

## 6 Um padrão de conduta contra a exclusão

Com base na visita feita ao Município de Vargem Grande Paulista às empresas de Economia de Comunhão, foi possível identificar certas características comuns que podem ser interpretadas como um padrão de conduta próprio desse ambiente.

Enquanto nas empresas convencionais da moderna economia capitalista é usual o princípio meritocrático, entre as empresas da Economia de Comunhão não se verificou a utilização de sistemas de premiação aos seus trabalhadores como forma de motivação e melhoria do desempenho. A maneira mais usada para estimulá-los é dizer-lhes que a empresa trabalha sob as premissas da Economia de Comunhão, mostrando a eles para o que se destina os lucros da empresa e seus objetivos principais.

Observando o que ocorre nessas empresas, fica evidente uma visão de mundo a partir da qual o ser humano é valorizado, apesar de todos os defeitos e fraquezas inerentes à sua condição. Ao mesmo tempo em que o indivíduo é visto como um ser tanto racional quanto moral – capaz de compreender os argumentos que justificam a Economia de Comunhão – ele também é considerado um ser falível, mas que merece o perdão. Vários são os exemplos de situações em que os empresários evitam a demissão de um funcionário, mesmo quando esse comete erros que seriam considerados graves em outras empresas. Além disso, procuram dar um tratamento humanitário a todos e, quando podem, estabelecem uma relação social no regime de remuneração. Isso significa que para aqueles que ganham menos, eles estabelecem um salário um pouco maior do que a média do mercado paga. Em contrapartida, aqueles que ganham mais recebem um salário menor do que a média do mercado para sua função.

Em relação ao relacionamento com seus clientes, esses empresários defendem a todo custo uma relação que prime pela ética, mesmo que para isso

tenham de abrir mão de “um bom negócio”. Não admitem enganar seus clientes e com isso conquistam a confiança deles.

Em relação aos seus fornecedores, exigem qualidade e estabelecem um relacionamento de confiança por meio de suas atitudes. Têm como premissa pagar todos os tributos. Em suas negociações, a efetivação só ocorre se for bom para ambos os lados, nunca se valendo de meio ilícitos para alcançar seus objetivos.

Parte considerável do lucro é gasta no auxílio à comunidade em que se encontram. Eles procuram ajudar as pessoas até que elas possam prosseguir por si sós. Como disse uma entrevistada, “deve-se comer o peixe junto com o amparado”, reforçando assim, os laços de amizade entre quem ajuda e quem necessita. Esse procedimento aumenta a coesão social entre eles e a comunidade, como também, na própria comunidade.

Como foi mostrado no início deste trabalho, exclusão social não está ligada apenas ao fato de um grupo social não ter condições de sustento. Elias e Scotson (2000:35) demonstram que, apesar de normalmente a condição de pária caminhe de mãos dadas com exploração econômica, a principal privação sofrida pelos excluídos não é a privação de alimento, mas de valor, de sentido, de amor-próprio e de auto-respeito.

Portanto, os muitos casos de abandono de lar por parte dos homens – causados pela incapacidade deles conseguirem prover financeiramente as famílias – têm implicações que vão muito além das privações materiais. Por essa razão, quando o projeto da Economia de Comunhão se coloca no combate ao desemprego, estabelecendo um padrão de relações profissionais e negociais calcadas na ética, ele está contribuindo principalmente para o resgate do amor-próprio e da dignidade não só dos trabalhadores diretamente envolvidos, mas de toda uma rede de pessoas ligadas por relações de parentesco e amizade.

O papel das empresas de Economia de Comunhão no enfrentamento da exclusão precisa ser entendido juntamente com o do Movimento dos Focolares. Há uma atuação direta sobre os indicadores de exclusão tais como o “*Índice de emprego formal*” e “*Índice de desigualdade*” e suas ações, por conseguinte, são de fundamental importância para reduzir os efeitos da dimensão simbólica da

exclusão. Assim o faz quando se propõe a lutar pelas terras dos descendentes dos escravos, em um quilombo situado nas imediações do Município de Vargem Grande Paulista, ou quando cria uma escolinha que sirva de creche para as crianças, dando ocupação nos períodos em que elas não têm aula, possibilitando que seus pais trabalhem despreocupados. Também se verifica essa preocupação quando eles oferecem cursos profissionalizantes aos membros da comunidade para que possam, eles mesmos, desenvolver atividades por conta própria.

Na visita feita à Mariápolis e às empresas de Economia de Comunhão, notou-se que todas as idéias empregadas estão voltadas ao combate efetivo da exclusão social. Há de se considerar, no entanto, que por ser um movimento humilde, como também o são as empresas de Economia de Comunhão lá instaladas, não é muito fácil de se quantificar o quanto de fato essa contribuição está ajudando no enfrentamento da exclusão na comunidade de Vargem Grande Paulista. É possível, porém, enumerar algumas iniciativas tomadas pelo Movimento dos Focolares com esse objetivo.

