

### **3.**

## **Transformações na dinâmica do mercado**

### **3.1.**

#### **A transformação do mercado e o surgimento da responsabilidade social**

Até os anos 60 o Estado intervinha diretamente na economia, mais especificamente nos setores estratégicos, como o de energia e o de saneamento, assim como nos setores públicos como as áreas sociais, exemplos como da educação e da saúde. O mercado por sua vez operava numa zona mais restrita, somente no setor de bens de consumo.

Com a globalização dos mercados, o mercado passou a ocupar o lugar do Estado, pois a maioria dos setores estratégicos e áreas sociais passaram a ser setores privados. O Estado se retraiu e as empresas passaram a assumir a importância que o Estado tinha. Desta maneira, papéis que antes eram do Estado passaram a ser das empresas e por isto a responsabilidade diante a sociedade tornou-se também papel delas.

As empresas então passaram a ter responsabilidade social. Este conceito assim como sua prática assumiu grande importância para a sobrevivência das empresas junto com ações dos governos, ONGs e movimentos sociais para tentar garantir a sustentabilidade social, cultural e ambiental do planeta.

Muitos consideram a responsabilidade social empresarial como uma estratégia para que as empresas sejam cada vez mais competitivas e ganhem mais mercados e/ou desenvolvam ações compensatórias pelos danos que vêm causando aos sistemas sociais e ambientais. Há também comprovações de que várias empresas vêm desenvolvendo trabalhos que realmente contribuem para o desenvolvimento sustentável. A idéia de desenvolver ações em direção ao desenvolvimento sustentável através da responsabilidade social leva as empresas a buscarem resultados nos sentidos mais amplos e ao mesmo tempo profundos,

valorizando as diversidades e fortalecendo de forma participativa o diálogo e as relações entre as diferentes esferas da sociedade.

No ano de 1998, foi fundada no Brasil a instituição conhecida como Instituto Ethos que tem como missão "mobilizar, sensibilizar e ajudar as empresas a gerir seus negócios de forma socialmente responsável, tornando-as parceiras na construção de uma sociedade sustentável e justa"<sup>1</sup>. O Instituto Ethos entende que responsabilidade social empresarial é uma "forma de conduzir os negócios da empresa de tal maneira que a torna parceira e co-responsável pelo desenvolvimento social. Foca a cadeia de negócios da empresa e engloba preocupações com suas partes interessadas, ou seja, os *stakeholders* (acionistas, funcionários, prestadores de serviços, fornecedores, consumidores, comunidade, governo e meio ambiente), cujas demandas e necessidades a empresa deve buscar entender e incorporar em seus negócios. Assim, a responsabilidade social trata diretamente dos negócios da empresa e como ela os conduz"<sup>2</sup>.

O movimento de responsabilidade social no Brasil tem como uma das referências principais o Instituto Ethos que desenvolveu e adaptou para a realidade brasileira vários instrumentos como indicadores, ferramentas e guias sendo os Indicadores Ethos de Responsabilidade Social o instrumento específico para auxiliar as empresas a trilharem o caminho da responsabilidade social na sua gestão. Algumas empresas brasileiras contam com a assessoria e muitas vezes a parceria do Instituto para desenvolver ações sociais que visam o aumento da credibilidade da empresa e o desenvolvimento sustentável.

O Instituto Ethos afirma em seu Guia de Compatibilidade de Ferramentas 2005, que seus instrumentos foram desenvolvidos a partir de vários modelos, códigos, guias e ferramentas mundialmente reconhecidos e que têm como meta levar as empresas à uma gestão responsável. É importante mencionar as ferramentas internacionalmente reconhecidas que foram desenvolvidas com o intuito de auxiliar as organizações a seguirem um caminho socialmente responsável para atingirem o desenvolvimento sustentável. São elas: a

---

<sup>1</sup> [www.ethos.org.br](http://www.ethos.org.br).

<sup>2</sup> Ibid.

Declaração Universal dos Direitos Humanos, a Agenda 21, a Carta da Terra, as Metas do Milênio, o Projeto Sigma, as Diretrizes do GRI – Global Reporting Initiative, o Pacto Global, os Princípios de Governança Corporativa da OCDE, o The Natural Step, a Matriz Brasileira de Evidências de Sustentabilidade, a SA 8000, a AA 1000, o Balanço Social do IBASE, a Escala AKATU, os Padrões ISO (ISO 9000:2000, ISO 14000, ISO de Responsabilidade Social – ISO 26000), a Norma ABNT NBR 16001 – Responsabilidade Social – Sistema de Gestão – Requisitos, os Critérios de Excelência do PNQ/ Sociedade, os Princípios do FSC – Forest Stewardship Council, a OHSAS 18001, o Balanço Social Ethos e os Indicadores Ethos de Responsabilidade Social<sup>3</sup>.

Atualmente no Brasil as empresas têm como opção utilizarem os Indicadores do Instituto Ethos para aprenderem e avaliarem sua gestão no que diz respeito à responsabilidade social. Os Indicadores Ethos de Responsabilidade Social é um questionário de avaliação empresarial que ao ser preenchido, proporciona às empresas a avaliação dos impactos de suas ações assim como a definição de novas metas e soluções em relação às suas funções sociais. Os seus sete temas são as formas variadas nas quais as empresas podem se basear para exercerem suas funções de responsabilidade social.

O tema Valores, Transparência e Governança a empresa avalia sua conduta (título Auto-regulação de Conduta) seguindo os indicadores de avaliação Compromissos Éticos, Enraizamento na Cultura Organizacional e Governança Corporativa e em relação às Relações Transparentes com a Sociedade (indicadores de avaliação: Relação com a Concorrência, Diálogo e Engajamento com as Partes Interessadas (*Stakeholders*) e Balanço Social).

