

5 Economia de Comunhão em Vargem Grande Paulista

Da mesma forma, não se deve avaliar o papel da Economia de Comunhão no enfrentamento da exclusão apenas segundo uma “racionalidade segundo os fins”. Tal perspectiva levaria diretamente a uma análise quantitativa dos empregos e da renda gerados. É preciso considerar a importância que ações geradas por valores exercem sobre o potencial de coesão dos grupos envolvidos.

É principalmente por esta ótica que a pesquisa de campo foi realizada. Buscou-se identificar aspectos e padrões de comportamento comuns aos praticantes da Economia de Comunhão que pudessem contribuir para a coesão de grupos excluídos, tecendo reflexões, em especial, acerca dessas relações na comunidade de Vargem Grande Paulista. Isto visando a responder as perguntas da pesquisa que são apontadas no Capítulo de Introdução.

Ao se observar a citação de Elias e Scotson (2000:34) no Capítulo 2, não se pode afirmar textualmente que exista algum estigma específico para a parcela da população do Município de Vargem Grande Paulista excluída, apesar daquele município estar numa posição relativamente boa (297º colocado no ranking entre 5.507 municípios brasileiros) no *ranking* da exclusão nacional. O que se pode afirmar, de fato, é que existem comunidades em sua região que inspiram preocupação quando encaradas pelo lado da exclusão social. De fato, essas comunidades estão numa pobreza acentuada que, de acordo com o Movimento dos Foculares, em muitos casos é causada pelo abandono das famílias por parte dos homens.

O levantamento estatístico da região não aclara essa situação, haja visto que o Município se encontra numa situação privilegiada em relação ao contexto nacional, o que vem a comprovar a situação relatada por Elias e Scotson (2000:59) no Capítulo 2. Na realidade, para se compreender uma determinada situação que está ocorrendo em uma localidade, é necessário que se entenda como as pessoas vivem e como querem viver. Isso pode ser constatado como será

apresentado mais adiante, por exemplo, quando o Movimento dos Focolares se dispõe a lutar para que os negros pertencentes a um quilombo na região tenham suas terras de volta, invadidas por pessoas pobres vindas de outros municípios. Apesar deles serem considerados pobres e não terem acesso a muitos dos bens que grande parte da sociedade atual deseja, eles se sentem satisfeitos tendo apenas a terra e o meio necessário para que possam plantar suas lavouras de subsistência.

No Município de Vargem Grande Paulista, a Mariápolis Ginetta cresceu muito desde a sua fundação e hoje virou um bairro com cerca de 450 focolarinos e focolarinas. As ruas da periferia da Mariápolis são mantidas impecavelmente limpas e os jardins, muito bem cuidados. Luiza Arrezzi (focolarina pertencente ao Movimento dos Focolares) destacou, em sua entrevista, que a Mariápolis paga caro por isso. O bairro é considerado pela Prefeitura do Município como um bairro de classe média alta, um bairro nobre, o que dá motivo para ela cobrar impostos mais altos aos seus moradores e ao comércio da região.

A entrevistada relatou que o Movimento dos Focolares vem executando alguns projetos sociais na região. Um dos projetos comentados foi o Projeto Jardim Margarida, desenvolvido no bairro que dá nome ao projeto, daquela cidade, onde a criminalidade vinha crescendo vertiginosamente, de acordo com a percepção das pessoas que vivem nas proximidades desse local, as focolarinas do Movimento, apesar de não haver uma estatística que comprove sua veracidade. O bairro fica situado em frente à Mariápolis Ginetta, no lado direito da Rodovia Raposo Tavares, de quem vai em direção ao interior do Estado. Uma das estratégias adotadas pelo Movimento foi a fundação de uma escolinha a qual se denominou de NAI, sigla para Núcleo de Atendimento Infantil. O NAI destina-se a oferecer ocupação aos jovens em idade escolar, após o horário escolar, oferecendo a possibilidade para que seus pais possam trabalhar despreocupados. Na realidade, a maioria dessas famílias que são ajudadas conta apenas com a presença das mães como chefe da casa. De acordo com o Movimento dos Focolares, constata-se na região muitos abandonos de lar por parte dos homens, causados pela incapacidade deles conseguirem prover financeiramente as famílias.

Para as crianças, a escolinha oferece aulas de instrumentos musicais, de canto e brincadeiras educativas. Oferece, também, cursos profissionalizantes aos adultos, a exemplo de confecção em crochê para as mulheres do bairro — o que possibilita a elas uma renda extra — e curso de informática, em convênio com o Senac.

A escola é operada basicamente por membros voluntários do Movimento. A Prefeitura de Vargem Grande Paulista resolveu colaborar com o Movimento e já construiu um galpão. Atualmente, está adaptando-o para receber aquela escolinha, o que proverá mais conforto e espaço mais amplo, como também, poder-se-á aumentar a quantidade de crianças beneficiadas. Na opinião de Luiza Arrezzi, oferecendo-se atividades às crianças, previne que elas sejam assediadas ou aliciadas por pessoas de má índole.

Outro projeto mencionado por Luiza é o da defesa dos moradores de um quilombo descoberto há pouco tempo na região do Município de Vargem Grande Paulista, citado como exemplo anteriormente. O movimento descobriu que na região de Vargem Grande Paulista existe um quilombo, formado por descendentes de escravos. Suas terras estavam sendo invadidas por pessoas vindas de outras partes de São Paulo e do Brasil. Como eles moram há muito tempo na localidade, por lei, eles teriam direito às terras onde moram e mais um tanto, o suficiente que lhes garanta sua subsistência por meio da agricultura. Um advogado voluntário do Movimento vem tratando desse assunto junto à Justiça, com o intuito de garantir que as pessoas daquele quilombo tenham direito à propriedade das terras onde moram.

Na formação de “Homens Novos”, o Movimento dos Focolares reúne, na Mariápolis Ginetta, jovens de todo o país. Esses jovens passam uma temporada breve naquele Centro aprendendo a fazer artesanato com materiais recicláveis, a cantar, a tocar diversos tipos de instrumentos musicais e, também, estudam as mensagens de Chiara Lubich e de seus seguidores. Para se manterem no Centro, os jovens pagam suas estadas com trabalho, seja nas padarias, seja na lojinha de conveniência (Loja “De Luigia”) pertencente ao Centro. Para os focolarinos, agindo dessa forma, os jovens assimilam mais uma lição, o de dar valor ao trabalho e ao aprendizado obtido na Mariápolis.

Com referência à sustentabilidade do Movimento dos Focolares, de acordo com a Maria do Socorro Pimentel, contadora do Movimento, embora existam muitas empresas no Brasil que trabalham no regime de Economia de Comunhão, grande parte ainda não consegue gerar lucro suficiente que as permitam contribuir para o Movimento. A contribuição das empresas brasileiras é muito baixa. Os países que mais contribuem para o Movimento são a Alemanha e a Itália. A Tabela 6 dá uma noção da idéia apresentada.

Tabela 6 – Demonstrativo da distribuição do lucro aos pobres

DEMONSTRATIVO DA DISTRIBUIÇÃO DO LUCRO AOS POBRES					
(US\$)					
ANO	N° de Membros em Situação de Pobreza	Valor Necessário	Valor alcançado	Valor Proveniente da EdC	Valor Proveniente de Outros
1992	4.444	440.801	126.511	126.511	-
1993	4.894	1.601.678	449.736	449.736	-
1994	5.474	1.950.633	1.668.000	268.000	1.400.000
1995	5.848	2.357.056	1.926.211	179.281	1.746.930
1996	6.567	2.479.531	2.258.511	612.797	1.645.714
1997	6.666	2.724.636	1.915.975	365.865	1.550.110
1998	6.466	2.523.686	2.055.471	369.091	1.686.380
1999	6.672	2.352.066	2.074.552	485.315	1.589.237

(Fonte: Escritório Central da EdC, ste. 1999)

Pelo levantamento feito em 1999, fica clara a distância e a dificuldade que eles têm para conseguir obter os valores necessários com o emprego da Economia de Comunhão. As contribuições são irregulares e o Movimento obriga-se a apelar para outras formas de doações. As contribuições dadas pelas empresa de Economia de Comunhão representam cerca de 17.4%, em média, das necessidades do Movimento, o que não deixa de ser um valor representativo.

É possível conceber que a Economia de Comunhão seja um tipo de economia voltado apenas para atender às necessidades do Movimento dos

Focolares. Indagada sobre o assunto, Mariza Pretto colocou que empresas de Economia de Comunhão não necessariamente precisam contribuir para aquele Movimento. O que importa de fato é a utilização dos ideais propostos. Nada impede que uma empresa se declare de Economia de Comunhão e doe parte de seu lucro a obras assistenciais. Porém, não basta somente isso. A Economia de Comunhão exige um comportamento ético, uma preocupação ambiental e o respeito a todos os atores com que a empresa se relaciona. Fica, então, uma nova pergunta sobre essa idéia: Como fiscalizar as empresas para saber se elas realmente estão se comportando como empresas de Economia de Comunhão?

Ferrucci (1998:83) traz a seguinte consideração sobre a Economia de Comunhão:

“A economia de comunhão é um desafio cultural profundo, baseado no apelo a transformar o tempo da ação humana em uma ocasião de cooperação entre todos, e a ver os resultados econômicos como o fruto da comunhão entre todos.”

Esse autor (1998:84-86) sugere que as sociedades empresariais que desejem se inserir na proposta de Chiara Lubich devem, além de respeitar as legislações pertinentes:

- 1) ter um amplo quadro de acionistas, constituído por um grande número de ações de baixo valor;
- 2) ser gerenciado por profissionais competentes e motivados a trabalhar neste novo tipo de economia;
- 3) possuir correção administrativa e fiscal, envolvendo salários, segurança, salubridade no trabalho e impacto no meio ambiente;
- 4) relacionamento com todos os atores (funcionários, fornecedores, clientes) coerente com princípios da proposta de Economia de Comunhão, respeitando-se competências e sensibilidades;
- 5) ter uma gestão econômica eficiente e produtiva;
- 6) distribuir lucros não indispensáveis no auxílio dos mais necessitados e na formação de novas gerações na “cultura do dar”;

- 7) criar atividades produtivas com o intuito de gerar mais empregos, preferencialmente em atividades que exijam o uso intensivo de mão-de-obra;
- 8) respeitar as características essenciais da economia de comunhão com respeito à liberdade daqueles que nela investem seus recursos, deixando-os livres para que decida se quer ou não continuar na Economia de Comunhão a cada ano.

Ferrucci (1998:87-92) sugere alguns pontos para se fiscalizar, a quem quiser identificar seus lucros na “mais-valia da Economia de Comunhão”:

- a) O gerenciamento da poupança individual;
- b) Facilitação dos intercâmbios comerciais entre países;
- c) Promoção do desenvolvimento econômico através de entidades privadas de desenvolvimento;
- d) Promoção do desenvolvimento através de associações sem fins lucrativos com recursos doados;
- e) Sociedades empresariais privadas para a distribuição de serviços sociais;
- f) Institutos de formação científica e econômica;
- g) Sustentação política para as experiências da economia de comunhão.

