03/04/2009.

_____. **Informação para a cidadania e o desenvolvimento sustentável.** Setembro de 2006. Disponível em: www.dowbor.org/artigos.asp. Acesso em: 03/09/2008.

_____. **Por uma nova ordem mundial.** Agência Carta Maior 07/03/2007. Disponível em <http://www.dowbor.org/artigos.asp>. Acesso em 10/12/2008.

_____. **Inovação Social e Sustentabilidade.** Outubro de 2007 (a) Disponível em <http://www.dowbor.org/artigos.asp>. Acesso em 14/12/2008.

_____. **Democracia Econômica – alternativas de Gestão Social.** Petrópolis (RJ): Editora Vozes, 2008.

_____. **A Crise sem Mistérios. Convergência dos dramas, econômicos, sociais e ambientais.** 09/02/2009. Disponível em <http://www.dowbor.org/artigos.asp>. Acesso em 04/03/2009.

DURSTON, John. **Construindo capital social comunitário.** Revista CEPAL, nº 69, Dezembro de 1999, p. 103-118. Disponível em <http://www.eclac.cl/cgi-bin/getProd.asp?xml=/revista/noticias/articuloCEPAL/5/19255/P19255.xml&xsl=/revista/tpl/p39f.xsl&base=/revista/tpl/top-bottom.xsl>. Acesso em 02/03/2009.

_____. **Que é capital social comunitário?** Santiago do Chile: CEPAL/ECLAC, 2000 (Série Políticas Sociales – 38).

EHRENHOFER, Andreas. **PRORENDA Urbano – Ceará. Um programa de desenvolvimento local e sustentável: experiência do contexto urbano.** Fortaleza: Seplan – CE, GTZ, 2001

FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. **Novo Dicionário Aurélio da Língua Portuguesa.** 3ª edição. Curitiba: Positivo, 2004.

FERREIRA, João S. W. **Globalização e Urbanização Subdesenvolvida.** São Paulo em Perspectiva, vol. 14, nº 04, Out./Dez. de 2000. Disponível em:

http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-88392000000400003.

Acesso em 12/03/2009.

FRANÇA FILHO, Genauto Carvalho de. **A perspectiva da Economia Solidária**. IN: FISCHER, Tânia. *Gestão do Desenvolvimento e Poderes Locais: marcos teóricos e avaliação*. Salvador: Casa da Qualidade, 2002.

FRANÇA FILHO, Genauto, LAVILLE, Jean-Louis (orgs.). *A economia solidária: uma perspectiva internacional*. Porto Alegre. UFRGS. 2004.

FRANCO, Augusto de. **Porque precisamos de Desenvolvimento Local Integrado e sustentável**. Brasília: MILLENNIUM, 2000.

FUKUYAMA, Francis. **A Grande Ruptura**. Rio de Janeiro: Rocco, 2000.

GAIGER, Luiz Inácio. **Sentidos e possibilidades da economia solidária hoje**. In: **Economia dos setores populares: entre a realidade e a utopia**. KRAYSCHETE, Gabriel; LARA, Francisco Lara; COSTA, Beatriz (orgs.). Vozes. Petrópolis. 2000.

GIDDENS, Anthony. **A Terceira Via**. Rio de Janeiro: Record, 1998.

_____. **Verde Aguado**. Folha de São Paulo. Caderno Mais! 29/03/2009, p. 04-05.

GIL, Antonio C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4ª edição. São Paulo: Editora Atlas, 2002.

GODOY, Arilda S. **Pesquisa Qualitativa: Tipos fundamentais**. Revista de Administração de Empresas - FGV, v. 35, nº 3, maio/junho de 1995, p. 20-29. Rio de Janeiro: FGV, 1995. Disponível em <http://www.rae.com.br/rae/index.cfm?FuseAction=Artigo&ID=461&Secao=ARTIGOS&Volume=35&Numero=3&Ano=1995>. Acesso em 12/01/2009.

GOHN, Maria da Glória. **O Protagonismo da Sociedade Civil – movimentos sociais, ONGs e Redes Solidárias**. São Paulo: Cortez, 2005. (Coleção questões de nossa época, v. 123).

GRANDORI, Anna; SODA, Giuseppe. **Inter firm networks: antecedents, mechanism and forms**. Organization Studies, vol. 16, nº 02, p. 183-214, 1995. Disponível em <http://oss.sagepub.com/cgi/content/abstract/16/2/183>. Acesso em 12/11/2008.

GRANOVETTER, M. et al. **Social Networks in Silicon Valley**. Stanford University, março de 2000. Disponível em <http://web.mit.edu/ecastill/www/publications/CastillaExtract.pdf>. Acesso em 16/04/2009.

GRECO, Simara Maria de S. S. et al. **Empreendedorismo no Brasil: 2008**. Curitiba: IBQP, 2009. Disponível em: [http://www.biblioteca.sebrae.com.br/bds/BDS.nsf/5D1CAC412448B0428325757B00697DC7/\\$File/NT0003EF2A.pdf](http://www.biblioteca.sebrae.com.br/bds/BDS.nsf/5D1CAC412448B0428325757B00697DC7/$File/NT0003EF2A.pdf). Acesso em 03/05/09.

HANIFAN, J. L. **The Rural School Community Center**. Annals of the American Academy of Political and Social Science, n. 67, p. 130-138, 1916.

HENDERSON, Hazel. **Além da Globalização**. São Paulo: Editora Cultrix, 2003.

HENREKSON, Magnus. **Entrepreneurship: A Weak Link in the Welfare State?** Industrial and Corporate Change, vol. 14, nº 3, p. 437-467, Abril de 2005.

HESPANHA, Pedro. **Mal-estar e risco social num mundo globalizado: novos problemas e novos desafios para a teoria social**. IN: SOUSA SANTOS, Boaventura de (org.). A Globalização e as Ciências Sociais, 2ª edição. São Paulo: Cortez, 2002.

HIGGINS, Silvio S. **Fundamentos Teóricos do Capital Social**. Chapecó: Argos, 2005.

HOWE, Jeff. **O poder das multidões. Por que a força da coletividade está remodelando o futuro dos negócios**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

IANNI, Octavio. **Teorias da Globalização**. 2ª edição. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira: 1996.

INOJOSA, Rose Marie. **Redes de Compromisso Social**. Revista de Administração Pública – FGV, vol. 01, nº 01, p. 115-141. Rio de Janeiro: FGV, 1999.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). **Censo Demográfico 2000. Características Gerais da População – resultados da amostra**. Rio de Janeiro: IBGE, 2000.

Censo Demográfico 2000. Base de Informações por Setor Censitário. Resultados do Universo – Fortaleza (CE) - 2304400. Rio de Janeiro: IBGE, 2000 (a) [cd-rom].

Síntese de Indicadores Sociais 2004. Informação Demográfica e Socioeconômica: Estudos & Pesquisas, nº 15. Rio de Janeiro: IBGE, 2004.

Síntese de Indicadores Sociais: uma análise das condições de vida da população brasileira 2008. Informação Demográfica e Socioeconômica: Estudos & Pesquisas, nº 23. Rio de Janeiro: IBGE, 2008.

Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios. Síntese de Indicadores 2007. Rio de Janeiro: IBGE, 2008 (a).

INSTITUTO DE PESQUISAS ECONÔMICAS APLICADAS (IPEA). **Comunicado da Presidência nº 10 – PNAD 2007, primeiras análises. Mercado de Trabalho, Trabalho Infantil e Previdência.** 30/09/2008. Brasília: IPEA, 2008. Disponível em: http://www.ipea.gov.br/sites/000/2/comunicado_presidencia/08_09_30_Pnad_PrimeirasAnalises_N10MT.pdf. Acesso em 10/04/09.

_____. **Comunicado da Presidência nº 14 - Distribuição funcional da renda no Brasil: situação recente.** 12/11/2008. Brasília: IPEA, 2008 (a). Disponível em: http://www.ipea.gov.br/003/00301009.jsp?ttCD_CHAVE=7077. Acesso em 10/04/09.