O tema dois que é Público Interno, possibilita um diagnóstico respondendo os itens: Diálogo e Participação (Indicadores: Relação com os Sindicatos e Gestão Participativa), Respeito ao Indivíduo (Indicadores: Compromisso com o Futuro das Crianças; Compromisso com o Desenvolvimento Infantil; Valorização da Diversidade; Compromisso com a Não-Discriminação e Promoção com a Equidade Racial; Compromisso com a Promoção da Equidade de Gênero;

---

<sup>3</sup> Guia de Compatibilidade de Ferramentas, Instituto Ethos, São Paulo, 2005. Definições no Anexo VI.

Relações com Trabalhadores Terceirizados) e Trabalho Decente (Indicadores: Política de Remuneração, Benefícios e Carreira; Cuidados com a Saúde, Segurança e Condições de Trabalho; Compromisso com o Desenvolvimento Profissional e Empregabilidade; Comportamento nas Demissões e Preparação para Aposentadoria).

O tema Meio Ambiente chama a atenção para os seguintes itens: Responsabilidade com Gerações Futuras (Indicadores Compromisso com a Melhoria da Qualidade Ambiental e Educação e Conscientização Ambiental) e Gerenciamento do Impacto Ambiental (Indicadores: Gerenciamento do Impacto no Meio Ambiente e do Ciclo de Vida dos Produtos e Serviços; Sustentabilidade da Economia Florestal e Minimização de Entradas e Saídas de Materiais)

O tema quatro tem como título Fornecedores. A partir dele as empresas se avaliam em relação à Seleção, Avaliação e Parceria com os Fornecedores, seguindo os Indicadores: Critérios de Seleção e Avaliação de Fornecedores, Trabalho Infantil na Cadeia Produtiva, Trabalho Forçado (ou Análogo ao Escravo) na Cadeia Produtiva, Apoio ao Desenvolvimento de Fornecedores.

O tema Consumidores e Clientes oferece às empresas a opção de analisar a Dimensão Social do Consumo (Indicadores: Política de Comunicação Comercial, Excelência do Atendimento e Conhecimento e Gerenciamento dos Danos Potenciais de Produtos e Serviços).

No tema seis, Comunidade, as empresas podem avaliar suas Relações com a Comunidade (Indicadores: Gerenciamento do Impacto da Empresa na Comunidade de Entorno e Relações com Organizações Locais) e suas Ações Sociais (Indicadores: Financiamento da Ação Social e Envolvimento com a Ação Social).

No último tema Governo e Sociedade as empresas podem avaliar a Transparência Política (Indicadores: Contribuições para Campanhas Políticas, Construção da Cidadania pelas Empresas e Práticas Anticorrupção e Antipropina) e Liderança Social (Indicadores: Liderança e Influência Social; Participação em Projetos Sociais Governamentais)<sup>4</sup>.

---

<sup>4</sup> Indicadores Ethos de Responsabilidade Social, Instituto Ethos, São Paulo, 2007. [www.ethos.org.br](http://www.ethos.org.br).

Desta forma as empresas se autodiagnosticam, aprendem, planejam e monitoram suas ações sociais em relação aos seus *stakeholders*. Neste trabalho aprofundaremos na discussão referente ao tema de número seis dos Indicadores Ethos de Responsabilidade Social, ou seja nas ações que as empresas exercem em relação à comunidade, identificando as relações com organizações locais, mais especificamente nas ações que fomentam a capacitação ou promoção dos atores sociais para enfrentarem o mercado.

Percebe-se hoje em dia que há uma dinâmica em que o mercado, os movimentos sociais e a responsabilidade social se inter-relacionam. Durante muitos anos, os movimentos sociais viabilizaram comunidades e indivíduos numa lógica de solidariedade e caridade. O sentimento predominante de caridade e solidariedade pode funcionar uma vez, mas não é um sentimento que sustenta o mercado, pois as compras são eventuais neste contexto.

Na lógica das relações comerciais, este sentimento é insuficiente para segurar comunidades no mercado. Ao comprarem produtos em mercados de solidariedade e caridade, os consumidores não compram regularmente e isto gera uma insustentabilidade às comunidades, ou seja, as comunidades não conseguem uma renda regular. As ONGs que trabalham em benefício das comunidades e cuja especialidade tem sido os movimentos sociais, estão percebendo que precisam agir cada vez mais dentro do mercado para proporcionar sustentabilidade às comunidades. Para atingir este objetivo, elas estão buscando uma permanência regular das comunidades e esta permanência só é possível a partir do momento que os produtos tenham qualidade.

Por outro lado existem os atores, como as empresas, que são especificamente orientados pelo mercado e que agora passam a ter que incorporar nas suas dinâmicas empresariais, as ações sociais. Como mencionado anteriormente, as empresas estão sendo pressionadas a `abrir seu leque´ de responsabilidade para incorporar as questões sociais, culturais e ambientais. Há um movimento onde a responsabilidade social está fazendo atores que são do mercado, ou seja, as empresas, a se envolverem nestas questões e de uma forma inversa, os movimentos sociais estão tentando lidar com o mercado.

### 3.2.

#### Um parêntese para o caso do Comércio Justo (Fair Trade)

Um exemplo a ser dado em relação a essa questão é o do Comércio Justo (Fair Trade) na Europa e USA que teve seu início com as boutiques de artesanato nos Estados Unidos, Reino Unido e Holanda através de iniciativas de movimentos sociais e políticos de solidariedade e agências internacionais de cooperação e desenvolvimento. Ele foi o resultado de várias iniciativas locais de comércio alternativo. A primeira foi o movimento de cooperativas que teve início no sec. XIX na Itália e Reino Unido (GENDRON, BISAILLON e OTERO, 12-2006:10,11).