Pondera-se, de qualquer modo, que é difícil aceitar a idéia de uma empresa que pratique Economia de Comunhão apenas pelo fato de seus executivos assim o afirmarem, sem que haja um terceiro de credibilidade que ateste se essa cumplicidade realmente ocorre. Contudo, não se pode afastar a boa-fé daqueles que se proponham a fazê-lo, dando-lhe um crédito de confiança para que mostre suas ações.

Com referência às empresas de Economia de Comunhão situadas na região do Município de Vargem Grande Paulista e de Cotia apresentam-se, na seção seguinte, os resultados da pesquisa obtidos em campo, descrevendo-se o panorama das empresas de Economia de Comunhão ali implantadas, na visão das pessoas que praticam esse tipo de economia, ressaltando-se seus comportamentos característicos e principais.

Com mencionado no Capítulo de Introdução, no Município de Vargem Grande Paulista estão instaladas 7 empresas de Economia de Comunhão e no

município vizinho (Município de Cotia), no Pólo Industrial Spartaco, encontram-se instaladas mais 7, incluindo aí, a administradora do Pólo, a Espri S.A. Muito embora esse pólo industrial se encontre a apenas 2 Kms da Mariápolis Ginetta, é difícil se conseguir uma avaliação da Economia de Comunhão como um todo, naquela região. As receitas obtidas por impostos dividem-se entre as duas prefeituras e, nessa divisão, as duas prefeituras passam a não ter interesse em acompanhar de perto a evolução desse tipo de economia. Elas possuem apenas indicadores globais, não havendo tratamento distinto entre as empresas que praticam Economia de Comunhão e as outras que praticam somente a economia formal.

Durante a estada deste pesquisador na Mariápolis Ginetta, foram visitadas várias dessas empresas, como também foram entrevistados alguns de seus executivos ou proprietários. A quantidade de informações fornecidas dependeu muito do tamanho e da quantidade de funcionários das empresas. Os gerentes das empresas maiores forneceram amplos relatos, com muitos detalhes. Em compensação, as menores quase nada tiveram a informar.

Observa-se que o exercício da Economia da Comunhão pelas empresas, em que foi possível entrevistar seus representantes, é basicamente implementada pelos empresários e executivos-gerentes, não havendo nenhuma exigência específica para os demais empregados de se associar ou propagar os conceitos daquele tipo de Economia.

1.1. As empresas de Vargem Grande Paulista

1.1.1. Editora Cidade Nova

Trata-se de uma entidade sem fins lucrativos destinada a confeccionar os livros, revistas e informativos do Movimento dos Focolares. Segundo seu Diretor Presidente, o Engenheiro Mecânico Ekkehard A. Schneider, Chiara Lubich resolveu criar essa empresa com intuito maior de prestar contas aos seus contribuintes e colaboradores sobre como o Movimento dos Focolares estava aplicando as contribuições. Também serve para divulgar as palavras de Chiara Lubich e focolarinos participantes daquele movimento. A revista possui setor de

diagramação, de confecção da capa (parte artística), de reportagem, de “*data center*” (que tem a função de interação com os assinantes, tanto na venda como na cobrança de assinatura da revista), de expedição e administrativo (envolvendo contabilidade, recursos humanos e administração). A expedição da revista é toda feita manualmente, em detrimento a automação. Essa opção foi feita com o intuito apenas de gerar mais empregos para a região. No entanto, a confecção da revista é terceirizada à uma empresa de São Paulo por exigir uma grande infraestrutura, principalmente em máquinas, não compensando, no momento, a aquisição e montagem de maquinário para confeccionar a revista.

A capa da revista recebe uma atenção especial. Inicialmente o artista gráfico Bertrand (focolarino de origem congoleza) elabora e propõe um projeto inicial para a capa, executando-a por meio de computadores e softwares gráficos. Em uma segunda etapa, a proposta é submetida a uma espécie de conselho de gerentes da empresa e dos diretores. Esta etapa tem o objetivo de fazer com que a própria capa, em seu leiaute, transmita alguma mensagem desejada pelo Movimento. Após isso, é feito a projeto final e obtido a aprovação do mencionado conselho para a posterior publicação. Esse método divide responsabilidades da confecção da revista entre todos os gerentes da empresa e seus idealizadores.

A revista mais famosa da Empresa, a Revista Cidade Nova, é publicada mensalmente em mais de 13 idiomas e circula não só no meio católico, mas também, entre as outras religiões (evangélicos, judeus etc) e em países como: Alemanha, Argentina, Bélgica, Bulgária, Colômbia, Coréia, Croácia, Eslováquia, Eslovênia, Espanha, EUA, Filipinas, França, Holanda, Hungria, Índia, Inglaterra, Itália, Japão, Líbano, Lituânia, México, Paquistão, Paraguai, Polônia, Portugal, República Tcheca, Romênia, Uruguai e Venezuela. No Brasil, possui cerca de 28.000 assinantes e sua distribuição é feita exclusivamente para eles.

A Revista Cidade Nova aborda temas como esportes, principais ocorrências internacionais (noticiários relevantes no âmbito mundial), temas nacionais (incluindo pobreza, eleições, justiça, globalização dentre outras), espiritualidade, acontecimentos da Economia de Comunhão, perspectivas, temas sobre a vida, povos e culturas, arte e cultura, gente e fatos, espaço criança etc.

A Diretoria da Editora Cidade Nova é composta somente de focolarinos que não recebem quaisquer remunerações para executar esse trabalho. Os funcionários são pagos rigorosamente de acordo com a lei. Contudo, utilizam como critério de pagamento salários acima de mercado para quem ganha pouco e salários abaixo do mercado para aqueles que ganham mais.

A Empresa estimula o sistema de “caixinha de empréstimos” gerenciado pelos próprios empregados. Trata-se de uma contribuição mensal de cada empregado da empresa para a formação de uma poupança. Seu objetivo principal é o de disponibilizar empréstimos, sem juros, para empregados que estejam com algum problema financeiro ou tenham algum projeto próprio para sua melhoria. Eles consideram como projeto próprio de melhoria: a compra da casa própria, aquisição de carro ou a necessidade de dinheiro para resolver algum problema familiar. Para a obtenção do empréstimo leva-se em consideração a disponibilidade do caixa, a aprovação dos participantes e a relevância do projeto do funcionário. Segundo o Diretor, essa caixinha ajudou a muitos funcionários a conseguirem a casa própria, como também, a alguns adquirem carro próprio.

1.1.2. Padaria Espiga Dourada I

É uma panificadora ligada diretamente ao Movimento dos Focolares que, atualmente, está produzindo 140 tipos de pães diferentes, utilizando-se de receitas italianas e algumas desenvolvidas aqui no Brasil. Atende a uma clientela de 30.000 pessoas por mês. Seu maior movimento se dá especialmente nos fins de semana, quando as pessoas de São Paulo vão e voltam do seu lazer, e na hora do almoço, quando as pessoas de localidades vizinhas param para almoçar nas proximidades e passam por lá para comer uma sobremesa e tomar um cafezinho. Atualmente, planejam criar uma linha de pães *light* para atender a um determinado nicho de clientela que deseja manter-se em forma.

Adriana Valle, em sua entrevista, informou que a padaria começou dentro da Mariápolis Ginetta com o objetivo principal de ensinar o valor do trabalho às futuras focolarinas. Elas passam algum tempo lá hospedadas, na formação de “homens novos”. As futuras focolarinas pagam a própria estada e provêm seu sustento durante a permanência na Mariápolis trabalhando nessa padaria ou em

outros empreendimentos do Movimento dos Focolares. Na concepção das pessoas do Movimento, a experiência desse trabalho sedimenta o sentimento de valorização pelo trabalho, por intermédio do próprio exemplo.

Um fato que causa bastante impressão quando se visita a padaria é o constante sorriso das focolarinas atendedoras. Adriana Valle relatou que houve uma vez em que dois homens chegaram à padaria e lá permaneceram durante parte do dia. Em um determinado momento, perguntaram-na qual era o segredo delas se manterem naquele sorriso constante, visto que, eles nunca tinham presenciado tanta disposição. Complementaram sua pergunta questionando se elas haviam realizado algum curso e, em caso afirmativo, como eles poderiam consegui-lo. Adriana Valle explicou-lhes que as meninas faziam parte do Movimento dos Focolares e o trabalho ali era em regime de Economia de Comunhão. Esse era o motivo principal para a forte impressão causada pelo sorriso delas. Elas se encontravam plenamente satisfeitas e felizes por estarem ali, participando de uma obra tão significativa.

Uma outra ocorrência por ela descrita, reforçando a importância do sorriso das meninas focolarinas, deu-se num determinado dia em que uma senhora ao chegar à padaria disse que nada iria consumir, apenas queria um banco para poder se sentar à porta do estabelecimento. As meninas, sentindo que a senhora estava bastante abatida, atenderam prontamente ao seu pedido. Lá, ela permaneceu por várias horas. Quando resolveu se levantar, disse para as futuras focolarinas que estava pensando seriamente em acabar com a própria vida, pelos sérios problemas em que estava passando. O motivo de ela ter pedido para ficar um pouco naquele lugar se deu pelo fato dela ter se lembrado do sorriso delas e, após contemplá-las trabalhando com tanta satisfação, sentiu-se revitalizada e com forças para voltar e enfrentar seus problemas pessoais.

1.1.3. Padaria Espiga Dourada II e Loja De Luigia

A Padaria Espiga Dourada II é uma filial da padaria mencionada anteriormente. Tem as mesmas intenções e opera da mesma forma que sua matriz. A construção dessa padaria se deu no lado oposto da pista da Rodovia Raposo Tavares. Adriana Valle informou que a construção dessa filial teve dois

objetivos principais. O primeiro era o de aumentar a clientela da padaria facilitando o acesso para quem trafega em direção ao interior, evitando a necessidade de manobras perigosas na rodovia, por parte dos motoristas, para chegarem à padaria matriz. O segundo era o de atender ao Bairro Jardim Margarida, evitando que aqueles clientes atravessassem a perigosa pista da Rodovia, muito movimentada por sinal.

Adriana Valle mencionou que no Bairro Jardim Margarida vive um povo em extrema pobreza. Para ajudarem essas pessoas, os pães que sobram de um dia para outro (chamados de “pães dormido”) são vendidos a um preço bem abaixo do custo. Essa forma de agir tem o intuito de ajudar sem vexar aquelas pessoas. Continuando sua narrativa, falou que lá existe uma criança que sempre vai à padaria com R\$ 0,60 (sessenta centavos) para comprar pães. Como as focolarinas conheciam sua família e sua condição de extrema pobreza, elas sempre dão ao jovem entre cinqüenta e sessenta pãezinhos, quantidade esta muito superior ao valor que ele tinha para pagar pelos pães. Para Adriana Valle, aquele jovem e sua família se sentiam satisfeitos em vez de humilhado nesse tipo de relação, pois emocionalmente, sentiam que haviam pago pelo alimento. Adriana Valle destacou que para o Movimento, é muito importante que aquela família pobre tenha um pouco de orgulho, o que faz com que eles se sintam capazes.