INTERGOVERNAMENTAL PANEL ON CLIMATE CHANGE – IPCC. **Carbon Dioxide Capture and Storage.** IPCC Special Report. Working Group III. Montreal: IPCC – WG III, 2005. Disponível em: <http://www.ipcc.ch/ipccreports/srccs.htm>. Acesso em 10/04/2009.

_____. **Climate Change and Water.** Genebra: IPCC, 2008. Disponível em: www.ipcc.ch/. Acesso em 05/04/2009.

INTERNATIONAL TELECOMMUNICATION UNION – ITU. **ICT Statistics and Indicators Database.** Disponível em <http://www.itu.int/ITU-D/ict/statistics/maps.html>. Acesso em 12/03/2009.

_____. **World Telecommunication Development Report 2006.** Genebra (Suíça): ITU, 2006. Disponível em <http://www.itu.int>. Acesso em 12/03/2009.

_____. **Measuring the Information Society – The ICT Development Index.** Genebra (Suíça): ITU, 2009. Disponível em <http://www.itu.int>. Acesso em 12/03/2009.

JACOBS, Jane. **The death and life of Great American Cities**. New York: Random House, 1961.

JEDICKE, Peter. **Great Inventions of the 20th Century. Scientific American**. New York: Chelsea House Publishers, 2007.

JONES, Candance; HESTERLY, William; BORGATTI, Stephen P. **General Theory of Network Governance: exchange conditions and social mechanisms**. *Academy of Management Review*, 1997, vol. 22, nº 04, p. 911-945. Disponível em: <http://www.analytictech.com/borgatti/oppamr6z.htm>. Acesso em 12/01/2009.

JUNQUEIRA, Luciano A. P. **Intersectorialidade, transectorialidade e redes sociais na saúde**. *Revista de Administração Pública – RAP*, v. 34, nº 6, p. 35-45, nov./dez. de 2000. Rio de Janeiro: FGV, 2000. Disponível em http://www.ebape.fgv.br/academico/asp/dsp_rap_artigos.asp?cd_edi=7. Acesso em 08/04/2009.

KASTRUP, Virginia. **A Rede: uma figura empírica da ontologia do presente**. IN: PARENTE, André (org.). *Tramas da Rede. Novas dimensões filosóficas, estéticas e políticas da comunicação*. Porto Alegre: Sulina, 2004.

KING JR., Martin Luther. **Where do we go from here: chaos or community**. Boston (MA): Beacon Press, 1968.

KOHN, Anita. **Economia Industrial**. São Paulo: Nobel, 1994.

KOHN, Anita. **Tecnologia e trabalho no cenário da globalização**. IN: DOWBOR, Ladislau; IANNI, Octavio; RESENDE, Paulo-Edgar A. *Desafios da Globalização*. 2ª edição. Petrópolis – RJ: Editora Vozes, 1999.

KOHL, Volnei K. **O reflexo da sociedade em rede nas organizações: a tecnologia da informação, a flexibilização e a descentralização concentradora (de poder e riqueza)**. *Revista Eletrônica de Administração - REAd*, edição 12, v. 05,

nº 4, p. 25-32, nov./dez. de 1999. Porto Alegre: UFRGS, 1999. Disponível em <http://read.adm.ufrgs.br/>. Acesso em 12/11/2008.

LAKATOS, Eva. M; MARCONI, Marina de A. **Fundamentos de metodologia científica**. São Paulo: Atlas, 2001.

_____. **Técnicas de Pesquisa**. 5ª edição. São Paulo: Atlas, 2002.

_____. **Metodologia Científica**. 4ª edição. São Paulo: Atlas, 2004.

LÉON, Osvaldo; BURCH, Sally; TAMAYO, Eduardo. **Movimientos Sociales em La Red**. Quito (Peru): ALAI, 2001.

LÉVY, Pierre. **A Inteligência Coletiva**. 3ª edição. São Paulo: Edições Loyola, 2000.

LIMA, Frederico O. **A Sociedade Digital: o impacto da tecnologia na sociedade, na cultura, na educação e nas organizações**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2000.

LIMA Vanuza R. de; MARINHO, Marcelo; BRAND, Antonio. **História, Identidade e Desenvolvimento Local: questões e conceitos**. História e Perspectivas, nº 36/37, p. 363-388. Jan./Dez. de 2007. Disponível em: <http://www.historiaperspectivas.inhis.ufu.br/viewissue.php?id=9>. Acesso em 20/03/2009.

LOIOLA, Elisabeth; MOURA, Susana. **Análise de Redes: uma contribuição aos estudos organizacionais**. IN: FISCHER, Tânia (org). Gestão Contemporânea, cidades estratégicas e organizações locais. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1997.

MANCIE, Euclides. **A Revolução das Redes. A colaboração solidária como uma alternativa pós-capitalista à globalização atual**. Petrópolis (RJ): Vozes, 1999.

_____. **Redes de Colaboração Solidária. Aspectos econômico-filosóficos: complexidade e libertação.** Petrópolis (RJ): Vozes, 2002.

_____. **O que são e como montar as redes solidárias.** IN: MANCE, Euclides. Como organizar redes solidárias. Rio de Janeiro: DP&A/Fase/IFil, 2003.

MARCON, Christian, MOINET, Nicolas. **Estratégia-Rede.** Caxias do Sul (RS): EDUCS, 2002.

MARICATO, Ermínia. **Urbanismo na periferia do mundo globalizado – metrópoles brasileiras.** São Paulo em Perspectiva, vol. 14, nº 04, Out./Dez. de 2000. Disponível em: <http://revista.ibict.br/index.php/ciinf/article/viewPDFInterstitial/518/472>. Acesso em 01/03/2009.

MARQUES, Eduardo Cesar. **Estado e Redes Sociais: permeabilidade e coesão nas políticas urbanas no Rio de Janeiro.** São Paulo: Revan/FAPESP, 2000.

MARTELETO, Regina M. **Análise de redes sociais: aplicações nos estudos de transferência de informação.** Revista CI Inf., v. 30, nº 1, p. 71-81, jan./abr. 2001. Brasília: Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia – IBICT / CNPq, 2001. Disponível em www.scielo.br/pdf/ci/v29n3/a03v29n3.pdf. Acesso em 15/11/2008.

MARTINHO, Cássio. **Redes – uma introdução às dinâmicas da conectividade e da auto-organização.** Brasília: WWF Brasil, 2003. Disponível em www.wwf.org.br, acessando Informe-se / Biblioteca. Acesso em 11/03/2008.

_____. **Algumas palavras sobre Rede.** Rede de Informações para o Terceiro Setor – RITS. Tema do Mês – Fevereiro de 2006. Disponível em http://www.rits.org.br/redes_teste/rd_tmes_fev2006.cfm. Acesso em 14/12/2008.

MARTINELLI, Maria Lúcia (org.). **Pesquisa Qualitativa – um instigante desafio**. São Paulo: Veras Editora, 1999.

MATURANA, Humberto R. **Transformación en la convivencia**. Santiago (CH): Dolmen, 1999.

MATURANA, Humberto R; VARELA, Francisco J. **A Árvore do Conhecimento – as bases biológicas da compreensão humana**. São Paulo: Palas Athenas, 2001.

MELO NETO, Francisco de Paulo; FROES, César. **Empreendedorismo Social**. Rio de Janeiro: Qualitymark , 2002 .

MONTERO, M. **Teoría y Prática de la psicología comunitária: La tension entre comunidad y sociedad**. Buenos Ayres: Paidós, 2003.

NAJMANOVICH, Denise. **El lenguaje de los vínculos. De la independencia absoluta a la autonomia relativa**. IN: DABAS, Elina; NAJMANOVICH, Denise (orgs.). *Redes*. El lenguaje de los vínculos. Hacia la reconstruction y el fortalecimiento de la sociedad civil. Buenos Ayres (ARG): Paidós, 1995.

NETO II, João Joaquim de Melo. **Desenvolvimento local sustentável. O exemplo da Associação de Moradores do Conjunto Palmeiras com o Banco Palmas**. Fortaleza, PRORENDA, 2000.

_____. **Apresentação de dados sobre o Banco Palmas (Arquivo Microsoft Office - Power Point)**. 2006.

_____. **Apresentação sobre o Banco Palmas (Arquivo Microsoft Office - Power Point)**. 2008. Disponível em: <http://www.slideshare.net/quest698ea/apresentao-do-banco-de-palmas-presentation>. Acesso em 02/05/2009.