“As bases conceituais do comércio justo podem ser compreendidas sob o guarda-chuva dos projetos sociais, como desenvolvidos pelos pioneiros movimentos de cooperativas. Os fundadores da Rochdale Equitable Pioneer Society (cooperativa pioneira) já haviam desenvolvido na época os princípios para eliminar os intermediários em suas atividades. Eles também tinham interesse em mudar a natureza das relações comerciais, para que de alguma forma a sociedade civil pudesse se organizar, tendo o cidadão-consumidor como ator de transformação social”. (Malservisi and Faubert-Mailloux, 2000: 2, our translation) (GENDRON, BISAILLON e OTERO, 12-2006:11, nossa tradução).

A segunda iniciativa corresponde ao movimento de solidariedade após a 2ª guerra mundial que teve como característica os negócios de caridade (*charity business*). No início de 1950, as organizações religiosas e não-governamentais da época começaram a financiar seus projetos de desenvolvimento através de venda de produtos artesanais e ajudar comunidades e refugiados do Sul do planeta assim como populações discriminadas do Norte. A rede de distribuição era pouco organizada, o comércio era feito em frente das igrejas ou diretamente nas casas (GENDRON, BISAILLON e OTERO, 12-2006:11).

A terceira iniciativa pode ser relacionada com o comércio solidário (*solidarity trade*) que surgiu através dos movimentos políticos de solidariedade que importavam produtos de países economicamente e politicamente marginalizados do Sul. Este movimento político de solidariedade era composto por militantes políticos que eram contra o sistema capitalista e neo-liberal e lutavam por modos

alternativos de vida. As *Worlds Shops*<sup>5</sup>, dirigidas por voluntários engajados, constituíram a base dos movimentos de economia solidária. Elas estavam em locais para educação e campanha em direção a este movimento (GENDRON, BISAILLON e OTERO, 12-2006:12).

A última iniciativa corresponde ao comércio para o desenvolvimento (*developmental trade*) iniciado por agências internacionais de desenvolvimento e organizações religiosas que consistia em ajudar as produções e exportações de produtores do Sul. As agências de cooperação apoiavam objetivos de desenvolvimento como erradicação da pobreza e ajuda a populações ameaçadas por catástrofes naturais e usavam o slogan *‘trade, not aid’* (comércio, não caridade). Nos anos 60 este slogan foi aceito pela UNCTAD (United Nations Conference on Trade and Development), que retrata as demandas do países do Sul para regras mais justas de comércio (GENDRON, BISAILLON e OTERO, 12-2006:12).

Essas quatro iniciativas mostram as múltiplas origem do Comércio Justo (Fair Trade) as quais Gendron, Bisailon e Otero, citam em seu artigo *The institutionalization of Fair Trade*, Le Velly prefere denominá-las como *‘comércio benevolente’* (*Trade of Benevolence*).

“De acordo com este autor este comércio é composto por duas características principais. De um lado, é um nicho de mercado onde compradores estão conscientes e convencidos sobre o propósito dos projetos apoiados por suas compras (...). E por outro lado, o produto pode ser vendido a um preço superior comparado aos produtos convencionais independente da qualidade. A compra por benevolência corresponde como acima citado a um ato de caridade que procura ajudar produtores ou apoiar suas causas políticas nos países do Sul” (GENDRON, BISAILLON e OTERO, 12-2006: 12,13, nossa tradução).

Entre 1980 e 1990 o conceito de comércio benevolente evoluiu para a idéia *‘justo e igualitário’*. Surgiram dificuldades no setor artesanal do Comércio Justo tais como o aparecimento de novos atores comerciais, vendas de produtos étnicos através de catálogos, afetando a exclusividade dos produtos de Comércio Justo. No fim dos anos 80 a recessão reduziu o poder de compra do consumidor e este

---

<sup>5</sup> Lojas que oferecem produtos do Comércio Justo na Europa. NEWS – Network of European Woldshops - [www.woldshops.org](http://www.woldshops.org).

passou a exigir mais qualidade aos produtos. Além disto, os organizadores deste comércio tiveram que se familiarizar com estratégias de Marketing, pois isto se tornou essencial para a viabilização de qualquer tipo de comércio. Os produtos e seus processos de produção também foram obrigados a seguir novas leis e normas de saúde e segurança internacionalmente reconhecidas. “Este contexto encorajou o movimento a uma evolução tripla caracterizada pelo ‘profissionalismo’ das *World Shops*, a entrada dos produtos de Comércio Justo no setor alimentar e a criação do selo de Comércio Justo” (GENDRON, BISAILLON e OTERO, 12-2006:13, nossa tradução).

A profissionalização das *World Shops* foi focada nas atividades comerciais, informações e educação sobre o Comércio Justo além de melhorar a qualidade e diversidade dos produtos. Com a criação da certificação de Comércio Justo pela organização Max Havelaar em 1988 na Holanda, devido a crise do café, começou uma nova estratégia de distribuição e os produtos começaram a ser vendidos em maior escala. O sistema de certificação foi seguido por vários países como a Bélgica e a Suíça. Outros selos surgiram como o Fair Trade (Reino Unido, Irlanda e Canadá), o Transfair (Áustria, Alemanha, Itália, Luxemburgo, Japão, Estados Unidos e Canadá) e o Rättvisenmarkt (Suécia). Dezesete organizações certificadoras se juntaram e formaram a FLO – *Fair Trade Labelling Organizations*. Princípios e critérios para o Comércio Justo foram desenvolvidos<sup>6</sup> e isto marcou a