Adriana Valle mencionou que certa vez, um cliente presenciou essa cena e, curioso, perguntou-lhe o que estava acontecendo. O transeunte questionou como aquele menino podia ter levado tantos pães a um preço tão irrisório. Contaram-lhe a relação que ali havia e os objetivos do Movimento dos Focolares não só com aquela criança, mas para com todas as famílias daquela comunidade. Esse senhor, sensível àquela situação, mandou-lhe que fornecessem outros tipos de pães para aquela criança e perguntou se ele poderia ajudar dando uma cesta básica para aquela família. Na réplica, Adriana Valle pediu-lhe para dividir a cesta básica com outras famílias do local que estavam sob as mesmas condições, argumentado que naquele bairro, haviam muitas famílias pobres. O referido senhor deu-lhe total liberdade para que fizesse a divisão como quisesse. Deste dia em diante, esse freguês passa de tempos em tempos nessa padaria, levando consigo cerca de dez cestas básicas. A distribuição das cestas básicas fica a cargo

do pessoal que lá trabalha que promovem a distribuição da doação para os necessitados da região.

A Loja De Luigia é de uma loja de pequeno porte, construída próxima à Padaria Espiga Dourada I. Tem o intuito de vender confecções da fábrica La Tunica Confecções (uma empresa de Economia de Comunhão situada no Pólo Empresarial Spartaco), os produtos fabricados a partir de materiais recicláveis pelas focolarinas da Mariápolis Ginetta e os quadros e brindes feitos em madeira reciclada do Sr. Carlos Brasil, que trabalha na Unità Móveis & Decorações Ltda., cuja história será contada mais adiante. O faturamento da loja é considerado bom, principalmente nos fins de semana.

Basicamente a loja dá trabalho para duas futuras focolarinas que participam da formação de “Homens Novos”. É adotado o mesmo conceito utilizado nas Padarias anteriormente mencionadas, onde o trabalho delas, ajuda a pagar a estadia e a formação que o Centro Nacional do Movimento dos Focolares fornece.

1.1.4. Unità Móveis & Decorações Ltda.

A Unità Móveis & Decorações Ltda. é uma indústria que fabrica móveis sob encomenda, situada em um pequeno galpão alugado no Bairro Jardim Margarida (bairro pobre que fica situado nas proximidades da Mariápolis Ginetta, conforme já comentado). É especializada em fabricar armários para cozinha, escritórios e dormitórios.

A fábrica está bem instalada e transparece estar dimensionada muito acima de sua real utilização. A Unità importou, inclusive, uma máquina de grande porte da Itália que tem a finalidade de dar um acabamento de alta qualidade nas quinas dos móveis, deixando-as perfeitas, evitando a necessidade de retoques posteriores. A fábrica também possui uma boa estufa para a secagem rápida das peças fabricadas que serve de sala de envernizamento e pintura. Nesse local existe uma máquina que simula uma pequena cachoeira d’água, cuja finalidade é a de absorver a dispersão da tinta evitando que os funcionários aspirem o ar poluído pela tinta.

A Unità oferece aos seus clientes a confecção de móveis de acordo com seus gostos com diferença de preços muito pequena quando comparados aos preços de móveis prontos, com a vantagem de ter maior durabilidade, “*design*” de bom gosto e qualidade característicos dos móveis confeccionados sob encomenda. A fábrica está totalmente equipada para assegurar máxima qualidade na fabricação de todos os tipos de móveis, sejam residenciais ou de escritórios.

A finalidade da Unità é o de confeccionar móveis residenciais e comerciais que garantam a satisfação dos clientes, ao mesmo tempo, que atende a necessidade de gerar empregos. Preocupa-se em de dar aos jovens, uma iniciação ao trabalho com uma formação empreendedora. Para tanto, conta com uma equipe de profissionais competentes que acompanha, com particular atenção, todas as fases do trabalho, desde o projeto até a sua instalação, garantindo produtos de qualidade, durabilidade e refinado acabamento. Reforçando a idéia, seu proprietário afirma que quando comete algum erro em seus projetos ou o cliente se sinta contrariado ao ver os móveis instalados nos seus lugares definitivos, ele refaz todo o serviço, assumindo todos os custos, até que o cliente se sinta plenamente satisfeito com sua aquisição.

A fábrica nasceu por iniciativa de seu dono, o advogado Leonardo Borges Batista, o qual concedeu esta entrevista. Ele exerceu advocacia em uma grande multinacional e, com o passar dos anos, sentia-se cada vez mais infeliz com as constantes demissões que lá ocorriam. Essas demissões atingiam geralmente as pessoas de mais idade. Observou que acreditava que as demissões atingiam as pessoas de mais idade por estas ganharem os maiores salários da empresa. A empresa, para diminuir seu custo com salários, preferia sempre aqueles que recebiam os maiores ordenados.

Sabedor de que um dia iria chegar sua vez e sentindo um alto grau de insatisfação, gerada pela ansiedade de tal expectativa, o fundador da Unità resolveu pedir demissão, após participar de um encontro sobre a Economia de Comunhão no Centro Nacional, para atender a convocação de Chiara Lubich. Entrou como sócio em uma empresa de Economia de Comunhão situada no Pólo Spartaco (não revelou o nome), mas logo viu que a empresa era pequena demais para poder sustentar dois sócios. Resolveu então, criar sua própria empresa. Para

dar prosseguimento à sua idéia, lembrou-se que a Mariápolis Ginetta tinha uma pequena marcenaria desativada, que havia sido utilizada para auxiliar na construção da própria Mariápolis. Com os equipamentos dessa marcenaria, deu-se início a Unità.

Sua maior dificuldade ao pretender fundar a Unità, estava no fato de ele não entender de móveis e muito menos de projetá-los. Urgia a necessidade de que ele contratasse um profissional projetista especializado na área. Esse profissional além de entender de projetos de móveis também teria de compreender que a empresa estava começando. Também teria de se adequar aos conceitos de Economia de Comunhão, o mais importante de tudo, os quais sua empresa havia aceitado e se sujeitado. Logo, se pôs a procura de um profissional que preenchesse todas aquelas necessidades e assumisse tamanho desafio.

Após vários anúncios em jornais que geraram diversos currículos infrutíferos, ele resolveu se inscrever no sítio de uma grande empresa de recolocação profissional. Depois de muitas buscas e já quase desanimado, por acaso observou o currículo de um jovem da região sul do Brasil que estava desempregado. O que de fato havia chamado a atenção currículo do dono da Unità para aquele foi sua carta de apresentação. O jovem desempregado explicava que estava disposto a assumir quaisquer desafios.

Despretensiosamente, contatou o jovem rapaz explicando-lhe toda a sua situação. O jovem técnico resolveu enfrentar aquele desafio. Tendo recebido ótimas referências sobre o rapaz e com a conseqüente aceitação de enfrentar o desafio de alavancar a empresa dentro dos conceitos de Economia de Comunhão, o jovem foi contratado.

O proprietário da Unità destacou que contou essa história para enfatizar que em um momento de grande dificuldade, ele havia recebido uma grande ajuda de seu “Sócio Invisível”*. Se aquele rapaz não aparecesse, certamente não poderia dar prosseguimento ao seu projeto de abrir uma fábrica de móveis sob encomenda.

Leonardo Batista afirmou que sua empresa sempre passa por algumas dificuldades, motivado pelo serviço não ter uma demanda uniforme. Existem épocas em que há muito trabalho e em outras não. Isso o obriga a trabalhar com o

menor quantitativo de pessoas possível e quando consegue trabalho, procura não assumir outros, a fim de não deixar seus clientes sem seus pedidos atendidos dentro dos prazos determinados.

Ele afirmou que a Unità nunca ficou sem serviço por muito tempo. Contudo, há pouco tempo atrás, sua empresa havia passado por uma crise sem precedentes e ele se viu em extrema dificuldade. Não conseguia atingir um faturamento tal que o permitisse pagar seu custo fixo de cerca de R\$ 21.000,00 (Vinte e um mil reais).

Observa-se que o custo fixo é o custo que a empresa tem todo o mês para se manter no nível de funcionamento, sem que haja lucro ou prejuízo. Caso o faturamento não atinja um saldo de caixa tal, que permita atingi-lo, a empresa será obrigada a vender seu patrimônio e com o tempo, a se endividar para pagar suas dívidas, o que indica que está trabalhando com prejuízo.

Leonardo Batista considera que deve atender estritamente os preceitos da Economia de Comunhão. Uma dessas normas é a de praticar uma “administração centrada no homem e não no lucro”. Para tentar resolver a situação em que se encontrava, resolveu dar férias coletivas ao seu pessoal para com a intenção de ganhar algum tempo. Porém, a situação persistiu e ele se viu obrigado a dar aviso-prévio a três de seus funcionários de uma só vez. No entanto, segundo seu relato, o seu “Sócio Invisível”^{*} resolveu mais uma vez ajudá-lo. Um pequeno “shopping” estava se instalando em uma cidade vizinha e a Unità conseguiu fazer a venda de uma grande quantidade de móveis para as lojas que lá estavam se instalando. O “shopping” exigiu no projeto, um grande requinte, o que adicionou um valor agregado maior nas encomendas e conseqüentemente, um maior valor ao faturamento. Foi com grande felicidade que o empresário mandou que seus três funcionários, aqueles estavam de aviso-prévio, rasgassem seus avisos e se pusessem a trabalhar.

O proprietário da Unità se referiu, também, a solução dada ao caso ocorrido com seu antigo administrador Carlos Brasil. A empresa não tinha mais condições de mantê-lo executando suas funções pelo baixo faturamento. O dono

* O termo “Sócio Invisível” refere-se a Deus, termo muito utilizado por todos os entrevistados que o consideram sócio da obra e das empresas de Economia de Comunhão.

da empresa, se quisesse se manter no mercado, tinha de assumir essa função e, portanto, tornava-se inevitável a dispensa de seu administrador Carlos Brasil.

Entretanto, Carlos Brasil sempre teve o sonho de deixar as funções de administrador e partir para fazer trabalhos artísticos. Ele considerava que tinha o dom necessário para alcançar esse objetivo, mas nunca tinha tido chance ou coragem de levar essa idéia adiante. O administrador também lamentava o fato de que na fábrica de móveis havia muito desperdício de madeira. Resolveu então, contrapor ao seu patrão para que o deixasse continuar na fábrica trabalhando por conta própria. Ele executaria seus trabalhos artísticos com o reaproveitamento da madeira desperdiçada, utilizando graciosamente as dependências e a infraestrutura da empresa. Leonardo Batista prontamente aceitou a proposta e reservou um pequeno local no interior da fábrica para que Carlos pudesse montar sua oficina.