_____. **Banco Palmas...um caminho.** Boletim Responsabilidade Social e Ambiental do Sistema Financeiro (Diretoria de Normas e Organização do Sistema Financeiro / Banco Central do Brasil), ano 03, nº 29, Abril de 2008. Disponível em: <http://www.bcb.gov.br/pre/boletimrsa/BOLRSA200804.pdf>. Acesso em 02/03/2009.

NETO II, João Joaquim de Melo; MAGALHÃES, Sandra. **Bairros pobres, ricas soluções: Banco Palmas Ponto a Ponto.** Fortaleza: Expressão Gráfica, 2003.

_____. **PLIES – Plano Local de Investimento Estratégico: uma metodologia para gerar trabalho em territórios de baixa renda.** Fortaleza: Banco do Nordeste, 2003 (a).

_____. **Como montar um Banco Comunitário.** IN: MANCE, Euclides (org.). *Como organizar Redes Solidárias.* Rio de Janeiro: DP&A, FASE, IFIL, 2003 (b).

_____. **Banco Comunitário e Cooperativa de Crédito: uma relação necessária para potencializar as finanças da periferia.** Fortaleza: Expressão Gráfica, 2005

_____. **O Poder do Circulante Local. A Moeda Social no Conjunto Palmeiras.** Fortaleza: Expressão Gráfica, 2005 (a).

_____. **Bancos Comunitários de Desenvolvimento: uma rede sob controle da comunidade.** Fortaleza: Instituto Banco Palmas, 2006.

NEW SCIENTIST MAGAZINE. **Special report: How our economy is killing the Earth,** nº 2678, 18/10/2008. Disponível em: <http://www.newscientist.com/article/mg20026786.000-special-report-how-our-economy-is-killing-the-earth.html?full=true>. Acesso em 08/04/2009.

NOHRIA, Nitin. **Is a Network Perspective a Useful Way of Studying Organizations?** IN: NOHRIA, Nitin; ECCLES Robert G. *Networks and Organizations: structure, form, and action*. Boston (MA): Harvard Business School Press, 1992.

OLIVIERI, Laura. **A importância histórico-social das Redes. Rede de Informações para o Terceiro Setor**, jan/2003. Disponível em www.rits.org.br/acervo-d/cdh.versaoii.doc. Acesso em 18/04/2009.

ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DO TRABALHO (O.I.T.). **World Employment Report 2004-2005: employment, productivity and poverty reduction**. Genebra: OIT, 2005.

ORTIZ, Renato. **Cultura, modernidad e identidades**. Nueva Sociedad, Mayo/Junio 1995.

PAEZ, Luis Francisco Verano. **Economia Solidária: uma alternativa ao Neoliberalismo**. Santa Maria: Sesma, 2001.

PALMATECH. **Banco Palmas, uma prática de Socioeconomia Solidária. O Sistema Integrado de Microcrédito**. Volume 01. Fortaleza: Banco Palmas, s.d.

PALMATECH. **Banco Palmas, uma prática de Socioeconomia Solidária. A Incubadora Feminina**. Volume 02. Fortaleza: Banco Palmas, s.d. (a).

PALMATECH. **Banco Palmas, uma prática de Socioeconomia Solidária. PalmaTech**. Volume 03. Fortaleza: Banco Palmas, s.d. (b).

PALMISANO, Angelo. **A reestruturação produtiva e suas implicações sobre a vivência do trabalho, do tempo livre e do lazer: estudo de dois grupos de trabalhadores**. 2003. Tese (Doutorado em Ciências Sociais). Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo.

PECI, Alketa; COSTA, Frederico José L. da. **Redes para implementação de políticas públicas: Obstáculos e condições de funcionamento**. XXVI ENANPAD - ENCONTRO NACIONAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO. Anais. Salvador (BA): ANPAD, 2002.

PINTO, Érika de Paula Pedro; MOUTINHO, Paulo; RODRIGUES, Liana. **Perguntas e Respostas sobre Aquecimento Global**. Belém (PA): IPAM / The Woods Role Research Center, 2008. Disponível em http://www.scribd.com/full/7506607?access_key=key-2k51qp6glpne3sbg4w3x. Acesso em 11/04/2009.

POCHMANN, Márcio. **O emprego na globalização**. São Paulo: Boitempo Editorial, 2001.

POLANYI, Karl. **A grande transformação: as origens da nossa época**. Rio de Janeiro: Campus, 2000.

PORTES, Alejandro. **Social Capital: Its Origins and Applications in Modern Sociology**. Annual Review of Sociology, Vol. 24, 1998, pp. 1-24. Disponível em: <http://www.soc.washington.edu/users/matsueda/Portes.pdf>. Acesso em 12/01/09.

PRIGOGINE, Ilya. **O Fim das Certezas**. São Paulo: Ed. UNESP, 1996.

PRIGOGINE, Ilya; STENGERS, Isabelle. **A Nova Aliança**. Brasília: Ed. UNB, 1997.

PROGRAMA DAS NAÇÕES UNIDAS PARA O DESENVOLVIMENTO (P.N.U.D.). **Relatório do Desenvolvimento Humano - 1999**. Nova York: PNUD, 1999. Disponível em: <http://www.pnud.org.br/rdh/>. Acesso em 12/09/2008.

Informe sobre a Pobreza - 2000. Nova York: PNUD, 2000. Site do Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (P.N.U.D.). Disponível em: www.undp.org.br/povertyreport. Acesso em 04/03/2009.

Relatório do Desenvolvimento Humano - 2001. Nova York: PNUD, 2001.
Disponível em: <http://www.pnud.org.br/rdh/>. Acesso em 25/02/2009.

Relatório do Desenvolvimento Humano - 2003. Nova York: PNUD, 2003.
Disponível em: <http://www.pnud.org.br/rdh/>. Acesso em 08/03/2009.

Relatório do Desenvolvimento Humano – 2007/2008. Nova York: PNUD, 2007.
Disponível em: <http://www.pnud.org.br/rdh/>. Acesso em 08/03/2009.

PRÓ-RENDA URBANO CEARÁ. **Plano de Desenvolvimento Comunitário Integrado – PDCI – Conjunto Palmeiras.** Fortaleza: Governo do Estado do Ceará/Prefeitura Municipal de Fortaleza, GTZ, 1999.

PUTNAM, R. D. **Bowling Alone: America's declining Social Capital.** Journal of Democracy, volume 6, número 01. Jan de 1995, p. 65-78. Disponível em <http://xroads.virginia.edu/~hyper/DETOC/assoc/bowling.html>. Acesso em 02/04/2009.

_____. **Comunidade e democracia: a experiência da Itália moderna.** Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1996.

QUANDT, Carlos O.; SOUZA, Queila Regina. **Governança de Redes Sociais no Terceiro Setor: Níveis de Controle Formal em Atividades Operacionais de Gestão do Conhecimento – Coep Paraná 2000-2003.** XXIX ENANPAD - ENCONTRO NACIONAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO. Anais. Brasília (DF): ANPAD, 2005.

QUINTELA, Sandra; ARRUDA, Marcos. **Economia a partir do coração**. IN: SINGER, Paul; SOUZA, André Ricardo de. A economia solidária no Brasil: a autogestão como resposta ao desemprego. São Paulo: Contexto, 2000.

RAZETO, Luis. **Economia de Solidariedade e Organização Popular**. IN: GADOTTI, Moacir; GUTIERREZ, Francisco (orgs). Educação Comunitária e Economia Popular. São Paulo: Cortez, 1993.

REDE DE BANCOS COMUNITÁRIOS. **Banco Comunitário. Serviços Financeiros Solidários em Rede**. Fortaleza: Rede de Bancos Comunitários, 2006.

REIS, Tatiana Araújo; MEIRA, Ludmeira. **A sustentabilidade em empreendimentos da economia solidária: pluralidade e interconexão de dimensões**. XXIX ENANPAD - ENCONTRO NACIONAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO. Anais. Brasília (DF): ANPAD, 2005.