---

<sup>6</sup> “A estratégia do Comércio Justo é: 1) Trabalhar com produtores e trabalhadores marginalizados com a finalidade de ajudá-los a alcançar maior segurança e auto-sustentabilidade econômica ao invés de uma posição de vulnerabilidade; 2) Empoderar os produtores e trabalhadores assim os *stakeholders* das suas próprias organizações; 3) Exercer um papel importante e ativo na arena global para atingir equidade no comércio internacional. (FINE, 2001) (...) Os critérios da FLO para os produtores são definidos em duas séries, os que são aplicados aos pequenos produtores e os para os trabalhadores de grandes plantações e indústrias (FLO, 2004). No primeiro caso, o produtor deve organizar uma estrutura democrática e participativa numa forma cooperativa. E no segundo caso, os patrões devem pagar um salário decente para os trabalhadores, garantir que eles possam formar sindicatos e oferecerem uma adequada acomodação, se for necessário. Trabalho forçado e infantil são proibidos (FLO, 2004). Existem dois níveis de critérios para os produtores: mínimo *standart* deve ser respeitado com a finalidade de obter a certificação, e progressivos *standarts* que encorajem os produtores a continuarem melhorando suas condições de trabalho e a qualidade de suas produções, assim como a sustentabilidade do ambiente das suas atividades, seus investimentos em desenvolvimento, organização e bem estar dos trabalhadores. (FLO, 2004) Os compradores devem respeitar alguns critérios como: providenciar direto acesso aos produtos dos produtores, evitando o máximo da possibilidade dos atravessadores e especuladores; pagar o preço justo aos produtos que cubra as necessidades básicas dos produtores e custos de produção e também deixe uma margem para investimento; pagar parte do preço (40-50%) antes, desta forma produtores podem comprar o necessário de matéria prima para produzirem os pedidos sem entrarem em débito; estabelecer uma relação de trabalho e contratos de longo prazo. (BOWEN 2001:25). Específicos critérios relativos de qualidade, procedimento ou preço podem ser adicionados aos critérios genéricos dependendo do produto. (...) A FLO define várias normas relativas



“mudança do comércio alternativo para o Comércio Justo” (GENDRON, BISAILLON e OTERO, 12-2006:14-16).

A certificação de Comércio Justo permitiu a entrada de produtos principalmente alimentares no mercado convencional, mais especificamente nos supermercados. Com a certificação justa e a entrada nos supermercados estes produtos conseguiram melhores condições de distribuição. Deste modo, o movimento em prol do Comércio Justo conseguiu apoiar mais os produtores do Sul pois eles passaram a focar no volume e no acesso aos produtos pelos consumidores (GENDRON, BISAILLON e OTERO, 12-2006:23).

Com o aumento da escala dos produtos de Comércio Justo foi possível ampliar este comércio não só para os militantes do movimento mas também para um maior segmento de consumidores informados e conscientes. Este comércio passou a ser baseado em trocas justas e na dignidade, ao invés da caridade e em interesses convergentes pelos diversos atores (produtores, cadeias de supermercados, comerciantes, consumidores, governos, indústrias) e criando uma realidade junto ao mercado, ao invés de ser uma alternativa fora do mercado (GENDRON, BISAILLON e OTERO, 12-2006:24,25).

É interessante observar que assim como a profissionalização das *World Shops*, a entrada dos produtos de Comércio Justo nas cadeias de supermercados estabelece uma institucionalização do movimento de Comércio Justo que não mais opera na zona política mas agora numa esfera econômica. A comercialização dos produtos *fair trade* nos supermercados coincidiu com o interesse destes por produtos diferenciados e

“(…) a repentina preocupação das empresas ao longo dos últimos anos pela responsabilidade social. Desprezada durante o fim dos anos 70, a referência da responsabilidade social relacionada às atividades das empresas na esfera pública, se tornou regra. (STARCK, 1993). Nós não mais conseguimos contar o número de iniciativas tomadas pelas empresas para demonstrar suas responsabilidades sociais e cidadanias corporativas. O valor deste processo depende da credibilidade da empresa. Apenas alianças de empresas com grupos da sociedade civil podem garantir, aos olhos do público, a veracidade e legitimidade das ações de responsabilidade social das empresas que excedem seus mandatos originais de terem lucros.(…) uma nova dinâmica de estrutura do mercado por valores.

---

para cada um dos seguintes produtos: banana, cacao, café, frutas secas, castanhas, frutas frescas e vegetais, mel, sucos, temperos, arroz, açúcar, chás, vinhos e até bolas de esportes”. (FLO,2004) (GENDRON, BISAILLON e OTERO, 12-2006:20,21, nossa tradução)

Responsabilidade social se tornou mais que um critério de diferenciação de Marketing; através da extensão dentro da cena sócio-política, ela se tornou um ingrediente necessário para legitimar as empresas cujas esfera de influência tem se expandido em direção a estandardização dos temas sociais” (CHAMPION, 2003) (GENDRON, BISAILLON e OTERO, 12-2006:29, nossa tradução).

Assim como no Comércio Justo na Europa, podemos verificar que comunidades marginalizadas, discriminadas e/ou pobres, mas com valores de tradição, estão se tornando importantes do ponto de vista das relações comerciais para as empresas e estas relações estão sendo interessante para os movimentos sociais como uma forma de viabilizar estas comunidades dentro do mercado. Atualmente as ONGs que trabalham tradicionalmente com as comunidades estão percebendo que precisam embutir nos produtos novas exigências deste mercado para as quais elas não estão formadas. Por isto, estão criando parcerias com pessoas ligadas ao mercado para assim poderem atingir este objetivo.

### 3.3.

#### **Os novos movimentos sociais econômicos**

A capacitação e promoção de comunidades para o mercado é um dos objetivos dos movimentos sociais hoje em dia, como vimos no caso do Comércio Justo na Europa. Devido a esta orientação, a qual os movimentos seguem em direção à esfera econômica, o novo conceito de novos movimentos sociais econômicos surgiu. De acordo com Gendron, Bisailon e Otero, os novos movimentos sociais econômicos “é um novo modo de ação social que usa mecanismos econômicos para responder as demandas sociais”. Em seu artigo *The institucionalization of Fair Trade*, as autoras “(...) desenvolvem o conceito de novos movimentos sociais econômicos através da apresentação de seus métodos de ação que foram sendo modificados através dos anos” (GENDRON, BISAILLON e OTERO, 12-2006:28).