Carlos Brasil revelou-se um grande artista e um excelente empreendedor. Atualmente ele fabrica, com extrema qualidade e refinamento, brindes, cinzeiros, risque-rabisques, pequeno quadros, tudo com madeira reaproveitada que iria ser jogado fora pela indústria. Em seus trabalhos são utilizados temas religiosos para caracterizar seus produtos. Consegue vender muito bem sua mercadoria e, atualmente, fatura muito mais do que quando trabalhava como administrador.

Finalmente, ao se referir à administração do seu empreendimento, Leonardo Batista revelou que exerce uma administração despreocupada. Todos os funcionários são sabedores de que a empresa está sob as condições éticas e de honestidade que os ideais da Economia de Comunhão impõe aos seus afiliados. Também têm conhecimento de que, quando possível, parte dos lucros será doada à caridade, por intermédio de contribuições ao Movimento dos Focolares. De acordo com ele, seus funcionários têm plena ciência de que a empresa a que pertencem procura praticar “Cultura do Dar”, o que faz com que sejam desnecessários gerentes, supervisores ou maiores controles sobre eles. Seus empregados autogerem seus próprios afazeres.

1.1.5. Escola Aurora

A professora Ana Maria do Nascimento Correa e uma de suas colegas, ambas voluntárias do Movimento dos Focolares, fundaram a Escola Aurora em atendimento ao chamado da Chiara Lubich. No início, não sabiam que tipo de empresa iriam implantar, mas, após algum tempo de reflexão, resolveram estruturar uma escola, por já serem professoras de profissão e por julgarem ter talento suficiente para esse tipo de negócio.

As fundadoras alugaram uma grande casa em um bairro afastado, a cerca de 2 Kms. da Mariápolis Ginetta em direção ao centro da Cidade de Vargem Grande Paulista. Essa casa foi adaptada para servir de escola. No início matricularam-se 30 alunos, o que deu 6 turmas em 2 turnos (5 alunos por turma). Ofereciam CA e ensino fundamental, até a quarta série. Adotaram como metodologia pedagógica a escola construtivista de ensino. Nessa modalidade, o aluno aprende praticando, ou melhor, o aluno constrói sua própria aprendizagem.

No início optou-se por salas de aula com turmas fixas, mas isso causava uma certa inquietude dos alunos. Resolveu-se, então, especializar os ambientes das salas de aula, criando-se sala de arte, sala de estudo, biblioteca etc. Tal providência fez com que os alunos ficassem mais calmos e ainda houve um ganho adicional, o aumento da noção de compromisso por parte dos alunos. Ao sair eles tinham de deixar a sala limpa para que, posteriormente, fosse usada por seus colegas de outras turmas. A escola procura valorizar ao máximo a noção das regras de convivência com seus alunos.

Atualmente, além do ensino fundamental, a escola oferece ensino médio e segundo grau completo. Para esta finalidade foi necessário alugar mais uma casa, nas vizinhanças da antiga escola. Para manter a qualidade de ensino a escola limita a no máximo 15 alunos por sala, no ensino fundamental, e no máximo 20 alunos por sala, no ensino médio.

A escola planeja mudar para novas dependências no mesmo bairro. Lá existe um Haras que está construindo um galpão para ser alugado. A escola já entrou em contato e conseguiu obter do pessoal do Haras a promessa de alugar o galpão. No atual estágio da construção do galpão, está-se aproveitando para fazer as adaptações necessárias para torná-lo um ambiente escolar seguro e

confortável. O Haras tem a vantagem de já possuir toda a infra-estrutura de esportes como campo de futebol, piscina etc, necessário às aulas de educação física e desenvolvimento esportivo de seus alunos.

A Escola Aurora está localizada em um bairro pobre de Vargem Grande Paulista, próximo ao centro da Cidade, o que traz muitos problemas administrativos para seus proprietários. O nível de inadimplência é alto, por volta de 22,5 %. Essa característica faz com que ela trabalhe constantemente no ponto de equilíbrio financeiro do negócio. Eles não podem sob forma alguma perder um aluno sequer, que tenha costume de pagar suas prestações em dia, sob pena do negócio entrar em colapso.

Uma tentativa para minimizar os efeitos da inadimplência, promovido por sua administração, foi a de dividir a escola em duas empresas. Uma para o ensino fundamental, onde se pretendeu encaixá-la nas regras do sistema Simples de imposto e outra para o ensino médio, no qual a empresa se submete a cobrança de impostos habituais.

A professora Ana Maria relatou que passar por crises financeiras motivadas pelo alto índice de inadimplência é uma constante para aquela escola. Houve uma época em que a crise foi tão grave que seus professores resolveram ajudar. Propuseram a redução dos próprios salários. A proposta foi imediatamente aceita pela administração da escola. Sob o esse novo regime salarial, os professores tiveram de se adaptar a nova realidade, reduzindo suas despesas próprias. Uma das despesas por eles abolidas foi o pagamento do sindicato dos professores. Por sua vez, o sindicato, desconfiado que a direção da escola estava ameaçando seus professores, resolveu retaliar, oferecendo denúncia à fiscalização do Ministério do Trabalho. Imediatamente, designou-se um fiscal do trabalho para ir até escola com trinta itens a serem fiscalizados.

A professora Ana Maria, diretora da escola, mencionou que a escola segue rigorosamente os ensinamentos da Economia de Comunhão e mantém em dia o pagamento de salários de todos os seus professores e funcionários, como também, o pagamento de todos os seus impostos. Ao final dos procedimentos de fiscalização, o fiscal nada conseguiu encontrar que justificasse uma multa ou até mesmo um auto de infração. Atônito, o fiscal deixou a escola comentando com a diretora que ele não sabia como ele iria fazer para explicar ao seu chefe e fazer

com que ele acreditasse na situação que foi encontrada. Ele nunca tinha visto, até aquele momento, uma empresa que conseguisse atender à todos os trinta itens exigidos na fiscalização.

A Escola Aurora, no ano de 2004, vinha trabalhando no ponto de equilíbrio financeiro. No momento em que a entrevista estava ocorrendo, ela havia perdido três alunos, que pagavam suas mensalidades em dia. Uma sócia se encontrava muito estressada com essa situação. Todavia, um único fato deixava o ambiente da escola um pouco melhor. Tinha acabado surgir um novo aluno para a escola solicitando se matricular. A diretora revelou que tinha fé de que aquela situação ruim em que a escola se encontrava seria breve e em pouco tempo se reverteria.

1.1.6. Policlínica Ágape

A Dra. Darlene Panciano Bomfim, sócia e gerente da Policlínica Ágape Ltda., e sua sócia resolveram atender ao chamado de Chiara Lubich, motivando a instalação da mencionada Policlínica. A clínica começou em uma pequena mansão residencial onde eram oferecidos alguns poucos serviços médicos. Há pouco tempo conseguiram alugar uma mansão maior com uma pequena piscina e uma garagem grande, propiciando a capacidade de ampliação da clínica.

Atualmente, a Policlínica está oferecendo serviços de ortopedia, clínica médica, oftalmologia, ginecologia etc., além de exames de raios X e ultrassonografia. No momento da entrevista, eles estavam em vias de ampliar os serviços da clínica, com a montagem de uma clínica de atendimento ao Detran e outra de cirurgias plásticas (estética e reparadora). O pré-operatório e o pós-operatório seriam realizados na clínica, mas o procedimento cirúrgico, propriamente dito, realizar-se-á nos hospitais do Município de São Paulo. Está-se planejando, também, desenvolver na clínica, um laboratório de análises, porém, sua implementação se dará aos poucos nos anos vindouros.

Para implementar o negócio policlínica, gastou-se cerca de US\$ 2.000,00 (dois mil dólares) de investimento e, atualmente, emprega 40 profissionais médicos e um total de 54 funcionários. Cerca de 85 % do total de funcionários

não participam do movimento, porém, todos sabem dos objetivos da empresa e de sua afinidade com os conceitos de Economia de Comunhão.

Como comentário à parte, esta clínica demonstra estar crescendo de forma paulatina, consistente e consciente. A Dra. Darlene demonstrou ser uma grande administradora com uma excelente visão de futuro e pensamento estratégico.

Ao se mudar para o Município de Vargem Grande Paulista, a Dra. Darlene transferiu-se ganhando menos da metade do salário que recebia no município em que morava anteriormente. Mesmo assim, ela afirmou que compensou pela melhoria da qualidade de vida que ela obteve.

Ela destacou que em sua administração o homem está sempre em primeiro lugar. A pessoa deve ser lembrada e não o exame. Isso significa que, naquela Policlínica, as pessoas devem ser identificadas pelo nome e nunca pelo tipo de exame ou doença. Para reforçar essa idéia, exemplificou citando a atitude de um funcionário responsável pela máquina de ultra-sonografia. Em uma determinada época, esse funcionário passou a imprimir o exame fora do padrão da clínica, fato que incomodava muito a Dra. Darlene. Sabedora de que aquele funcionário passava por problemas sérios em sua vida particular, perguntou-se como poderia chamar sua atenção de forma tal a não piorar sua alta-estima. Ao conversar com ele, resolveu não falar diretamente sobre serviço e acabou perguntando-lhe como ele e sua família estavam passando. Ao responder, o funcionário se dispôs a falar de seus problemas particulares, desabafando o máximo que pôde.

Ela percebeu que não havia clima para comentar sobre o problema da falta de padronização na impressão dos exames e resolveu deixá-lo ir. Despediu-se, desejando-lhe que sua situação melhorasse. Antes de se despedir, seu funcionário a surpreendeu, tocar ele mesmo no assunto da padronização dos exames. Reconheceu ter plena consciência de que os exames estavam sendo impressos fora do padrão estabelecido pela clínica e que o fato não mais iria se repetir. Ao final da conversa, o objetivo da Dra. Darlene foi alcançado apenas por ter parado um pouco para ouvir os problemas de seu funcionário. Para seu funcionário a conversa foi tão importante que ele mesmo resolveu melhorar a qualidade da prestação seus serviços.

A médica e sócia da clínica, Dra. Darlene, constantemente faz gestão direcionada aos médicos que apresentem problemas. Elucidou esta idéia relatando uma ocorrência que teve com um médico funcionário de sua clínica. Ele queria que tudo fosse feito rapidamente, no seu tempo. Para conseguir seu intento, tratava os funcionários da clínica de forma brusca e coercitiva. Excessivamente exigente com a equipe, causava irritação em todos os funcionários da clínica, o que gerava constantes reclamações de suas atitudes à direção.