REZENDE, Paulo-Edgar A. **A Federação como alternativa democrática nas relações entre nações**. IN: DOWBOR, Ladislau; IANNI, Octavio; RESENDE, Paulo-Edgar A. Desafios da Globalização. 2ª edição. Petrópolis – RJ: Editora Vozes, 1999.

RHEINGOLD, Howard. **Smart Mobs – the next social revolution**. New York: Perseu Books, 2003.

RIBEIRO, Luiz Cesar de Q. **A Metrôpoles e a sociedade brasileira: futuro comprometido?** IN: RIBEIRO, Luiz Cesar de Q. (org.). A Metrôpole: entre a coesão e a fragmentação, a cooperação e o conflito. Rio de Janeiro: FASE, 2004.

RIFKIN, Jeremy. **A Era do Acesso. A transição de mercados convencionais para networks e o nascimento de uma nova economia**. São Paulo: Makron Books, 2001.

ROESCH, S. M. A. **Projetos de estágio e de pesquisa em administração: guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudos de caso.** São Paulo: Atlas, 2006.

ROQUE, Atila. **Cultura e cidadania: a experiência do Afro Reggae.** IN: CAMAROTTI, Ilka; SPINK, Peter. *Redução da Pobreza e Dinâmicas Locais.* Rio de Janeiro: Editora FGV, 2001.

ROSA, Brunna. **Banco Palmas comemora dez anos de atuação.** Seção Vitrine Solidária. Revista Fórum (eletrônica), nº 60, março de 2008. Disponível em: http://www.revistaforum.com.br/sitefinal/EdicaoNoticialIntegra.asp?id_artigo=2251. Acesso em 01/05/2009.

ROVERE, Mário R. **Redes em Salud: um nuevo paradigma para el abordage de lãs organizaciones y la comunidad.** Rosario (ARG): Sec. de Salud Publica/Instituto Lazarte, 1998. Disponível em www.ilazarte.com.ar/mt-static/blog/archives/Mario%20Rovere%20-%20libro%20%20Redes%20en%20Salud.pdf. Acesso em 01/04/2009.

RUDIO, F. V. **Introdução ao Projeto de Pesquisa.** Petrópolis – RJ: Vozes, 1978.

SACHS, Ignacy. **Caminhos para o desenvolvimento sustentável.** Rio de Janeiro: Garamond, 2002.

_____. **A revolução energética do século XXI.** Revista Estudos Avançados 21, nº 59, p. 21-38. São Paulo: Instituto de Estudos Avançados – USP, 2007. Disponível em: <http://dowbor.org/ar/07sachsrevolucaoenergeticaiea2007.pdf>. Acesso em 10/04/2009.

SANTOS, Joaquim Justino Moura dos. **História do lugar: um método de ensino e pesquisa para as escolas de nível médio e fundamental.** História, Ciências, Saúde – Manguinhos. Rio de Janeiro, vol. 9, n. 1, jan.-abr, p.105-24. 2002.

SANTOS, Milton. **Técnica, Espaço, Tempo: Globalização e meio Técnico-científico informacional**. São Paulo: Editora Hucitec, 1994.

_____. **A aceleração contemporânea: tempo, mundo e espaço mundo**. IN: SANTOS, Milton et al. O Novo Mapa do Mundo. Fim de Século e Globalização. 3ª edição. São Paulo: Hucitec, 1997.

_____. **Por uma outra Globalização – do pensamento único à consciência universal**. Rio de Janeiro: Record, 2000.

_____. **Território e dinheiro**. IN: Programa de Pós-Graduação em Geografia da UFF. Território, Territórios. Niterói: PPGEO-UFF/AGB, 2002.

SARMIENTO, Susana. **Com o apoio de empresa, comunidade cria seus próprios empreendimentos**. Site Setor3. Entrevistas. 21/08/2006. Disponível em: <http://www.setor3.com.br:7778/jsp/default.jsp?tab=00002&subTab=00000&newsID=a4072.htm&template=58.dwt&testeira=33§id=185>. Acesso em 30/04/2009.

SAVE THE CHILDREN. **¿Um futuro de catástrofes? El impacto Del cambio climático em La infância?** Madri: Save The Children España, 2007. Disponível em: <http://www.mudancasclimaticas.andi.org.br/download.php?path=241lg5m285zumn5b29a1.pdf>. Acesso em 09/04/2009.

SCHERER-WARREN, Ilse. **Cidadania sem Fronteiras – ações coletivas na era da globalização**. São Paulo: Hucitec, 1999.

SCHILITHLER, Célia Regina B. **Redes de Desenvolvimento Comunitário: iniciativas para a transformação social**. Coleção Investimento Social. São Paulo: Global/IDIS, 2004.

SCHUMPETER, J. A. **Capitalism, Socialism and Democracy**. New York: Harper and Row, 1942.

SILVA, Maria Lúcia da. **Discussões sobre Comunidade e Globalização em aula da disciplina Comunidade e poder local.** Programa de Mestrado em Gerontologia da PUC-SP. São Paulo, 2003 (anotações de aula).

SILVA, Regina Helena Alves da. **Sociedade em Rede: cultura, globalização e formas colaborativas.** 2004. Disponível em <http://www.bocc.uff.br/esp/autor.php?codautor=830>. Acesso em 04/04/2009.

SILVA JUNIOR, Jeová Torres. **Bancos Comunitários e Desenvolvimento Territorial: Analisando as Singularidades destas Experiências de Microfinanças Solidárias.** VI CONFERENCIA REGIONAL DE ISTR PARA AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE. Anais. Salvador (BA): ISTR, 2007.

_____. **Avaliação de Impacto e de Imagem: Banco Palmas – 10 anos.** Fortaleza: Arte Visual, 2008.

SINGER, Paul. **Economia solidária: um modo de produção e distribuição.** IN: SINGER, Paul; SOUZA, André Ricardo de. A economia solidária no Brasil: a autogestão como resposta ao desemprego. São Paulo: Contexto, 2000.

_____. **Introdução à Economia Solidária.** São Paulo: Fundação Editora Perseu Abramo, 2002.

_____. **Desenvolvimento capitalista e desenvolvimento solidário.** Revista Estudos Avançados. São Paulo, v.18, nº 51, 2004.

_____. **A Economia Solidária como Ato Pedagógico.** IN: KRUPPA, Sonia M. P. Economia Solidária e educação de jovens e adultos. Brasília: Inep, 2005.

SLUZKI, Carlos E. **A Rede Social na prática sistêmica: alternativas terapêuticas.** São Paulo: Casa do Psicólogo, 1997.

SOUSA SANTOS, Boaventura de. **Os processos da Globalização**. IN: SOUSA SANTOS, Boaventura de (org.). *A Globalização e as Ciências Sociais*, 2ª edição. São Paulo: Cortez, 2002.

STAKE. R. E. **Case studies**. In: DENZIN, N. K.; LINCOLN, Y. S. (ed.) *Handbook of qualitative research*. London: Sage, 2000.

STERN, Nicholas. **Stern Review on the Economics of Climate Change**. 30/10/06. Disponível em: http://www.hm-treasury.gov.uk/sternreview_index.htm. Acesso em 09/04/2009.

TAPSCOTT, Don; WILLIAMS, Anthony D. **Wikinomics. Como a colaboração em massa pode mudar o seu negócio**. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 2007.

THERBORN, Goran. **Dimensões da Globalização e a dinâmica das (des)igualdades**. IN: GENTILI, Pablo (org). *Globalização excludente. Desigualdades, exclusão e democracia na nova ordem mundial*. Petrópolis, Vozes, 1999.

TIGRE, Paulo Bastos; MARQUES, Felipe Silveira. **Impactos da difusão das tecnologias da informação e comunicação no emprego e qualificações**. IN: COMISSÃO ECONÔMICA PARA A AMÉRICA LATINA E CARIBE (CEPAL) et al. *Emprego, Desenvolvimento Humano e Trabalho Decente – A experiência brasileira recente*. Brasília: CEPAL/PNUD/OIT, 2008 (CD-Rom).

TOFFLER, Alvin. **Powershift**. Rio de Janeiro: Record, 1990.

TOURAINÉ, Alain. **O canto da sereia da globalização**. Folha de São Paulo, São Paulo, 14 julho 1996. p.5-6.