“Campanhas de boicotes contras as empresas, por exemplo, foram substituídas por estratégias de compra engajadas, ou seja, compras ativas ou políticas, baseadas na educação e conscientização dos consumidores, além da certificação e medidas de rastreabilidade. (MICHELETTI, 2003) Iniciadas por organizações religiosas, investimentos éticos e suas estratégias de filtragem negativa na seleção de investimentos ou ameaças de desinvestimentos abriram o caminho para investimentos de responsabilidade social baseados em diálogos com os diretores. Nos dois casos, nós observamos que os movimentos sociais usam situações econômicas (consumidor ou investidor) para pressionar de forma sócio-política a empresa. Eles adaptam mecanismos econômicos, de acordo com seus valores (...)” (GENDRON, BISAILLON e OTERO, 12-2006:28, nossa tradução).

Um exemplo são artesãos que produzem roupas, adereços e objetos de decoração. Para se engajarem dinamicamente neste mercado é necessário se adaptarem à natureza dele que está cada vez mais influenciado pelo fashion, as tendências da moda, e conseqüentemente pelo consumidor.

Para atingir a qualidade das produções artesanais, o design é a chave para ajustar a produção aos mercados que não são simplesmente mercados de solidariedade e caridade. Para transformar produtos artesanais em produtos para o mercado numa base regular é necessário embutir uma série de qualidades e o design é a ferramenta para trabalhar não só a questão da qualidade dos produtos (melhor acabamento, estética, por exemplo), mas também questões como produção e custo.

No ramo da moda as empresas descobriram um novo nicho de mercado que é o artesanal. Consideravam o artesanato como concorrência, pois produziam somente de forma industrial. Mas hoje em dia os atores principais são as lojas, ou seja, o varejo, e estes não estão exclusivamente comprometidos com produtos totalmente industriais pois querem dinamizar o mercado (a exemplo da entrada dos produtos de Comércio Justo nos supermercados na Europa).

Existe uma demanda dos consumidores por produtos `autênticos´ e artesanais, por isto as empresas de moda estão buscando este elo com o artesanato. Muitas empresas não produzem mais e contratam tudo, através da terceirização de serviços. No entanto, algumas entram nos mercados onde há designers que utilizam materiais naturais, orgânicos e artesanais e que estão fazendo parcerias com grupos de artesãos para desenvolverem suas coleções e lançarem no mundo fashion. Algumas estão articulando isto através de

terceirização de mão de obra dos artesãos. Outras encontraram neste novo mercado uma forma de ampliarem suas ações sociais e desenvolveram projetos de geração de renda capacitando e promovendo grupos de artesãos em parceria com ONGs, universidades, instituições como Sebrae e Firjan e empresas privadas especializadas no desenvolvimento e execução de projetos de produção cultural e geração de renda.

### 3.4.

#### **Os projetos de responsabilidade social com ênfase no artesanato**

Achamos pertinente relatarmos a título de exemplificação a experiência da Vale, uma grande empresa brasileira que está incorporando dentro de sua política empresarial, as ações sociais. Esta empresa necessita desenvolver programas sócio-culturais e ambientais, pois vem sendo cobrada pela sociedade por seu forte impacto no meio ambiente e na sociedade. De forma contrária às empresas que adotam ações compensatórias pelos danos que vêm causando aos sistemas sociais e ambientais, esta empresa resolveu adotar princípios de desenvolvimento territorial<sup>7</sup>, reivindicando por si o significado disto.

Por ser uma atitude empresarial nova, muitas empresas ainda estão no processo de conhecimento e entendimento destas ações. Como dito anteriormente, para que as empresas exerçam realmente um trabalho eficaz, sustentável e de responsabilidade, muitas contam com a parceria e o trabalho terceirizado de empresas e ONGs especializadas. Desta forma, é possível ir em

---

<sup>7</sup> Também conhecido como desenvolvimento local. "(...) A idéia de desenvolvimento local se baseia no pressuposto de que as localidades dispõem de recursos econômicos, humanos, institucionais, ambientais e culturais, além de economias de escalas não exploradas, que constituem seu potencial de desenvolvimento. As estratégias e as iniciativas de desenvolvimento local, se bem elaboradas, propõem-se a realizar o estímulo ao correto manejo desses recursos (ZAPATA, 2004). (...) As políticas de desenvolvimento local podem ser tratadas sob três óticas: centralizadora (de cima), em que o Estado elabora programas e projetos sem a consulta à comunidade e sem se preocupar com uma articulação com a Iniciativa Privada e o Terceiro Setor; liberal, através de operacionalidade dos mecanismos do mercado (empresas privadas), em que o Estado deixa que as empresas aloquem os recursos da maneira que acharem adequado; e localizada/regionalizada (de baixo), em que existe uma articulação local e uma pró-atividade da comunidade interessada (FRANCO, 1999; AZEREDO, 2004; INOJOSA, 2004; PRATES, 2004)". (JUNIOR e VÁLERY, 2005: 75-78)

direção ao desenvolvimento de um trabalho focado no resultado onde haja a valorização da diversidade, a geração de renda, o fortalecimento da cultura, dos diálogos e das relações entre os grupos, os diretores das empresas e várias esferas da sociedade.

A Vale é a pioneira e maior mineradora do Brasil. “Produz e comercializa minério de ferro, pelotas, níquel, concentrado de cobre, carvão, bauxita, alumina, alumínio, potássio, caulim, manganês e ferroligas<sup>8</sup>”. Em 2005, comprou várias mineradoras no estado de Minas Gerais incluindo a empresa MBR (Minerações Brasileiras Reunidas). No ano de 2004, a MBR desenvolveu em parceria com a empresa Planeta Agência de Cultura, o Projeto Rota Cultural de Artesanato e após nove meses, com a compra da MBR pela Vale, este projeto passou a fazer parte do programa sócio-cultural da Vale, Cultura em Rede (também desenvolvido, coordenado e executado pela mesma empresa, Planeta Agência de Cultura)<sup>9</sup>.