Com o problema nas mãos aquela administradora se perguntou como poderia amar aquele médico problemático, que lhe gerava tantas reclamações, de tal forma que pudesse fazer com que ele pudesse tratar melhor, os demais funcionários da clínica. Em um determinado dia, resolveu deixar uma barra de chocolate em cima da mesa dele. Em outro dia, chamou-o para tomar café. Chegou até mesmo a organizar uma pequena festa para ele. Pouco tempo depois, o médico gerador de discórdias afirmou, em uma conversa particular com Dra. Darlene, que ela o tinha transformado em um homem diferente, mais amigável e tolerante.

Dra. Darlene apresentou sobre um fato grave ocorrido com uma determinada empregada da clínica (não quis detalhar qual foi o fato grave). De tão decepcionada, ela estava pensando muito seriamente em demiti-la. Em um momento de contemplação, mais uma vez ela se indagou se havia amado aquele ser humano o suficiente para dispor-se de uma atitude tão extrema. Refletindo melhor, decidiu chamar sua funcionária, comunicando-a que apesar de sua atitude ter sido considerada muito grave, iria dar a ela uma segunda chance. Tempos depois essa funcionária disse-lhe que naquela clínica, ela sentia que tinha alguma importância para as pessoas e isso a fazia sentir-se valorizada.

O último caso relatado pela Dra. se referiu a uma atendente recentemente contratada clínica. A atendente era muito tímida e tinha sérias dificuldades para se comunicar com as pessoas. Acrescentou que a jovem era muito pobre e morava nas vizinhanças da clínica. Talvez pelo fato de ser pobre, essa jovem não conseguia olhar diretamente para as demais pessoas.

Ao chamá-la para o diálogo, procurou conhecer seus objetivos de vida. Qual não foi a surpresa da Dra. ao descobrir que aquela pessoa tímida, que não

conseguia manter uma conversa e nem ao menos olhar de frente as outras pessoas, queria ser aeromoça. Apesar da estranheza da descoberta, visto que aquela jovem não tinha condição alguma de almejar aquela profissão, em sua opinião, não a desanimou. Pelo contrário, corroborou para que ela fizesse um curso preparatório para aeromoças. Para dar possibilidade da menina estudar, flexibilizou seu horário de trabalho. Ao mesmo tempo, não a deixou mais que atendesse pessoas, por estar prejudicando o serviço de atendimento da clínica, dando-lhe uma função de apoio.

Passados algum tempo, a sua atendente pediu-lhe para conversar. Disse-lhe ter abandonado o curso de aeromoça por não se achar capaz de exercer bem aquela profissão. Havia mudado sua meta e agora tinha resolvido estudar algo voltado para o ramo de administração. A Dra. Darlene sabia que mais cedo ou mais tarde o isso ocorreria. Bastava apenas que ela caísse em si, o que de fato ocorreu. Ela continuou ajudando sua atendente nessa nova empreitada e desta feita, aparenta estar satisfeita com a nova profissão escolhida.

Empreendedora, a Dra. Darlene montou uma pequena lanchonete no alpendre lateral da casa, onde a clínica se encontra instalada e resolveu chamá-lo de centro cultural. Além de lanchonete, também é um espaço destinado a oferecer eventos culturais, graciosamente, às pessoas da localidade. Pelo fato da vizinhança ser muito pobre, seus moradores não tinham acesso a movimentos culturais e o espaço veio oferecer um pouco de cultura para o povo das vizinhanças. No centro cultural já haviam sido realizados eventos como: concertos musicais e desfile de moda. No desfile de modas foram mostradas roupas confeccionadas pela La Tunica Confecções, uma empresa de Economia de Comunhão instalado no Pólo Spartaco. Atualmente planeja fazer uma amostra de artes e está à procura de novas idéias para utilizar mais o espaço, principalmente, nos fins de semana.

Na entrevista, ela afirmou que havia cometido um erro estratégico ao comprar uma máquina de Raios-X para a sua clínica. Após algum tempo de instalado, descobriu que o equipamento não estava dando o retorno de investimento esperado. Desconhecendo o que havia feito de errado, resolveu procurar ajuda de uma consultoria especializada com a finalidade de levantar as

razões da falta de lucratividade do equipamento. Após as devidas análises, essa consultoria diagnosticou como principal problema a falta de exames.

A consultoria relatou-lhe que para se obter lucro com aquele equipamento, ter-se-ia de fazer determinados tipos de procedimentos os quais ela os considerou escusos, indo direto de encontro aos conceitos da Economia de Comunhão. Em sua opinião, tal proposta era um absurdo e uma desonestidade muito grande. Configurou-se aí a principal razão dela achar ter cometido um grande erro em adquirir a máquina, uma vez que jamais seguiria a recomendação recomendada pela consultoria.

Aborreceu-se, ainda mais, por ter sido procurada por alguns colegas de profissão propondo por em prática o procedimento citado pela consultoria. Com grande constrangimento falou-lhes que considerava tais procedimentos desleais e que não praticaria tal conduta. Eles feriam diretamente os conceitos nos quais a empresa estava inserida. Seu constrangimento foi grande ao constatar a veracidade de que aquela prática estava difundida entre seus colegas de profissão e as outras clínicas.

Opina-se nesse episódio, que a Dra. Darlene aparentemente fez apenas uma medição financeira direta sobre desempenho da máquina de Raios-X. Contudo, ela não confrontou o ganho obtido com o equipamento pelo acréscimo da quantidade de pessoas que se tornaram clientes da Policlínica, por oferecer mais um tipo de exame no leque de serviços da empresa. Não obstante, fazer esse tipo de medição não é muito fácil na prática.

Dra. Darlene colocou a disposição de seus clientes o exame de ultrasonografia, onde para tanto, adquiriu uma máquina de segunda-mão pelo valor de R\$ 100.000,00 (cem mil reais), em uma feira de equipamentos médicos. Em sua opinião foi um bom negócio, pois as máquinas modernas custam cerca de R\$ 180.000,00 (cento e oitenta mil reais). Nesse caso, a única vantagem que a máquina nova oferece é a de fazer imagem em três dimensões, chamado tecnicamente de imagem 3D. Esse tipo de imagem nada acrescenta ao exame, apenas embeleza e impressiona o cliente pelo seu visual. Para o médico, em nada ajuda na interpretação do diagnóstico final.

Como dado, Dra. Darlene informou que cerca de 70% (setenta por cento) dos funcionários da Policlínica acham que vale a pena trilhar os caminhos da honestidade, segundo sua estimativa. Isso só faz com que ela tenha mais forças para prosseguir com sua forma de agir, baseado nos conceitos da Economia de Comunhão.

1.2. As empresas do Pólo Empresarial Spartaco

O Pólo Empresarial Spartaco teve seu início em 1994. Seu objetivo principal é o de viabilizar e tornar visível o projeto de Economia de Comunhão, ou seja, proporcionar local e infra-estrutura adequados às empresas de Economia de Comunhão para que elas sejam um laboratório e um testemunho desse novo tipo de economia.

Está situado a cerca de 4 Kms. da Mariápolis Ginetta, na Estrada da Água Espreada, no Bairro de Aguassá, no Município de Cotia. Atualmente, lá funcionam as empresas: Espri - Empreendimentos, Serviços e Projetos Industriais, La Tunica Confecções, Uniben Fomento Mercantil Ltda., Eco-Ar Indústria e Comércio Ltda. – Produtos de Limpeza, K.N.E. Plásticos Indústria e Comércio (Rotogine), Prodiel Farmacêutica e AVN Embalagens Plásticas.

Embora não estejam instaladas nas dependências do Pólo, a Escola Aurora, a Policlínica Ágape e a MCCA & Comunione – Serviços Contábeis (uma empresa de contabilidade cuja sede está situada no centro do Município de Vargem Grande Paulista), são consideradas ligadas diretamente ao Pólo.

De acordo com o levantamento da Espri S.A., em 2003/2004, as empresas instaladas nesse pólo geravam 138 empregos diretos, 111 empregos indiretos, sendo um estímulo para inúmeros outros empreendimentos não quantificáveis.

O Movimento dos Focolares forneceu um levantamento de empregos gerados pelo Pólo, datado de 15/01/2004, conforme tabela 7.

Tabela 7 – Funcionários das empresas inseridas no Pólo Spartaco

FUNCIONÁRIOS DAS EMPRESAS INSERIDAS NO PÓLO SPARTACO		
<i>Empresas</i>	<i>Empregos Diretos</i>	<i>Empregos Indiretos</i>
ESPRI	5	5
K.N.E.	8	8
LA TUNICA	21	21
PRODIET	8	3
ECO-AR	22	30
AVN	21	6
UNIBEN	1	-
POLICLÍNICA ÁGAPE	12	37
AUTORA	35	-
COMUNIONE	5	1
TOTAL	138	111
TOTAL GERAL		249

(Fonte: Movimento dos Focolares)

1.2.1. Espri - Empreendimentos, Serviços e Projetos Industriais

De acordo com Arlete Mendes de Oliveira (Auxiliar de Diretoria da Espri), a Espri é a empresa proprietária e administradora do Pólo Industrial Spartaco. Trata-se de uma sociedade por ações em que qualquer pessoa pode adquirir cotas no valor de R\$ 20,00 (Vinte Reais). Converte-se dessa forma sócio e participante do Projeto de Economia de Comunhão, o que, o torna proprietário de um pedaço do Pólo Industrial. Seus acionistas são de todos os estados do País e até mesmo de outros países. Acreditaram no projeto de Economia de Comunhão e resolveram contribuir para sua viabilização.

As ações são destinadas a prover os recursos para os novos investimentos no Pólo e hoje, o capital da Espri é de cerca de R\$ 2 milhões. Elas têm a característica de não possuir valor nominal sendo seu valor definido anualmente, no fechamento do Balanço da empresa. O valor investido é convertido em quantidade de ações e aí, são emitidas as cautelas.

Os investimentos em ações da Espri são investimentos de longo prazo, isto porque, até o presente momento, a empresa não deu lucro. No entanto, existe a esperança que essas ações comecem a dar lucros dentro de pouco tempo. O

rendimento atual das ações se dá na reavaliação dos imóveis pertencentes a Espri, equivalendo-se à valorização do mercado imobiliário local.

Hoje a ESPRI conta com cerca de 3600 acionistas e é administrada por quatro diretores e nove conselheiros que não percebem quaisquer proventos. Eles se reúnem uma vez por mês para revolver os problemas rotineiros do pólo. Uma vez por ano é realizada a Assembléia Geral com os acionistas que desejarem ver o andamento dos trabalhos e de que forma seus recursos estão sendo aplicados.