UNITED NATIONS CENTRE FOR HUMAN SETTLEMENTS (UNCHS – HABITAT). **Global Report on Human Settlements 2001**. Nairóbi (Quênia): UNCHS, 2001). Disponível em

<http://www.unhabitat.org/content.asp?typeid=19&catid=555&cid=5374>. Acesso em 10/04/2009.

UNITED NATIONS CHILDREN FUND (UNICEF). **Climate Change and Children**. New York: UNICEF, 2007. Disponível em: http://www.unicef.org/publications/index_42166.html. Acesso em 10/04/2009.

UNITED NATIONS CONFERENCE ON TRADE AND DEVELOPMENT – UNCTAD. **World Investment Report 2008 – transnational corporations and the infrastructure challenge**. Genebra: UNCTAD, 2008. Disponível em www.unctad.org/en/docs/wir2008_en.pdf. Acesso em 04/04/2009.

UNITED NATIONS EDUCATIONAL, SCIENTIFIC AND CULTURAL ORGANIZATION (UNESCO). **EFA Global Monitoring Report 2009**. Paris: UNESCO, 2008. Disponível em: <http://www.unesco.org/en/education/efareport/>. Acesso em 12/04/2009.

VAN AKEN, Joan; WEGGEMAN, Mathieu P. **Managing learning in informal innovation networks: overcoming the Daphne-dilemma**. R&D Management, vol. 30, nº 02, Abril de 2000, p.139-149. Disponível em http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=234566. Acesso em 04/04/2009.

WEBER, Max. **A “objetividade” do conhecimento nas Ciências Sociais**. IN: COHN, Gabriel (org.); FERNANDES, Florestan (coord.). Weber. Coleção Grandes Cientistas Sociais nº 13. São Paulo: Ática, 1999.

_____. **A Ética Protestante e o Espírito do Capitalismo**. São Paulo: Cia. das Letras, 2004.

WELLMAN, B. **Physical Place and Cyberplace: The Rise of Personalized Networking**. *International Journal of Urban and Regional Research*, Oxford, v. 25, n. 2, p. 227-252, June / 2001.

WHITAKER, Francisco. **Rede: uma estrutura alternativa de organização**. 1993. Artigo disponível em: http://www.rits.org.br/redes_teste/rd_tmes_dez2002.cfm. Acesso em 13 de novembro de 2008.

WOLFE, Alan. **Três caminhos para o desenvolvimento: Mercado, Estado e Sociedade Civil**. IN: Desenvolvimento, Cooperação Internacional e as ONGs. Rio de Janeiro, IBASE, PNUD, 1992.

WORLD BANK. **Information and Communications for Development – 2006. Global Trends and Policies**. Washington: World Bank, 2006.

_____. **World Development Indicators – 2008. Poverty data: a supplement to World Development Indicators**. Washington: World Bank, 2008. Disponível em: <http://ddp-ext.worldbank.org/ext/GMIS/home.do?siteId=2>. Acesso em: 02/01/2009.

_____. **Millennium Development Goals**. Disponível em: <http://ddp-ext.worldbank.org/ext/GMIS/home.do?siteId=2>. Acesso em: 02/01/2009.

WORLD TRADE ORGANISATION – WTO. **International Trade Statistics 2008**. Genebra: WTO, 2008. Disponível em http://www.wto.org/english/res_e/statis_e/statis_e.htm. Acesso em 04/04/2009.

YIN, Robert K. **Estudo de Caso**. Porto Alegre: Bookman, 2001.

ANEXOS

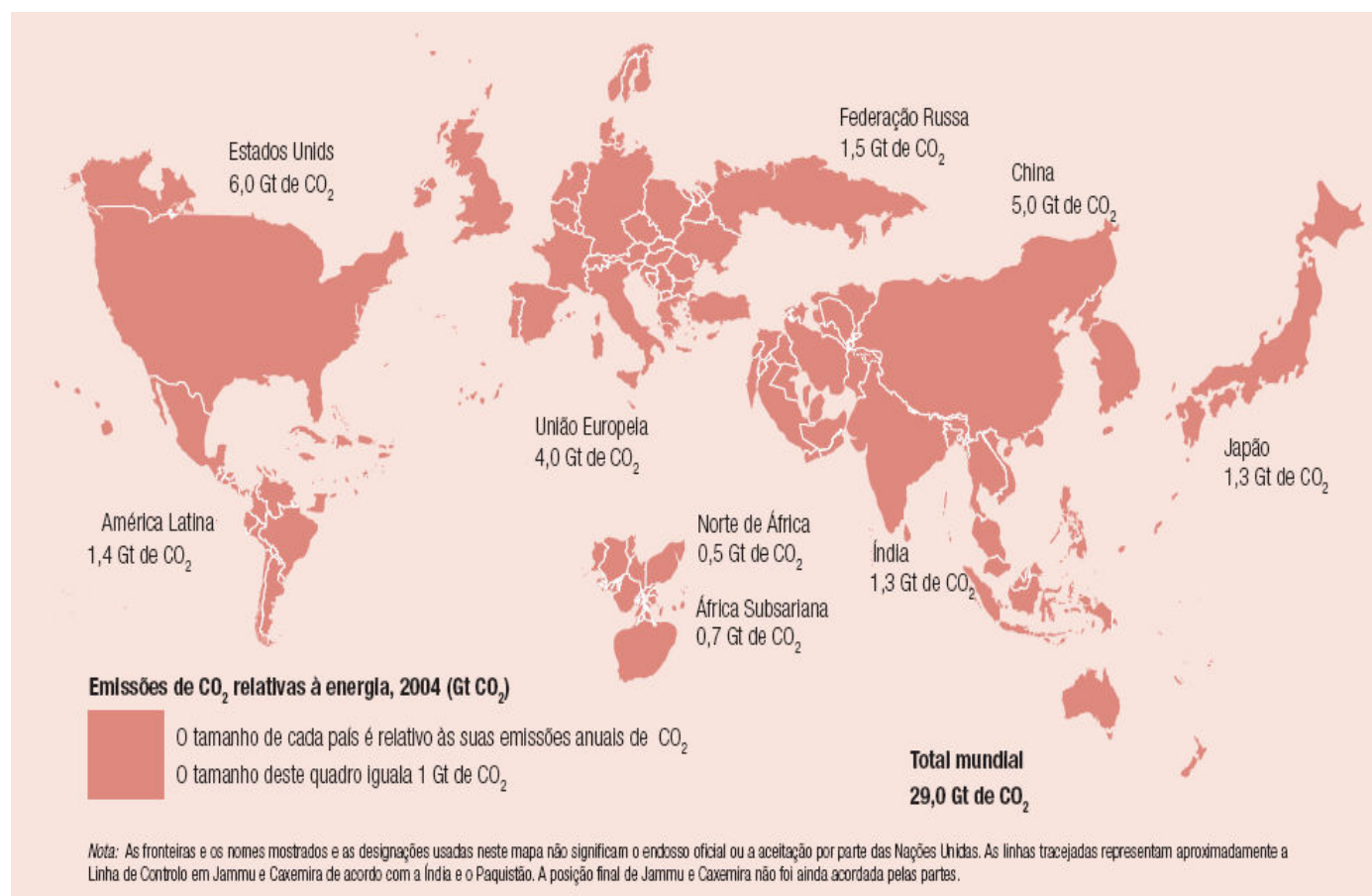
Anexo 01 – Apresentação da evolução das estimativas regionais de pobreza extrema e geral.