A empresa Planeta Agência de Cultura atua na área de gestão cultural - produção de projetos culturais. Sediada em Ouro Preto, Minas Gerais, trabalha prestando serviços diretamente para as empresas, a partir da lógica corporativa, de comunidades alvos das empresas, desenvolvendo programas na área cultural. No início de sua atuação, estes programas eram focados nas artes cênicas e música. Com o advento das leis de incentivo à cultura, houve uma concentração muito grande de recursos na capital e os benefícios não chegavam diretamente às comunidades. A partir de então a empresa começou a focar seus serviços em processos de capacitação de comunidades. Estes processos incluíam a qualificação dos grupos no que diz respeito à elaboração dos projetos culturais, à assessoria para entrar em alguma concorrência, à assessoria para execução dos projetos dentro dos prazos estabelecidos, entre outros<sup>10</sup>.

A partir desta experiência de qualificação, a empresa percebeu que o processo teve um resultado muito positivo, conseguindo de forma efetiva fazer com que os recursos chegassem ao interior dos estados. Com isso, despertou

---

<sup>8</sup> [www.vale.com](http://www.vale.com).

<sup>9</sup> Entrevista com Antônio Carlos de Freitas - sócio-diretor da empresa Agência Planeta de Cultura - sobre o Projeto Rota Cultural de Artesanato, o Programa Cultura em Rede da empresa Vale e a empresa Planeta Agência de Cultura.

<sup>10</sup> Ibid.

também para a necessidade de investir em empreendimentos, como afirma Antônio Carlos de Freitas, sócio-diretor desta empresa:

“(...) entender cultura como um empreendimento mesmo e para isto você precisa regularizar os processos de gestão para ter acesso aos recursos de fato. Existe produção, mas esta produção precisa ser trabalhada, melhorada em termos de territórios e interior, precisa ser afirmada também junto a todos os outros setores. Porque novamente dentro do paradigma antigo, você tinha esta questão cultural muito focada no eixo das capitais. Então a primeira tarefa da nossa empresa foi trazer isto de uma maneira que você associa ao paradigma do desenvolvimento e não só ao paradigma da produção cultural e artística, mas associar cultura com desenvolvimento”<sup>11</sup>.

O artesanato se apresentou como uma perspectiva real a partir do momento que a empresa começou a focar no empreendedorismo. O Programa Cultura em Rede da Vale<sup>12</sup> engloba cinco estados, cinquenta municípios, quinhentas células (entidades como grupos informais de artesãos, associações e cooperativas) e 4000 integrantes de diversos segmentos da arte e da cultura: teatro, música, circo, dança, artesanato, literatura, audiovisual, cultura popular, entre outros. O Projeto Rota Cultural de Artesanato da MBR foi incorporado ao Programa Cultura em Rede da Vale após a compra da MBR pela Vale. No primeiro momento, dentro do contexto da MBR, foram identificadas e mapeadas as entidades que já existiam na área de atuação da empresa em oito localidades. Foi constituído um catálogo com o trabalho de todas as associações, contendo tudo que era produzido por cada entidade. Este catálogo foi distribuído entre estas entidades, e neste primeiro momento o documento alimentou os profissionais

---

<sup>11</sup> Entrevista com Antônio Carlos de Freitas – sócio-diretor da empresa Agência Planeta de Cultura - sobre o Projeto Rota Cultural de Artesanato, o Programa Cultura em Rede da empresa Vale e a empresa Planeta Agência de Cultura.

<sup>12</sup> O Cultura em Rede é um Programa da Fundação Vale do Rio Doce, em parceria com a Planeta Agência de Cultura, que tem por objetivo promover o desenvolvimento humano, social e econômico por meio da formação de uma rede de arte e cultura. É formado por grupos e associações de cinco estados brasileiros: Rio de Janeiro, Espírito Santo, Minas Gerais, Pará e Maranhão. O Programa fomenta e promove: o fortalecimento dos territórios e identidades culturais; a organização setorial; a qualificação e melhoria contínua de entidades; a qualificação de produtos e serviços dos integrantes; o desenvolvimento de espaços para a difusão, circulação e comercialização desses produtos; a formação de redes de parcerias para fortalecer a base cultural dos integrantes de cada município. O Cultura em Rede cultiva valores ligados ao empreendedorismo, ao associativismo, à participação e à cooperação permanente entre os integrantes. Busca desenvolver um processo de gestão compartilhada, estruturada em grupos de trabalho regionais onde os diversos segmentos representados no Programa participam e se fortalecem. [www.culturaemrede.com.br](http://www.culturaemrede.com.br).

envolvidos no que diz respeito ao ambiente e realidade de cada associação e/ou grupo informal, para assim poderem ministrar os cursos e oficinas<sup>13</sup>.

O trabalho focado no artesanato do Cultura em Rede é desenvolvido de forma que os profissionais procuram sempre entender as demandas, o que é cada célula e seu processo (resgatar a história, conhecer e entender as relações sociais dos grupos e das comunidades) para depois aprofundar no trabalho do desenvolvimento dos produtos. Atualmente, o Programa engloba dezenove comunidades em Minas Gerais que fazem parte do Corredor Sudeste da Vale que vai para o porto de Mangaratiba e pela estrada de ferro Vitória-Minas. Todas as comunidades têm relações diretas com a empresa por estarem localizadas nestes dois eixos. Um eixo engloba o corredor onde passam as cidades de Itabira, Mariana, Santa Bárbara, Barão de Cocais, São Gonçalo do Rio Abaixo, Congonhas e o outro eixo engloba o corredor das cidades Nova Lima, Rio Acima, Itabirito, Brumadinho, Sarzedo, Noiva do Cordeiro. O mapa de produção dos grupos é muito diverso, há pessoas que fazem coletivamente os mesmos produtos e pessoas que fazem vários produtos no mesmo grupo, grupos embrionários que trabalham com artesanato numa perspectiva mais industrial, até lugares como o caso de Nova Lima, onde já existe a tradição de trabalho em conjunto.