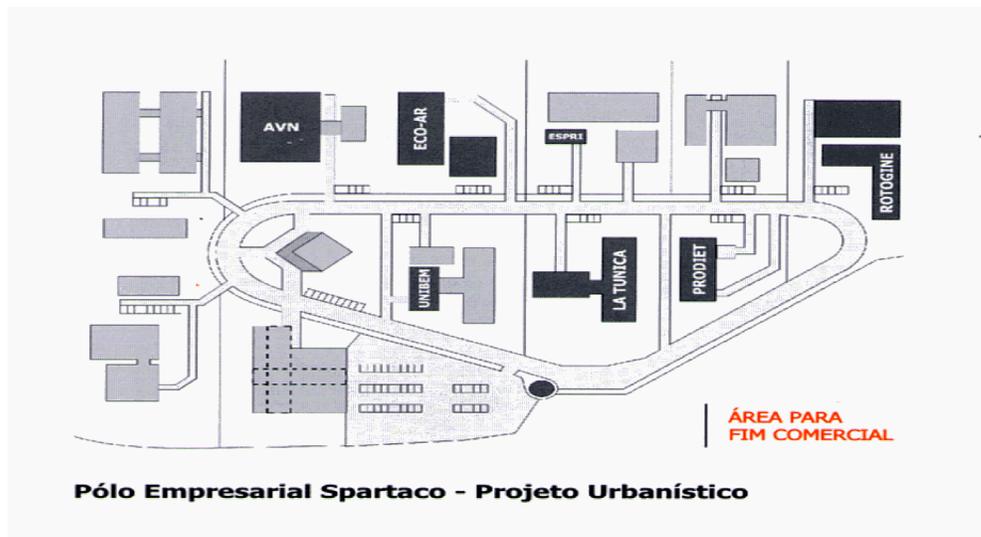
Presentemente, encontra-se em plena construção a nova sede da ESPRI. Sua antiga instalação situava-se em um casebre, utilizado para auxiliar na construção do Pólo, onde ficou por quase 10 anos. No atual momento, a Espri se encontra provisoriamente instalada nas instalações da ProDiet (uma empresa de Economia de Comunhão distribuidora de medicamentos, com sede na Cidade de Curitiba, instalada no Pólo), enquanto não se termina a construção de sua nova sede.

O principal objetivo da Espri S.A. é o de ser um “Farol” da Economia de Comunhão. Conta, atualmente, com seis empresas instaladas, além de sua administradora, gerando mais de duzentos postos de trabalho. Sua receita operacional provém dos aluguéis dos imóveis do Pólo para as empresas que ali se instalam.

A Empresa destaca como principal diferencial o seu compromisso com a ética e com o respeito à natureza, além da fidelidade à nobreza da missão, em outras palavras, o destino de parte do lucro àqueles mais necessitados.

A entrevistada informou apesar da empresa ter a função de desenvolver o pólo. A Espri administra o pólo e não as empresas. Por isso, há uma exigência para as empresas que queiram se instalar no Pólo. Elas devem se amoldar e seguir os princípios da Economia de Comunhão, sem o qual, será vedado o seu funcionamento naquele local. O projeto final prevê a instalação de 10 empresas de Economia de Comunhão e como anteriormente dito, atualmente encontram-se instaladas seis. A Fig. 2 elucida o objetivo final projetado para o pólo.

Ilustração 1 - Projeto do Pólo Industrial Spartaco



(Fonte: ESPRI S.A.)

Um projeto de destaque da ESPRI, dentro de seu planejamento estratégico, se dá pelo fato dela estar estimulando o comércio internacional entre as empresas de Economia de Comunhão. O projeto é conhecido como "ESPRI 2010". O Informativo da ESPRI (Junho/2004)** informa que o projeto prevê a criação de uma Área de Assuntos Internacionais com o objetivo de gerar negócios entre países diferentes, a serem intermediadas por empresas (chamadas de "trading") especializadas na compra e venda de mercadorias e serviços. Os contatos e a ajuda mútua serão um instrumento de comunhão para que as empresas de Economia de Comunhão de todo o mundo se desenvolvam. Já foram realizados contatos com empresas da Itália, França, Estados Unidos da América, México, Argentina, Uruguai, Colômbia, Bolívia e Chile.

Por sua vez, as empresas brasileiras já conseguiram exportar seus produtos para o Gabão, Nova Caledônia e França, onde foi utilizada uma empresa de Economia de Comunhão da França para intermediar os negócios. A Espri afirma que essa primeira fase começou a gerar lucros para as empresas envolvidas e partilha para os pobres.

** Fonte: Informativo ESPRI (Junho/2004), onde constam textos sem nomes de seus autores.

A ESPRI também tem intenção fazer atividades de “*sourcing*”. Trata-se de procurar produtos em um país, notadamente nas áreas de alimentos, acessórios médicos e saneamento, para que possam ser vendidos em outros, com vantagens competitivas. Leva-se em consideração para este projeto que as empresas de Economia de Comunhão têm representantes em cento e oitenta e duas nações, o que facilitaria as negociações.

1.2.2. Uniben Fomento Mercantil Ltda.

A Uniben Fomento Mercantil Ltda. foi fundada pela sua proprietária e atual Diretora Comercial Sra. Maria Conceição Francischinelli em 1999. Era funcionária do Banco do Brasil e lá trabalhava cerca de 12 horas por dia sob um nível de estresse altíssimo. Este fato motivou para que ela resolvesse arriscar no seu próprio negócio, pedindo então, o desligamento daquele Banco. Atua no Pólo a cerca de 5 anos e atualmente emprega dois funcionários.

O principal serviço da Uniben são as operações de “*factoring*”. Significa que a empresa opera realizando operações de desconto de duplicatas de seus clientes, a juros menores que os praticados no mercado. Seus clientes são as empresas de Economia de Comunhão, mas a Uniben também está disponível a quaisquer outros tipos de clientes que venham a surgir.

As operações de “*factoring*” são caracterizados pelo adiantamento de monetário à empresa, descontado-se os juros da operação, mediante a troca por duplicatas de serviços prestados ou de fornecimento de produtos, ou cheques, que são promessas de pagamento no curto prazo. A Uniben compra os créditos gerados pelas transações comerciais de suas empresas-clientes.

As empresas costumam realizar esse tipo de operação, com o intuito de diminuir a necessidade de capital na manutenção do capital de giro. Quando os seus credores saldaram a dívida e operação fecha seu ciclo.

A Uniben também oferece outros serviços como empréstimos, seguros de imóveis e carros, atuando em parceria com os principais bancos e grandes seguradoras.

A principal meta da Uniben é a de conseguir no mercado dinheiro com juros mais baixos para que as Empresas de Economia de Comunhão possam se beneficiar dele, corroborando com o seu objetivo de colaborar com o desenvolvimento dessas empresas.

1.2.3. Eco-Ar Indústria e Comércio Ltda. – Produtos de Limpeza

A Eco-Ar Indústria e Comércio Ltda. – Produtos de Limpeza começou dentro da Mariápolis Ginetta. De acordo com Mariza Pretto, uma das fundadoras da Eco-Ar e focolarina do Movimento dos Focolares, a empresa foi fundada para responder ao chamado de Chiara Lubich, no momento em que ela lançou a idéia da Economia de Comunhão.

Houve grandes dificuldades para se a implantar a Eco-Ar, já que nenhum dos seus 9 fundadores tinham conhecimentos do funcionamento de uma empresa de produtos químicos, mais especificamente, de materiais de limpeza. Mariza Pretto, por exemplo, havia atuado por vários anos no ramo alimentício e sua colega e atual diretora da empresa, Ercília Fiorelli, havia sido gerente financeiro do Banco Noroeste.

Iniciaram com o estudo de misturas químicas, necessárias na fabricação e criação de novos produtos, com a finalidade de começar a empreender o negócio. Procuraram obter uma boa mistura por meio de diversas experiências, utilizando utensílios simples como baldes de 20 litros. Os produtos de limpeza resultantes das pesquisas eram vendidos de porta em porta. No princípio, recebiam diversas reclamações de seus clientes. Porém, elas não se deixaram abater e a cada reclamação que recebiam, encaravam com mais um desafio a ser vencido. Voltavam às suas pesquisas até encontrar uma solução que satisfizesse o cliente fazendo dessa reclamação seu escopo principal a ser vencido.

Atualmente, contam como clientes empresas como Supermercados Carrefour, Casas Sendas, e no momento da entrevista, tinham conseguido angariar mais um grande cliente, o Supermercado Wall Mart.

Mariza Pretto destacou que com seu crescimento, começaram a dividir um nicho mercado, o qual era de umas poucas e poderosas empresas. Essas

empresas, temendo a concorrência, como represália, começaram a persegui-los fazendo constantes falsas denúncias nas rádios e nos órgãos governamentais. Contudo, a empresa acabou vencendo o desafio desta fase, conseguindo se impor no mercado e angariar respeito de seus concorrentes.

Ela mencionou que certa feita, um determinado representante comercial havia levado um golpe na praça, o que resultou-lhe em um sério prejuízo. A partir daí, começou a procurar gente honesta para realizar seus negócios. Um vendedor de embalagens, que não fazia parte do movimento, mas conhecia a luta da Eco-Ar para se firmar no mercado, por intermédio de suas vendas, recomendou a Eco-Ar àquele representante comercial. Informou-lhe sobre a empresa, suas sócias e o Movimento dos Focolares. O representante comercial ao conhecê-las resolveu investir na Eco-Ar e, a partir daí, a empresa começou a funcionar no pólo industrial.

A Eco-Ar, ao se relacionar com seus funcionários, faz ver a eles, o valor de um simples clipe. Ela procura priorizar o relacionamento com eles até quando cometem erros graves, mesmo em caso de roubo, preferindo promover o perdão do que simplesmente despedi-lo.

A Eco-Ar cultiva tolerância com seus fornecedores, principalmente quando são empresas de Economia de Comunhão, mesmo que essas empresas não atendam plenamente aos requisitos de qualidade necessários exigidos por ela. O que não significa dizer necessariamente que qualidade seja dispensável. Essa afirmação foi elucidada por intermédio do exemplo de uma ocorrência havida com uma empresa que praticava Economia de Comunhão. Ela vinha fornecendo para a Eco-Ar, embalagens plásticas de baixa qualidade. Depois de várias reclamações, verificou-se que nenhuma providência estava sendo tomada pelo fornecedor no sentido de reverter a situação. Como a Eco-Ar não tinha obrigação de aceitar as embalagens de baixa de qualidade, mesmo sendo uma empresa de Economia de Comunhão, e sentindo que suas reivindicações não estavam sendo atendidas, resolveu substituir aquele fornecedor. Dessa forma, seu fornecedor notou o impacto da decisão tomada pela Eco-Ar, sentindo a importância de seu cliente e a queda no faturamento provocado por sua decisão. Em contrapartida, o fornecedor resolveu investir na melhoria da qualidade de seus produtos, notadamente, os de embalagens plásticas. Ao final, conseguiu

reverter a situação fazendo com que a Eco-Ar retornasse a fazer parte de sua carteira de clientes, no momento em que eles passaram a atender integralmente às especificações de qualidade exigidas pela Eco-Ar.