Evolução das estimativas regionais de pobreza (1981 a 2005)

Região	1981	1984	1987	1990	1993	1996	1999	2002	2005
People living on less than 2005 PPP \$1.25 a day (millions)									
East Asia & Pacific	1,071	947	822	873	845	622	635	507	316
China	835	720	586	683	633	443	447	363	208
Europe & Central Asia	7	6	5	9	20	22	24	22	17
Latin America & Caribbean	47	59	57	50	47	53	55	57	45
Middle East & North Africa	14	12	12	10	10	11	12	10	11
South Asia	548	548	569	579	559	594	589	616	596
India	420	416	428	435	444	442	447	460	456
Sub-Saharan Africa	212	242	258	298	317	356	383	390	388
Total	1,900	1,814	1,723	1,818	1,799	1,658	1,698	1,601	1,374
Share of people living on less than 2005 PPP \$1.25 a day (%)									
East Asia & Pacific	77.7	65.5	54.2	54.7	50.8	36.0	35.5	27.6	16.8
China	84.0	69.4	54.0	60.2	53.7	36.4	35.6	28.4	15.9
Europe & Central Asia	1.7	1.3	1.1	2.0	4.3	4.6	5.1	4.6	3.7
Latin America & Caribbean	12.9	15.3	13.7	11.3	10.1	10.9	10.9	10.7	8.2
Middle East & North Africa	7.9	6.1	5.7	4.3	4.1	4.1	4.2	3.6	3.6
South Asia	59.4	55.6	54.2	51.7	46.9	47.1	44.1	43.8	40.3
India	59.8	55.5	53.6	51.3	49.4	46.6	44.8	43.9	41.6
Sub-Saharan Africa	53.4	55.8	54.5	57.6	56.9	58.8	58.4	55.0	50.9
Total	51.9	46.7	41.9	41.7	39.2	34.5	33.7	30.5	25.2
People living on less than 2005 PPP \$2.00 a day (millions)									
East Asia & Pacific	1,278	1,280	1,238	1,274	1,262	1,108	1,105	954	729
China	972	963	907	961	926	792	770	655	474
Europe & Central Asia	35	28	25	32	49	56	68	57	42
Latin America & Caribbean	90	110	103	96	96	107	111	114	94
Middle East & North Africa	46	44	47	44	48	52	52	51	51
South Asia	799	836	881	926	950	1,009	1,031	1,084	1,092
India	609	636	669	702	735	757	783	813	828
Sub-Saharan Africa	294	328	351	393	423	471	509	536	556
Total	2,542	2,625	2,646	2,765	2,828	2,803	2,875	2,795	2,564
Share of people living on less than 2005 PPP \$2.00 a day (%)									
East Asia & Pacific	92.6	88.5	81.6	79.8	75.8	64.1	61.8	51.9	38.7
China	97.8	92.9	83.7	84.6	78.6	65.1	61.4	51.2	36.3
Europe & Central Asia	8.3	6.5	5.6	6.9	10.3	11.9	14.3	12.0	8.9
Latin America & Caribbean	24.6	28.1	24.9	21.9	20.7	22.0	21.8	21.6	17.1
Middle East & North Africa	26.7	23.1	22.7	19.7	19.8	20.2	19.0	17.6	16.9
South Asia	86.5	84.8	83.9	82.7	79.7	79.9	77.2	77.1	73.9
India	86.6	84.8	83.8	82.6	81.7	79.8	78.4	77.5	75.6
Sub-Saharan Africa	73.8	75.5	74.0	76.1	75.9	77.9	77.6	75.6	72.9
Total	69.4	67.7	64.3	63.4	61.6	58.3	57.1	53.3	47.0

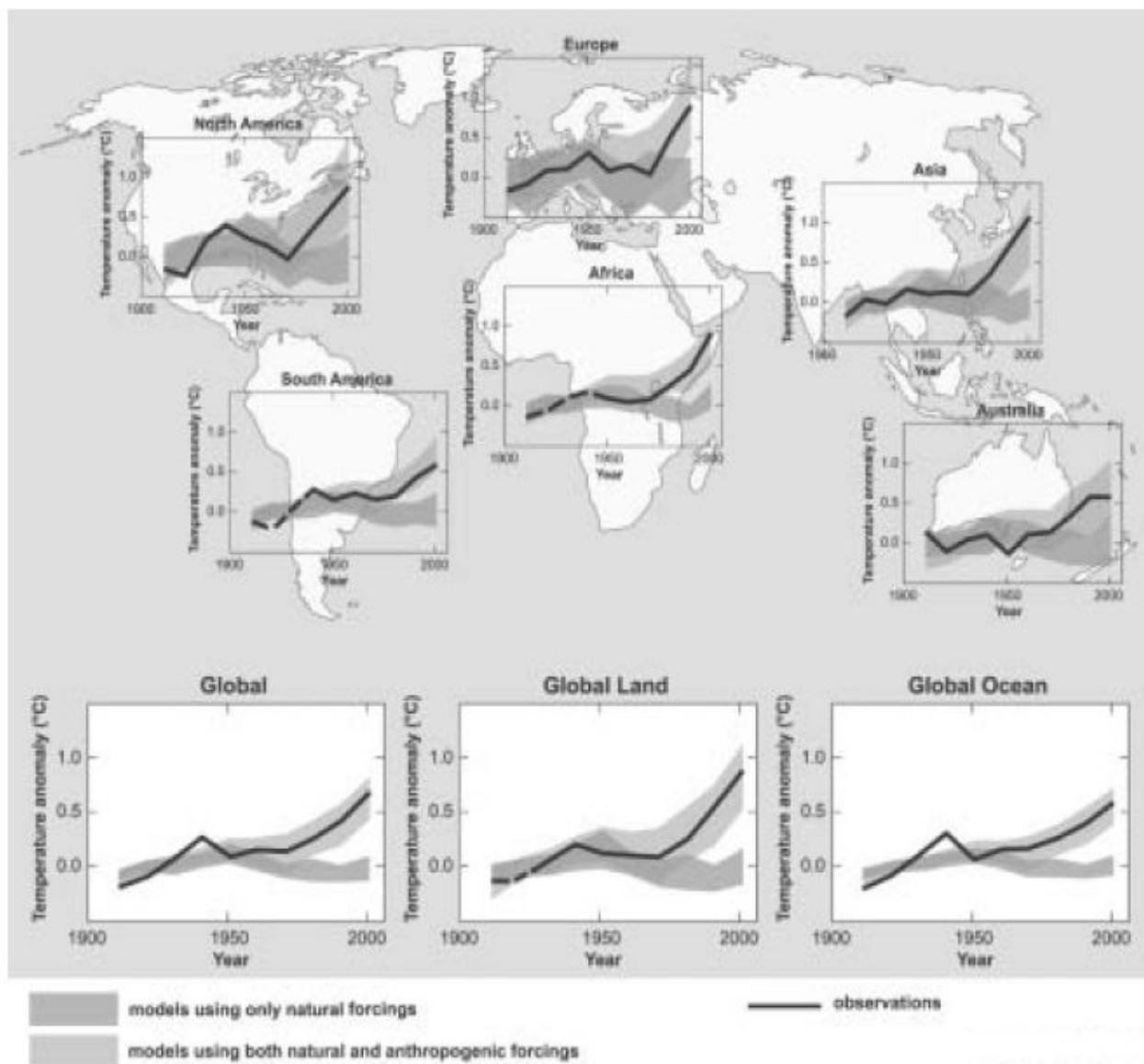
Fonte: World Bank (2008)

Anexo 02 – Registro das emissões globais de CO₂ (2004)



Fonte: Relatório do Desenvolvimento Humano 2007/2008 (PNUD, 2007)

Anexo 03 – Mudanças nas temperaturas global e continentais (1900 a 2000)



Fonte: UNFCCC (2008)

APÊNDICES

Apêndice 01 - Apresentação de Proposta de Pesquisa à Comunidade

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE SÃO PAULO PROGRAMA DE ESTUDOS PÓS-GRADUADOS EM ADMINISTRAÇÃO

**MESTRANDO: FLÁVIO HENRIQUE DOS SANTOS FOGUEL
ORIENTADOR: PROF. DR. LADISLAU DOWBOR**

APRESENTAÇÃO DE PROPOSTA DE PESQUISA

A pesquisa a ser realizada é parte integrante da Dissertação de Mestrado *Gestão e Tomada de Decisões em Redes Sociais: o caso da Associação de Moradores do Conjunto Palmeira – Fortaleza/CE*, desenvolvida pelo mestrando Flávio Henrique dos Santos Foguel, sob orientação do Prof. Dr. Ladislau Dowbor, no Programa de Estudos Pós-Graduados em Administração da Pontifícia Universidade de São Paulo.