#### **3.4.1. O trabalho entre os designers e os artesãos, a gestão, o empreendedorismo e o valor sócio-cultural dos produtos artesanais**

Com a experiência dos processos de capacitação e qualificação das entidades, a empresa Planeta Agência de Cultura percebeu que trabalhar diretamente no produto e não cercar as questões das entidades (ou seja, entender suas relações sociais, suas formas de produção, conhecer suas histórias e identidades culturais) e ao mesmo tempo não trabalhar a gestão, favorece o fim do

---

<sup>13</sup> Entrevista com Antônio Carlos de Freitas – sócio-diretor da empresa Planeta Agência de Cultura - sobre o Projeto Rota Cultural de Artesanato, o Programa Cultura em Rede da empresa Vale e a empresa Planeta Agência de Cultura. Obs.: Todos os dados e referências abaixo, relatados e citados, são baseados nas informações da entrevista com Antônio Carlos Freitas, sócio- diretor da empresa Planeta Agência de Cultura.

processo de desenvolvimento das comunidades. A empresa está alinhada à identidade da empresa Vale que segue a perspectiva da Fundação Vale. A missão da Fundação é preservar as identidades culturais e portanto é a partir deste princípio que todo o processo de capacitação é baseado. O trabalho de desenvolvimento dos produtos com os designers não é focado somente no produto artesanal, mas no reconhecimento e efetivação dos aspectos culturais. A empresa procura contratar designers que entendam que para fazer parte deste trabalho é importante entender o processo como um todo, ou seja, entender que existe um lugar, uma história, relações, culturas e produções específicas de cada local.

A partir do momento que os designers são contratados a empresa procura fazer toda a contextualização do local e dos grupos artesanais. O exemplo que Antônio Carlos mencionou foi o da região Antônio Pereira que possui a Associação Arte, Mãos e Flores. O trabalho se iniciou a partir do desenvolvimento de produtos com a técnica *patchwork* por um grupo de mulheres e com oficinas de empreendedorismo da empresa. Este grupo se estruturou, formalizou, montou uma loja e um ateliê. Fizeram uma coleção mínima de produtos, participaram de feiras e em dois anos firmaram uma rede de parcerias. A partir de então, a Planeta Agência de Cultura contratou o Centro de Design da UEMG, através da coordenação da designer Ana, e em 2008 irão lançar a primeira coleção efetiva em parceria com o Centro.

Ana está fazendo um trabalho em três distritos baseado no princípio de fortalecimento das entidades. Ela atua sempre em conjunto com o mobilizador da empresa e o gestor regional do programa. A empresa Planeta Agência de Cultura procura monitorar o andamento do trabalho de assessoria de todos os designers envolvidos com os grupos e quando uma coleção é definida, é feito o lançamento primeiramente na comunidade de origem da entidade, convidando as pessoas para conhecerem o lugar para depois lançarem em outras regiões.

Existe uma combinação de fatores na maneira de se trabalhar cada célula. Há uma figura mobilizadora e pessoas que estão o tempo todo no território que se reúnem sempre com as entidades. O processo é realizado em rede, eles estão



sempre se encontrando e discutindo as diretrizes para trabalhar questões como as formulações prontas - por exemplo os kits prontos de gestão. Trazer estes tipos de experiências para o debate de uma forma em que todos estejam envolvidos no processo, no sentido decisório, uma forma máxima de horizontalização. A partir de então, percebeu-se que as pessoas integrantes das células discutem conjuntamente as questões e soluções.

Como citado anteriormente identifica-se uma diversidade de grupos, os que já têm lojas, os grupos que possuem ateliês, pessoas que produzem em casa, grupos formais e informais, e a empresa constatou que quando se tem o foco no negócio, é necessário fazer também o trabalho de base mais consistente. Os grupos de trabalho são feitos por regiões: região de Itabira, São Gonçalo do Rio Abaixo, Barão de Cocais formam um trecho e regiões de Santa Bárbara, Catas Altas e Mariana, outro trecho. O planejamento para o ano de 2008 é trabalhar com cinco pólos, um em cada estado, englobando as entidades que já estão num ponto de exemplaridade e desta forma investirem numa equipe multidisciplinar para um processo de construção de marcas. Além disto, serão lançadas as diretrizes da área de artesanato do Cultura em Rede que foram debatidas e estruturadas com os grupos.

As entidades são capacitadas através de oficinas, as quais são ministradas de acordo com a demanda de cada grupo. Existem dois kits básicos, um de gestão e um de design - desenvolvimento de produto. O atual trabalho que Ana está desenvolvendo com os grupos é bem específico para cada produto e o cálculo de seu tempo de execução. Dois consultores da empresa levantaram detalhadamente os dados sobre os sistemas de produção das entidades dos dois trechos do Corredor Sudeste da Vale. A partir desta ação, a designer pôde recomendar ações de trabalho para cada entidade, os aspectos importantes que cada núcleo deve considerar, e incentivou conexões com outros segmentos do Programa Cultura em Rede. Observou-se que os olhares e orientações dos consultores, do designer e dos artesãos em cada localidade, abriram caminhos para a empresa exercer o seu trabalho com mais eficácia e firmeza.