Após que uma empresa de Economia de Comunhão não pode ser prejudicada por uma outra empresa Economia de Comunhão, simplesmente pelo fato de ter aceitado praticar os conceitos que aquele modelo econômico exige. As empresas de Economia de Comunhão são empresas iguais a qualquer outra e têm de atender as regras de mercado aos quais todas as empresas se submetem. A inobservância dessas regras acarretaria em perda de clientes e como resultado final, todos os atores da cadeia de produção seriam prejudicados. O fornecedor ao entregar insumos de baixa qualidade, prejudica a qualidade das mercadorias de seu cliente. Este por sua vez, ao entregar mercadorias de baixa qualidade, deixa seu cliente final insatisfeito. Na insatisfação, deixa de adquirir novas mercadorias, propagando seus efeitos para o restante da cadeia produtiva. Para Mariza Pretto, cabe a Eco-Ar exigir qualidade de seus fornecedores para que sua empresa tenha condições de sobreviver e concorrer de igual para igual com seus concorrentes.

Mariza Pretto lamentou que a Eco-Ar vinha passando por muitas dificuldades naquele momento. Não é fácil ter que dirigir uma empresa e ter de respeitar o meio ambiente, se preocupar com a ecologia e agir o tempo todo eticamente, alegou ela. Justificou-se dizendo que todos esses itens e outros exigidos pela Economia de Comunhão causavam aumento de custos e a margem de lucro ficava muito apertada. Como exemplo, a Eco-Ar se preocupa em fazer a limpeza de seus efluentes. Para a empresa, jogar os efluentes sem tratamento diretamente nos rios caracterizaria um comportamento antiético. Fica então o desafio: “Como fazer para concorrer com outras empresas que não tem compromisso com este comportamento?”.

No momento da entrevista, Mariza Pretto expôs que a Eco-Ar passava por uma situação que os obrigava à reflexão. Um de seus clientes, os Supermercados Carrefour, mudou sua forma de aquisição de mercadorias, passando a organizar leilões eletrônicos de fornecimento, por intermédio da Internet. Pelo sítio daquele supermercado era possível se dar lances de preços nas mercadorias ao qual o supermercado tinha interesse em adquirir. Por essa metodologia, seria

considerado o vencedor aquele fornecedor que se dispusesse a fornecer a mercadoria de interesse pelo menor preço. No sítio, também era possível acompanhar o lance de todos os outros interessados no fornecimento de mercadorias. O que significa dizer que era possível acompanhar os preços de todos os concorrentes, pela simples verificação dos lances na tela do computador. Na opinião de da administração da Eco-Ar, incluía-se Mariza Pretto, determinados lances eram inconcebíveis. Ela exemplificou: para se fornecer água sanitária àquele Supermercado, baseando-se no lance do menor preço ofertado, na hipótese de se colocar água pura, retirado da torneira, e embalado em garrafa plástica, com a consequente entrega no Supermercado, o prejuízo seria certo para a Eco-Ar.

Os preços dos produtos oferecidos nessa concorrência estavam muito aquém do preço de custo, manifestou Mariza Pretto. A prática de tais preços, imagina ela, só seria possível se houvesse sonegação de impostos ou o exercício de algum outro recurso antiético. Somente dessa forma seria possível obter algum lucro naquele tipo de transação.

Na data da entrevista, Mariza Pretto se encontrava preocupada imaginando ter perdido o Supermercados Carrefour como cliente, por não ter conseguido propor preços menores na licitação eletrônica. Além de ser um grande cliente da Eco-Ar, também era um dos mais relevantes na composição do faturamento de sua empresa. Entretanto, apesar deles não terem conseguido ganhar a concorrência pelos lances, a atual diretora da empresa, Ercília Fiorelli, informou a Mariza Pretto, algumas horas depois, que aquele importante cliente havia manifestado interesse em continuar mantendo os produtos da Eco-Ar em suas gôndolas. Seus produtos eram considerados, pelo Supermercado Carrefour, de altíssima qualidade e tinham uma excelente venda. Isso motivou a manutenção da Eco-Ar como fornecedor desse Supermercado.

Mariza Pretto expôs um caso que envolveu o amaciante de roupas produzido pela Eco-Ar. Ela disse que ficou-se sabendo que algumas empresas estavam misturando condicionador para cabelos ao amaciante, o que altera a composição final do produto, com o intuito de baratear o preço final do produto. Apesar disso, as empresas que alteram o produto não estavam informando em suas embalagens sobre as alterações aos seus clientes. Apesar do

produto final ficar mais barato, o amaciante alterado não produz os mesmos efeitos que o amaciante feito com a formulação correta. Na realidade, seus efeitos são nocivos para as roupas. O maior problema é que os consumidores só percebem esse efeito tarde demais. Além disso, eles tendem a atribuir a essa decorrência ocorrida com suas roupas a outros produtos utilizados na lavagem, água sanitária, por exemplo, ou mesmo a própria qualidade do tecido, nunca ao amaciante. Apesar dos efeitos de tal atitude serem mínimos para os clientes finais, a Eco-Ar repudia esse tipo de atitude classificando-a como antiética. Eles não aceitam fazer uso dessa prática sob forma alguma. Por conseguinte, a Eco-Ar continuava fabricando o seu amaciante com a formulação correta e por esse motivo, tinha de cobrar mais caro pelo produto. Mariza Pretto acrescentou que isso era mais uma das dificuldades a ser enfrentada pela Eco-Ar, para conseguir colocar seus produtos no mercado.

A Eco-Ar já deixou de vender para preservar a ética da empresa e, de vez em quando, colhe alguma recompensa moral por isso. Ela contou que houve uma vez em que seu cobrador foi cobrar uma fatura em uma determinada prefeitura situada nas imediações. Em lá chegando, teve de conversar pessoalmente com o prefeito para poder receber a fatura. Nessa conversa, o prefeito perguntou-lhe pela sua comissão. O cobrador, conhecedor de que a sua empresa praticava os conceitos de Economia de Comunhão, prontamente respondeu que sua empresa não dava comissão, mesmo que para isso, fosse necessário não mais efetuar vendas para aquela prefeitura. O prefeito, por sua vez, parabenizou a atitude da Eco-Ar. Ele lhe expôs que o pagamento de propina, ou seja, o estímulo à corrupção fora um dos principais fatores que tinha levado àquela prefeitura à completa bancarrota. Em seguida, mandou-o que fosse imediatamente receber sua fatura.

Mariza Pretto, relatando mais um caso, contou que houve uma vez em que a Eco-Ar estava passando por mais uma das diversas crises que teve. Na época, o dono da Femaq, uma empresa de Economia de Comunhão situada na Cidade de Piracicaba no Estado de São Paulo, tinha ido à Espanha para um congresso. Lá, ele conheceu um novo produto. Tratava-se de um detergente enzimático que não produzia espuma e tinha um uso específico para atender a um determinado nicho de mercado. Interessou-se pelo produto e procurou contatar o

seu produtor. Eis que ele descobriu que o detergente enzimático era fabricado por meio de uma fórmula exclusiva por uma empresa instalada no próprio país em que se encontrava. Essa empresa, também era de Economia de Comunhão. Da conversa entre os dois empresários, surgiu a oportunidade para que a Eco-Ar fabricasse o detergente no Brasil, com exclusividade.

O detergente enzimático resolveu todos os problemas financeiros que a Eco-Ar passava naquele momento e também, proporcionou um alívio acentuado na situação financeira da companhia. A exclusividade garante, até hoje, um faturamento certo para eles. Sua produção ocupa a linha de produção apenas uma vez por mês. Sua venda é garantida considerando que existe interesse de determinados clientes na sua compra, pelo menos enquanto não aparecerem concorrentes com produtos similares na praça.

Para Mariza Pretto essa coincidência deve ser atribuída ao seu “Sócio Invisível”^{*} que num momento de grande dificuldade, resolveu intervir em benefício da Eco-Ar, preservando as boas intenções dessa empresa.

Finalmente, ela concluiu dizendo que está deixando a empresa para continuar executando suas tarefas no Movimento dos Focolares como focolarina. Para tanto, ela treinou um jovem, seguidor da Igreja Adventista do Sétimo Dia, considerado por ela seu braço direito, para executar suas atuais funções dentro da empresa. Mariza Pretto disse que em sua gestão, procurou fazer uma administração voltada para a conscientização dos funcionários sobre: o que era , a que se destinava e a importância da afetação que os custos (despesas) tinham sobre a empresa. Ela considera que atualmente, os funcionários estão plenamente capacitados a trabalharem sozinhos e têm uma constante preocupação de evitar o desperdício desnecessário na empresa.

Na visita à fábrica, verificou-se que a Eco-Ar tem uma linha de produção bastante modesta. Contudo, ao se examinar o almoxarifado de produtos acabados, o sentimento que fica é a de que sua produtividade é bastante relevante. O estoque de matéria prima é baixo o que indica que a empresa emprega o conceito de *just-in-time*, o que foi confirmado pelo seu diretor operacional. Somente o estoque de produtos acabados é que, aparentemente, se mostrou alto. Não obstante, isso foi justificado pelo fato de haver somente uns poucos fabricantes fornecedores de matéria-prima e para não deixarem o

mercado desabastecido, caso ocorra alguma intempérie, mantinham o estoque em níveis razoavelmente elevados. Além disso, alguns dos fabricantes de matérias-primas fabricam seus produtos exclusivamente para determinados clientes, o que reduz a oferta dos insumos básicos no mercado. Para a Eco-Ar, trata-se de mais uma dificuldade a ser administrada. O número reduzido de fornecedores de insumos e a decisão de alguns deles de fabricar para clientes exclusivos fazem com que seus preços encareçam. A exclusividade diminui mais ainda a oferta de produtos, o que tende a elevar os preços desses insumos. Logo, esse fato os força a manter alto o estoque final de produtos acabados. Por conseguinte, aplicação da técnica “*just-in-time*” não se dá em toda a sua plenitude. Todas essas ocorrências tornam o ato de concorrer com outras empresas muito difícil.

Para tornar possível a operacionalização da empresa, toda a água necessária é retirada de um poço artesiano. O Município de Vargem Grande Paulista não possui sistema de distribuição de água, mas, seu lençol freático é considerado de grande volume.

Neste ponto, como adendo, faz-se uma observação particular. O fato de todos — indústrias, comércio e residências — estarem utilizando o lençol freático da região é um fator preocupante para a manutenção do pólo. A pressão das empresas do pólo e de outras da região, como também, das residências e comércios podem, em futuro não muito distante, esgotar a capacidade desse lençol.

Além do mais, a qualidade da água deve se degradar acentuadamente, considerando-se que a cidade cresce numa velocidade alta. A situação se agrava quando se verifica a inexistência de uma rede de esgotos na localidade. Logo, a circulação de esgoto “*in natura*” pelas ruas da cidade e terrenos baldios poderão a vir contribuir para que a contaminação desse lençol venha a ocorrer, mais cedo ou mais tarde.