Atualmente constatamos que o setor público passa por grandes transformações, com um aumento da dependência de decisões de agentes econômicos privados. Faltam também ferramentas adequadas de gestão para implementar ações que resultem em desenvolvimento local e geração de capital social nas cidades. Verifica-se também a falta de estímulo às ações coletivas que articulem os vários atores sociais em torno de objetivos comuns de desenvolvimento local. A complexidade dos processos locais e da agenda urbana exige novos modelos de gestão pública que façam frente aos novos desafios de uma sociedade globalizada. Neste aspecto, iniciativas alicerçadas na participação da comunidade, no capital social, no terceiro setor e nas redes sociais se apresentam como promissoras para a governança local. Neste cenário, iniciativas como a Rede de Colaboração Solidária estruturada pela Associação de Moradores do Conjunto Palmeira (ASMOCONP) são exemplos de como a articulação comunitária e em rede pode colaborar para a transformação da realidade social de uma localidade.

Objetivos da Pesquisa

Geral

Pesquisar os processos de gestão da Rede ASMOCONP, procurando entender a sua configuração, as articulações entre seus atores e como se dão as decisões dentro da rede.

Específicos

- a) Identificar os principais atores que integram a Rede de Colaboração Solidária;
- b) Mapear a configuração da Rede de Colaboração Solidária;
- c) Identificar os processos de Gestão da Rede de Colaboração Solidária;

- d) Identificar os processos de tomada de decisão na Rede de Colaboração Solidária;
- e) Identificar os benefícios gerados e desafios enfrentados pela Rede Social;
- f) Identificar os impactos gerados e percebidos pela Comunidade.

Metodologia

Desenvolveremos pesquisa exploratória com abordagem qualitativa. O modo de investigação será através de estudo de caso, com aplicação de entrevistas semiestruturadas nos atores que pertencem ou se relacionam com a Rede ASMOCONP.

Pretende-se entrevistar:

- a) membros dos dois conselhos responsáveis pela Gestão da Rede ASMOCONP;
- b) moradores do Conjunto Palmeiras;
- c) comerciantes cadastrados pelo Banco Palmas;
- d) participantes das iniciativas promovidas pela Rede ASMOCONP (Palma Fashion, Palma Limpe, Palma Art, Palma Natus, Palma Tech e outras iniciativas);
- e) representantes de organismos que assessoram a Rede ASMOCONP no cumprimento de seus objetivos (ONG's, Instituições Técnicas de Apoio, Órgãos Públicos, etc).

Compromissos do Pesquisador

O mestrando Flávio Henrique dos Santos Foguel assume o compromisso de:

- a) enviar duas cópias encadernadas da dissertação para a biblioteca da ASMOCONP;
- b) realizar reuniões de divulgação e multiplicação dos resultados com a Comunidade, ao público a ser definido pela ASMOCONP e com agenda a ser definida mutuamente entre as partes.

Apêndice 02 – Protocolo do Estudo de Caso

**PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE SÃO PAULO
PROGRAMA DE ESTUDOS PÓS-GRADUADOS EM ADMINISTRAÇÃO**

**MESTRANDO: FLÁVIO HENRIQUE DOS SANTOS FOGUEL
ORIENTADOR: PROF. DR. LADISLAU DOWBOR**

PROTOCOLO DE ESTUDO DE CASO

1. Objetivos

Geral

Pesquisar os processos de gestão da Rede ASMOCONP, procurando entender a sua configuração, as articulações entre seus atores e como se dão as decisões dentro da rede.

Específicos

- Identificar os principais atores que integram a Rede de Colaboração Solidária;
- Mapear a configuração da Rede de Colaboração Solidária;
- Identificar os processos de Gestão da Rede de Colaboração Solidária;
- Identificar os processos de tomada de decisão na Rede de Colaboração Solidária;
- Identificar os benefícios gerados e desafios enfrentados pela Rede Social;
- Identificar os impactos gerados e percebidos pela Comunidade.

2. Método

Aplicação de entrevistas semiestruturadas nos atores que pertencem ou se relacionam com a Rede ASMOCONP. As entrevistas realizadas serão gravadas em fitas cassetes e as documentações consultadas serão todas fotocopiadas.

O planejamento do estudo de caso prevê a realização de entrevistas com as seguintes categorias de atores envolvidos com a Rede ASMOCONP:

- 01 membro de cada um dos 02 conselhos responsáveis pela gestão da Rede ASMOCONP;
- 01 gestor do Banco Palmas;
- 02 moradores do Conjunto Palmeiras;
- 02 comerciantes cadastrados no Banco Palmas;
- 01 participante de cada uma das iniciativas promovidas pela Rede ASMOCONP (Palma Fashion, Palma Limpe, Palma Art, Palma Natus, Palma Tech, Microcrédito e Incubadora);
- 02 representantes de organismos que assessoram a Rede ASMOCONP no cumprimento de seus objetivos (ONG's, Instituições Técnicas de Apoio, Órgãos Públicos, etc).

Total de entrevistados: 16 atores sociais

Cada entrevista terá duração média de 60 minutos. As informações fornecidas serão revisadas e submetidas à aprovação dos entrevistados antes de serem inseridas no trabalho de pesquisa.

3. Compromissos do Pesquisador

O pesquisador Flávio Henrique dos Santos Foguel assume o compromisso de:

- enviar duas cópias encadernadas da dissertação para a biblioteca da ASMOCONP;
- realizar reuniões de divulgação e multiplicação dos resultados com a Comunidade, ao público a ser definido pela ASMOCONP e com agenda a ser definida mutuamente entre as partes;
- reverter toda e qualquer renda oriunda de uma eventual publicação da produção bibliográfica para a Associação de Moradores do Conjunto Palmeiras.

4. Roteiros de Entrevistas

4.1. Membros dos Conselhos

Após a identificação do entrevistado, aplicar o roteiro de perguntas que segue:

- 1) O sistema criado pela ASMOCONP pode ser considerado uma Rede de Colaboração Solidária? Por quê?

Redes de Colaboração Solidária: são redes formadas com o objetivo principal de gerar trabalho e renda para as pessoas que estão desempregadas e marginalizadas ou que desejem construir novas relações de produção, melhorar o padrão de consumo de todos que dela participam, proteger o meio ambiente e construir uma nova sociedade em que não haja a exploração das pessoas ou a degradação do equilíbrio ecológico (MANCIE, 2002).

- 2) Quais os objetivos do Sistema ASMOCONP?

- 3) Dos princípios que caracterizam uma rede, quais você identifica como presentes no Sistema ASMOCONP?

- **AUTONOMIA:** cada integrante mantém sua independência em relação à rede e aos demais integrantes. Numa rede não há subordinação.
- **VALORES E OBJETIVOS COMPARTILHADOS:** o que une os diferentes membros de uma rede é o conjunto de valores e objetivos que eles estabelecem como comuns.

- **VONTADE:** *ninguém é obrigado a entrar ou permanecer numa rede. O alicerce da rede é a vontade*
- **CONNECTIVIDADE:** *uma rede é uma costura dinâmica de muitos pontos. Só quando estão ligados uns aos outros é que indivíduos e organizações mantêm uma rede.*
- **PARTICIPAÇÃO:** *a cooperação entre os integrantes de uma rede é o que a faz funcionar. Uma rede só existe quando em movimento. Sem participação deixa de existir.*
- **MULTILIDERANÇA:** *uma rede não possui hierarquia nem chefe. A liderança provém de muitas fontes. As decisões também são compartilhadas.*
- **INFORMAÇÃO:** *numa rede, a informação circula livremente, emitida de pontos diversos e encaminhada de maneira não linear a uma infinidade de outros pontos, que também são emissores de informação.*
- **MÚLTIPLOS NÍVEIS:** *uma rede pode se desdobrar em múltiplos níveis ou segmentos autônomos, capazes de operar independentemente do restante da rede, de forma temporária ou permanente, conforme a demanda ou circunstância.*
- **POLICENTRISMO:** *uma rede não tem centro. Ou melhor, cada ponto da rede é um centro em potencial.*
- **DINAMISMO:** *Uma rede é uma estrutura plástica, dinâmica e em movimento, que ultrapassa fronteiras físicas ou geográficas. Uma rede é multifacetada. Cada retrato da rede, tirado em momentos diferentes, revelará uma faceta nova.*

- 4) Qual a estrutura de gestão do Sistema ASMOCONP?
- 5) Em linhas gerais descreva com é feita a gestão do Sistema ASMOCONP.
- 6) Como as decisões são tomadas dentro do Sistema ASMOCONP? Qual o nível de participação dos moradores? Como se dá a transparência destas decisões?
- 7) O Sistema ASMOCONP possui um plano estratégico elaborado?
- 8) Quais as fontes de recursos que garantem a sustentabilidade do Sistema ASMOCONP?
- 9) Quais os principais benefícios gerados pelo Sistema ASMOCONP?
- 10) Quais os principais desafios enfrentados pelo Sistema ASMOCONP?