Outra experiência interessante a ser mencionada, que se tornou um núcleo desenvolvido, no qual a empresa fará a primeira ação integrada de profissionais para o desenvolvimento de marcas em 2008, é Noiva do Cordeiro em Minas Gerais. Esta região possui uma história muito rica. O povoado nasceu em torno de um casarão, em torno de uma história de amor, de um romance de uma mulher. Ali se criou uma comunidade alternativa, com um sistema econômico atípico, casamentos sem oficialização jurídica ou religiosa e produtos muito originais. A importância da questão da identidade, do valor social e cultural, e a forma que se pode divulgar e agregar valor nos produtos deste local é visível em Noiva do Cordeiro. A empresa percebe que a combinação que integra o artesanato ambientalmente sustentável integrado às questões social e cultural, e aliados ao desenvolvimento da qualidade dos produtos e a gestão, é uma combinação poderosa em termos de possibilidades para as comunidades.

A empresa pôde verificar também que a partir desta experiência de rede, existe uma lacuna no processo de gestão que é o aprendizado e o fortalecimento do processo de comercialização. Antônio Carlos mencionou sobre a importância do surgimento das redes que estão acontecendo no momento, como o exemplo do Comércio Justo, como caminhos para os produtores escoarem suas produções. A própria rede do Cultura em Rede visa estruturar o processo de gestão, contribuir para que as células e os produtores se fortaleçam e melhorem o desenvolvimento de seus produtos e o acesso ao mercado. A postura da rede é criar mecanismos de gestão que este ciclo se complete. Desta forma, vem incentivando mecanismos de participação em feiras e eventos. A participação dos grupos em feiras e eventos funciona da seguinte forma: ao invés de ir com seu estande institucional com folhetos e vídeos, ela comparece com sua ação social (sócio-ambiental). O Cultura em Rede passou a ser um programa emblemático neste sentido. No ano de 2007, os grupos participaram de vários eventos como a Feira Nacional de Artesanato e o Teia em Belo Horizonte, e eventos regionais e setoriais com a Câmara Árabe de Comércio, além da participação numa feira no Japão (apenas com a presença dos produtos).

Em busca do fortalecimento da comercialização, a empresa Planeta Agência de Cultura estruturou a venda dos produtos do Cultura em Rede para a empresa Vale e seus fornecedores. Os produtos chegaram ao Canadá, Japão e África em razão da extensão da empresa Vale. Isto quer dizer que a própria empresa que antes comprava produtos de qualquer lugar está investindo na qualificação dos artesãos e consumindo seus produtos, ou seja, contribuindo para este consumo. A partir desta ação, alguns grupos estão também criando suas próprias redes locais e redes de clientes.

#### O interesse da empresa Planeta Agência de Cultura

“(…) não é ficar trabalhando a vida toda a capacitação das comunidades mas é entender aquele conjunto de informações e relacionamentos que os núcleos vão precisar ter ao longo de sua existência. (...) É preciso construir um grau de informação, um grau de empreendedorismo, é preciso lideranças internas para que esta coisa se movimente”.

#### Antônio Carlos ainda afirma sobre o trabalho em rede da empresa que

(…) ao sair de um território ou diminuir nossa presença no território, que seria talvez mais factível pensar desta maneira, porque você entra primeiro de uma maneira mais próxima e à medida que você vai estabelecendo vários relacionamentos com estas associações, outras entidades estão contribuindo com elas, com expertise específicas dentro de determinadas áreas, e elas também entendendo que precisam articular estas informações aqui ou no entorno dela, precisa escrever projetos, etc”.

A proposta de ação em rede da empresa tem também outros focos paralelos que estão sendo desenvolvidos. Atualmente, os profissionais envolvidos estão trabalhando a importância da figura do produtor cultural local: pessoas com grau diferenciado de visão e participação que podem contribuir com o núcleo de artesanato e/ou para o grupo de música ou de artes cênicas. Além do produtor cultural local estão sendo criadas outras iniciativas, como a do núcleo de projetos. Este núcleo reúne pessoas que escrevem os projetos e desta forma, vão cada vez mais fortalecendo o território. Antônio Carlos afirma que

“(…) é importante você saber que isto tudo está ali, faz tudo parte do mesmo lugar, do mesmo ambiente, mas um sabendo da existência do outro e criando relacionamentos que podem ir lá, conectar e estruturar. No mínimo você vai estar

mais próximo de algo que entre mais na realidade, ou seja, que você não fique isolado”.

Grande parte do conhecimento de rede mencionado por Antônio Carlos e que é exercido pela empresa Planeta Agência de Cultura, é de uma rede induzida. Esta rede não surgiu naturalmente, foi induzida a partir de uma determinada visão, de uma crença: no desenvolvimento humano e no desenvolvimento social.

Atualmente, as ações sociais das empresas privadas estão se tornando mais efetivas, porque hoje em dia é impensável fazer negócio sem um relacionamento com as comunidades do entorno da empresa. Antes faziam-se negócios sem considerar o ambiente onde a empresa atuava. Existia patrocínio, doação de dinheiro, mas não desenvolvimento. De acordo com Antônio Carlos,

“(...) não se fazia desenvolvimento, não se promovia desenvolvimento, promover desenvolvimento é pensar no desenvolvimento, é criar uma escala, um planejamento, entendimento, e aí você vai precisar trabalhar ações efetivas, cobrar resultados de quem trabalha para você. Por exemplo, a minha função é dar resultados efetivos nos setores que estamos trabalhando. (...) O nosso foco é nas pessoas, no lugar, dentro das células, não vamos só ficar fazendo, jogando confetes, eventos, eu sou o tal..., então eu sei que não só adianta colocar o dinheiro, tem que colocar tudo junto, todos os outros segmentos. E neste sentido as empresas estão sendo muito parceiras, e vão ser cada vez mais. Acho que este trabalho vai ficar cada vez mais potente, mais robusto, e aí neste caso você pode alinhar e também pode contribuir com as políticas públicas. Que eu acho que hoje é um caminho que a gente está integrando e tomando também”.