A priorização, pelo município, da instalação de uma infra-estrutura de esgotos e de uma rede de distribuição de água faz-se necessária, com a finalidade de que as empresas da região não entrem em colapso por falta da matéria prima mais preciosa, a água. O Movimento dos Focolares reconhece o problema e, de acordo com Mariza Pretto, esta é uma das muitas lutas do Movimento dos Focolares.

Luiza, uma integrante do Movimento dos Focolares, referiu-se a essa luta, dizendo que houve uma tentativa da prefeitura de asfaltar as ruas sem antes instalarem a rede de esgotos. Por intermédio de uma mobilização popular, eles conseguiram impedir essa obra, vista como uma obra meramente eleitoreira, por dar um maior destaque ao prefeito do que uma rede de esgoto. Esta última fica invisível, instalada sob o solo.

A Eco-Ar informou que o insumo mais barato para a fábrica é a energia elétrica. A empresa gasta apenas algumas centenas de reais. O galpão onde eles se encontram instalados permite uma boa penetração da luz solar o que faz com que o consumo de energia seja muito reduzido.

À época em que se deu a visita, a empresa estava investindo na construção de um novo galpão, com previsão de estar pronto em no máximo dois meses. O novo galpão abrigará o setor de estoque de produtos acabados, deixando vago o antigo galpão, para uma futura ampliação da linha de produção da fábrica.

1.2.4. K.N.E. Plásticos Indústria e Comércio (Rotogine)

Silvio Rodrigues, atual diretor do empreendimento foi quem concedeu a entrevista. Ele contou que a idéia de implantar a K.N.E. surgiu do francês Sr. François Neveux. Esse francês passou 40 anos estudando e desenvolvendo um novo processo de modelagem utilizando o polietileno como matéria prima. Como resultado desses estudos, ele conseguiu patentear um processo de modelagem inédito o qual foi chamado de rotomoldagem, passando a ter exclusividade de seu uso por intermédio de sua empresa instalada na França.

A rotomoldagem é um processo a calor que molda o pó de polietileno, um derivado do petróleo, possibilitando transformá-lo em diversos tipos de produtos como: fossas assépticas, caixas d'água, brinquedos, equipamentos de diversão etc.

François Neveux veio a um congresso de Economia de Comunhão realizado no Brasil no ano de 1996 e resolveu atender aos apelos de Chiara Lubich. Não podendo se estabelecer no Brasil, pois toda a sua vida estava

estruturada na França, resolveu oferecer sua patente, com exclusividade, e a matéria prima para que algum empresário brasileiro se dispusesse a enfrentar o desafio de abrir uma empresa de Economia de Comunhão. Surgiu, então, um rapaz disposto a enfrentar o desafio e, em 1997, a K.N.E. estava em pleno funcionamento com a proposta de oferecer caixas d'água como principal produto, com a premissa básica de respeito ao espírito daquele tipo de Economia.

A K.N.E. entrou num mercado completamente desconhecido para seus empreendedores, supondo que estava só. Ledo engano estratégico. Já haviam pelo menos três concorrentes facilmente identificáveis, se bem que, utilizavam outros tipos de matérias-primas, com preços dos mais variados, inclusive até mais baratos. Isso desencadeou uma profunda crise financeira na K.N.E. Ela se viu obrigada a rever sua condição financeira e suas estratégias gerenciais e de mercado.

Chegaram a conclusão de que tinham de arrumar meios para recapitalizar a empresa, como também, reformular sua estrutura gerencial, por não deterem conhecimento suficiente do mercado em que estava atuando. Para solucionar a primeira parte se associaram a duas outras empresas: a Femaq (uma empresa da Cidade de Piracicaba, no Estado de São Paulo) e a Estrela Participações S.A., todas empresas de Economia de Comunhão. A sigla K.N.E. consagra essa sociedade. A letra K emana do nome do sócio diretor da Femaq, o N é proveniente do sócio francês que doou a patente e a letra E deriva da empresa Estrela.

Para a resolver a falta de conhecimento do mercado, os sócios da empresa resolveram profissionalizar sua diretoria para que fosse adotada uma nova estratégia empresarial. Buscaram-se profissionais com visão do nicho de mercado onde a K.N.E. poderia atuar de igual para igual com seus concorrentes. Contrataram Silvio Rodrigues, que concedeu esta entrevista, e mais um profissional, ambos com longo tempo de experiência atuando no mercado varejista.

A K.N.E. não podia contratar esses profissionais como funcionários efetivos. Isso exigiria que se pagassem altos salários com elevada carga de impostos. Por intermédio de um acordo, os dois se tornaram sócios de uma empresa de consultoria, especialmente criada para esse fim. Dessa forma, a

empresa de consultoria passou a ser responsável direta pela direção efetiva da K.N.E., representada pelos seus dois sócios.

Silvio Rodrigues e seu sócio, agora como diretores da K.N.E., resolveram que a empresa não mais atuaria no nicho de mercado caixa d'água. Os custos de fabricação das caixas d'águas, com a matéria-prima utilizada, tornava o negócio viável. Para tornar possível esse negócio, teriam de trabalhar com matérias primas mais baratas como cimento amianto, altamente cancerígeno, ou com fibra de vidro. Este último, além de ser muito problemático para se trabalhar, tem a desvantagem de causar forte impacto ambiental pela poluição que o produto origina.

Decidiram que focariam, principalmente, o mercado de meio ambiente, mais especificamente, o ramo de saneamento. Esse ramo no presente momento está em alta voga. Começaram produzindo especialmente fossas assépticas, mantendo a utilização do polietileno como matéria-prima. A principal vantagem desse material é o de permitir sua total reciclagem. Além disso, eles já detinham a tecnologia de seu manuseio, no caso, a rotomoldagem desenvolvida pelo sócio francês.

A estratégia resultou uma boa recuperação em da K.N.E., alcançando seu equilíbrio financeiro no final do ano de 2003. Para 2004, a empresa está projetando começar a obter lucro, com crescimento gradual a partir desse ano.

Para possibilitar o crescimento gradual da empresa, a fábrica começou a produzir, além das fossas assépticas, ainda o seu principal produto, brinquedos, caiaques e filtros biológicos. Os moldes cerâmicos que possibilitam a confecção desses produtos passaram a serem desenvolvidos pela Femaq. Antes, era importado diretamente da França. A Femaq melhorou sua confecção e desenvolveu novos moldes passando atualmente a serem fabricados com alumínio. Hoje, além de fornecê-los para a K.N.E., exporta-os, também, para a empresa francesa de propriedade de François Neveux, como já dito, sócio fundador da K.N.E.

A K.N.E. evita participar de licitações do governo, principalmente as que são realizadas pelas prefeituras. Isso se deve ao fato da maioria das prefeituras não honrarem seus compromissos dentro do prazo combinado, alegou Silvio

Rodrigues. Por muitas vezes, determinadas situações políticas prejudicam esse relacionamento. Como exemplo, citou um caso de uma prefeitura que havia contratado uma grande quantidade de fossas assépticas da K.N.E.. O material foi entregue dentro do prazo combinado, porém, não houve tempo hábil para que o prefeito, em sua gestão, conseguisse utilizá-los.

O período eleitoral para a eleição de novos prefeitos havia chegado e todas as obras desenvolvidas pela gestor daquele momento tinham de parar. Não houve re-eleição e o prefeito sucessor ordenou que tudo fosse devolvido. O novo prefeito pretendia utilizar um outro material que, em sua opinião, baratearia o custo das obras que a prefeitura estava realizando. A K.N.E. aceitou a devolução e teve de assumir todo o prejuízo dos fretes, tanto o de ida quanto o de volta, como também, os custos de estocagem do material devolvido até que surgisse um novo comprador para esse material.

A K.N.E. conta com uma fábrica que emprega sete empregados efetivos e dois contratados, sendo que um deles é considerado uma espécie de chefe da fábrica, muito embora a empresa não tenha ratificado oficialmente essa oposição. Os dois diretores e o chefe da fábrica procuram tomar as decisões pelo consenso entre eles. As decisões consensuadas são participadas aos sócios da empresa e, se aprovadas, postas imediatamente em prática. Na realidade, não existe um chefe da fábrica na concepção da palavra, mas sim, um colaborador que tem muita experiência e conhece bastante do processo de rotomoldagem, que os ajuda na tomada de decisões necessárias à operacionalização da empresa.

A fábrica é um lugar pouco agradável de se trabalhar devido ao calor excessivo em seu interior. Existe pouca ventilação. Isso se deve ao processo de rotomoldagem ser um processo a quente e a de não haver um sistema de ventilação para diminuir a temperatura interna da fábrica. É intencional, pois quanto menor a perda de calor, menor é o tempo para se confeccionar as peças e menor é o consumo de combustível utilizado para aquecer o sistema. Em seu interior trabalham apenas duas pessoas que dizem estar acostumado com o calor do local.

A empresa possui um pátio de estocagem de material acabado com uma boa quantidade de fossa asséptica pronta para ser transportada, mostrando-se

altamente produtiva, quando se considera a quantidade de pessoas utilizada na linha de produção.

Com relação aos empregados, Sílvio afirma que todos sabem e têm consciência do que é e que a empresa trabalha no regime de Economia de Comunhão. Inclusive, na época da realização da reunião com a finalidade de explicar-lhes o significado desse tipo de Economia, a empresa disse a seus funcionários que parte dos seus lucros estava destinada a ser partilhada com os pobres. Tal menção suscitou a pergunta do porquê dar aos pobres se eles, empregados da fábrica, também eram pobres. A diretoria da empresa respondeu-lhes que detinha o conhecimento de que eles eram pobres, mas, apesar disso, eles tinham condições de levar alguma coisa para a casa, pelo fato de estarem trabalhando. Contudo, existiam pessoas que nada tinham e a empresa tinha a missão de tentar diminuir o sofrimento daquele tipo de gente. Os empregados reconheceram o fato como verdade e, além de se conformarem com a decisão tomada pela empresa, ficaram satisfeitos de estarem contribuindo por uma causa tão nobre.

Para reforçar a imagem da Economia de Comunhão perante os funcionários, a diretoria mandou colocar um *mapa-múndi* no mural principal da empresa. Esse mapa tem a função de informar aos funcionários, quantas pessoas e quais eram os países que estavam sendo beneficiados com esse tipo de Economia ao qual a K.N.E. se inseria. O mapa é atualizado mensalmente, divulgando aos funcionários os benefícios que o trabalho deles geram no combate a pobreza.

É necessário informar que não existem só as empresas acima mencionadas praticando Economia de Comunhão no Município de Vargem Paulista. Devido ao curto tempo da visita ao Município e ao fato de alguns empresários estarem ocupados ou não estarem presente na ocasião, não foi possível ir a algumas das empresas e realizar entrevistas com empresários e executivos de outras.