- 11) Qual o número de associados do Sistema ASMOCONP?
- 12) Quais números/resultados demonstram a geração de desenvolvimento local?

4.2. Gestor do Banco Palmas

Após a identificação do entrevistado, aplicar o roteiro de perguntas que segue:

- 1) Qual a missão do Banco Palmas?

<i>Por Missão entende-se a razão de existência de uma organização.</i>

- 2) Quais os processos de gestão dentro do Banco Palmas?
- 3) Qual a estrutura do Banco Palmas?
- 4) Como acontecem as decisões no Banco Palmas? Qual o nível de participação da Comunidade nestas decisões? Como se dá a transparência destas decisões?
- 5) Qual o número de clientes do Banco Palmas?
- 6) Qual o tamanho da carteira do Banco atualmente?
- 7) Quais os produtos oferecidos pelo Banco Palmas?
- 8) Quantos são os comerciantes cadastrados no sistema de crédito do Banco Palmas?
- 9) Quais números/resultados poderiam demonstrar a contribuição do Banco Palmas na transformação da realidade social do Conjunto Palmeiras?
- 10) Quais os principais desafios enfrentados pelo Banco Palmas?
- 11) Como se dá a sustentabilidade do Banco Palmas e iniciativas do Sistema ASMOCONP?

4.3. Moradores

Após a identificação do entrevistado, aplicar o roteiro de perguntas que segue:

- 1) Quanto tempo o Sr(a). reside no Conjunto Palmeiras?

- 2) Qual o seu nível de participação dentro do Sistema ASMOCONP? Se não participa por quê?
- 3) O Sistema ASMOCONP tem colaborado com a transformação da realidade do Conjunto?
- 4) Cite 04 melhorias que você se lembra
- 5) Cite 04 pontos que o Sistema ASMOCONP poderia melhorar

4.4. Participantes das iniciativas que integram o Sistema ASMOCONP

Após a identificação do entrevistado e da iniciativa, aplicar o roteiro de perguntas que segue:

- 1) Qual o tempo de existência da (nome da iniciativa)?
- 2) Qual a sua função dentro desta iniciativa?
- 3) Quantos associados participam da iniciativa?
- 4) Como é realizada a gestão da iniciativa?
- 5) Como são tomadas as decisões dentro da iniciativa? Todos participam das decisões? Você considera as decisões transparentes?
- 6) Qual a relação entre os conselhos da ASMOCONP e a iniciativa?
- 7) A iniciativa já é sustentável?
- 8) Você poderia fornecer alguns números/resultados que demonstrem o estágio do empreendimento?
- 9) Quais os principais desafios enfrentados pela iniciativa?

4.5. Comerciantes do Bairro

Após a identificação do entrevistado, aplicar o roteiro de perguntas que segue:

- 1) Qual o nome e ramo de seu comércio?
- 2) Qual a sua relação com o Sistema ASMOCONP?
- 3) Quanto tempo seu comércio está cadastrado no Sistema ASMOCONP?

- 4) Qual o seu nível de participação na gestão e na tomada de decisões dentro do Sistema ASMOCONP?
- 5) A relação com o Sistema ASMOCONP melhorou a situação do seu negócio?
- 6) Quais os principais benefícios gerados pelo Sistema ASMOCONP dentro do bairro?
- 7) Quais as principais dificuldades enfrentadas pelo seu negócio atualmente?

4.6. Órgãos de Apoio/Parceiros

Após a identificação do entrevistado, aplicar o roteiro de perguntas que segue:

- 1) Qual a sua organização?
- 2) Qual a relação de sua organização com o Sistema ASMOCONP? Quais as realizações conjuntas?
- 3) Com se dá o relacionamento entre a sua organização e o Sistema ASMOCONP? Este relacionamento é constante ou pontual?
- 4) O nível de comunicação e transparência entre a sua organização e o Sistema ASMOCONP é satisfatório?
- 5) Em projetos conjuntos, como é feita a gestão e como são tomadas as decisões?
- 6) Cite benefícios gerados pela parceria entre a sua organização e o Sistema ASMOCONP.
- 7) Quais os desafios enfrentados na parceria entre as duas organizações?

Apêndice 03 – Carta de Apresentação para aplicação da pesquisa



PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE SÃO PAULO
PROGRAMA DE ESTUDOS PÓS-GRADUADOS EM ADMINISTRAÇÃO

São Paulo, 30 de junho de 2006.

ESTUDO DE CASO SOBRE REDE DE COLABORAÇÃO SOLIDÁRIA

Prezado(a) Senhor(a),

Na condição de Coordenador do Mestrado em Administração da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, solicito autorização para que o mestrando **Flávio Henrique dos Santos Foguel** possa obter as informações necessárias através da realização de entrevistas na Rede de Colaboração Solidária da Associação de Moradores do Conjunto Palmeiras, que serão utilizadas em sua dissertação “Impactos da Gestão em Articulações em Rede - um estudo de caso sobre a Associação de Moradores do Conjunto Palmeiras - Fortaleza/CE”, sob orientação do Prof. Dr. Ladislau Dowbor.

Agradeço antecipadamente.

Atenciosamente.


Prof. Dr. Luciano Antonio Prates Junqueira
Coordenador do Programa de Estudos Pós-graduados em Administração da PUC/SP

Livros Grátis

(<http://www.livrosgratis.com.br>)

Milhares de Livros para Download:

[Baixar livros de Administração](#)

[Baixar livros de Agronomia](#)

[Baixar livros de Arquitetura](#)

[Baixar livros de Artes](#)

[Baixar livros de Astronomia](#)

[Baixar livros de Biologia Geral](#)

[Baixar livros de Ciência da Computação](#)

[Baixar livros de Ciência da Informação](#)

[Baixar livros de Ciência Política](#)

[Baixar livros de Ciências da Saúde](#)

[Baixar livros de Comunicação](#)

[Baixar livros do Conselho Nacional de Educação - CNE](#)

[Baixar livros de Defesa civil](#)

[Baixar livros de Direito](#)

[Baixar livros de Direitos humanos](#)

[Baixar livros de Economia](#)

[Baixar livros de Economia Doméstica](#)

[Baixar livros de Educação](#)

[Baixar livros de Educação - Trânsito](#)

[Baixar livros de Educação Física](#)

[Baixar livros de Engenharia Aeroespacial](#)

[Baixar livros de Farmácia](#)

[Baixar livros de Filosofia](#)

[Baixar livros de Física](#)

[Baixar livros de Geociências](#)

[Baixar livros de Geografia](#)

[Baixar livros de História](#)

[Baixar livros de Línguas](#)

[Baixar livros de Literatura](#)
[Baixar livros de Literatura de Cordel](#)
[Baixar livros de Literatura Infantil](#)
[Baixar livros de Matemática](#)
[Baixar livros de Medicina](#)
[Baixar livros de Medicina Veterinária](#)
[Baixar livros de Meio Ambiente](#)
[Baixar livros de Meteorologia](#)
[Baixar Monografias e TCC](#)
[Baixar livros Multidisciplinar](#)
[Baixar livros de Música](#)
[Baixar livros de Psicologia](#)
[Baixar livros de Química](#)
[Baixar livros de Saúde Coletiva](#)
[Baixar livros de Serviço Social](#)
[Baixar livros de Sociologia](#)
[Baixar livros de Teologia](#)
[Baixar livros de Trabalho](#)
[Baixar livros de Turismo](#)