### **1. Geração de Empregos**

Um dos objetivos de Chiara Lubich era o da geração de emprego. A grande maioria dos empresários entrevistados teve a intenção de atender a esse chamado, o que pode ser constatado nos relatos do Capítulo anterior. Há de se observar que eles não detinham um grande capital para iniciarem seus empreendimentos. Muito pelo contrário, alguns começaram seus negócios com pouquíssimo capital, vendendo seus produtos de porta em porta. Apesar disso, nota-se que todos eles detêm um elevado nível cultural. Mesmo os empresários que têm empresas fora de sua área de especialização, detêm, no mínimo, o conhecimento necessário para administrar uma empresa. Isso não significa dizer, porém, que todos estão tendo sucesso. Muitos estão tendo dificuldades em se adaptar ao nicho de mercado escolhido, por completa falta de conhecimento de como se comporta esse mercado ou de como pode ser possível adentrá-lo, correndo menores riscos. Todavia, com a ajuda uns dos outros, por exemplo, quando aquele empresário que conhece mais ou que esteja em melhores condições presta consultoria àquele que conhece menos (ver caso K.N.E.) ou ao saber de um negócio promissor toma a liberdade de dar início a uma negociação

(ver caso da Eco-Ar sobre o detergente enzimático), paulatinamente, as empresas de Economia de Comunhão vêm se firmando no mercado em que atuam.

Vale ressaltar que não se verificaram empresas de Economia de Comunhão cujo proprietário tivesse vindo de uma classe mais pobre. Contudo, Chiara Lubich considerava que as pessoas mais pobres também poderiam ser investidoras. A Economia de Comunhão oferece para as pessoas mais pobres a oportunidade de investir comprando ações da Espri S.A., detentora da propriedade do Pólo Industrial Spartaco. Com isso, estimula-se a poupança para essa população e, mais tarde, eles poderão usufruir algum rendimento fruto da valorização das ações da Espri S.A., pelo menos em tese, pois até o presente momento, passados quase 10 anos, não houve uma valorização que se possa considerar relevante.

Sob esse prisma, a atuação da Economia de Comunhão traz alguma esperança no campo do trabalho. Eles procuram estimular aqueles que têm condições, seja por possuírem condições financeiras, seja por terem condições intelectuais, a implantarem novas empresas. Por outro lado, também incentivam aqueles que pouco podem, por intermédio de investimento em ações de baixo valor de sua empresa S.A. Tudo isso visa garantir que novas empresas nasçam, dando oportunidade ao surgimento do emprego de que tanto necessitam. No caso do investimento em ações, ainda existe a vantagem de, mais tarde, seus investidores desfrutarem dos lucros que esse pólo gerar.

Todavia nem tudo é fácil de ser implementado. Verificou-se, na localidade, que eles estão tendo muitas dificuldades para encontrar empreendedores ou empresas que queiram trabalhar nos conceitos do regime. Para se conseguir alugar um galpão no Pólo Industrial Spartaco é exigido que a empresa ou o empreendedor queira trabalhar sob o regime de Economia de Comunhão. Constata-se que passados cerca de dez anos, eles ainda têm espaços a serem alugados. O fato é um indicador da existência das dificuldades para se encontrar pessoas que queiram se adequar a esse novo perfil empresarial.

## 2. Resgate e valorização de conceitos morais

O resgate e valorização dos conceitos morais propalados pela Economia de Comunhão e que devem conduzir as ações nessas empresas transmitem a todos os atores da cadeia produtiva conceitos que tendem a valorizar a ética, o respeito para com as pessoas e com o meio ambiente e a confiança mútua entre esses elos. Não parece existirem segredos entre a administração e os empregados. Esses, por sua vez, sabem do andamento da empresa, de suas dificuldades e de suas vitórias e colaboraram, na medida do possível, para que a empresa siga seu caminho da melhor forma possível. Eles sabem que a empresa depende disso para que lhes seja possível pagar seus salários ao final de cada mês.

Por sua vez, esses conceitos são repassados à comunidade, de forma indireta pelos seus empregados, e na forma direta pela atuação do Movimento dos Focolares na região. Essas noções educam e conscientizam os membros da comunidade, criando fortes elos entre eles. O enraizamento desses valores, aos poucos, estabelece-se dentre as demais pessoas da comunidade, conforme elas passam a acreditar na sinceridade na proposta.

Entretanto, os efeitos dessa implementação são muito lentos. Todos os empresários e executivos das empresas de Economia de Comunhão sentem as dificuldades de concorrer em um mercado em que, para eles, a grande maioria não tem escrúpulos de lançar mão de métodos antiéticos para conseguir seus objetivos. Eis aí, o principal questionamento que eles se fazem: Como concorrer com essas empresas, tendo de seguir todas as premissas impostas por Chiara Lubich e ainda conseguir alcançar suas metas? Por muitas vezes essa questão tende a desanimá-los. Os 10 anos que se passaram ainda não trouxeram respostas satisfatórias.

Não obstante, o cenário aponta para uma mudança nesse tipo de comportamento. Nações européias já começam a dar valor às empresas que procuram trabalhar de forma correta. Aqui mesmo, no Brasil, as leis já começaram a mudar. Um exemplo é o das estatais que são proibidas de licitar com empresas que utilizem trabalho infantil em sua cadeia de produção ou que estejam devendo algum tipo de imposto. É pouco, mas já é alguma coisa se compararmos com o passado recente, quando nada disso existia. Mesmo assim, ainda hoje, não é difícil encontrar empresas que lançam mão da mão-de-obra

infantil para baixar seus custos ou mesmo de mão-de-obra escrava, principalmente nas regiões Norte e Nordeste do Brasil.

### **3. A preocupação com o ser humano**

Nos relatos do Capítulo anterior encontra-se uma vasta referência à preocupação com o ser humano, com relação as práticas exercidas na rotina de trabalho das empresas de Economia de Comunhão. A padaria Espiga Dourada I, por exemplo, mostrou preocupação com uma pessoa estranha O que, talvez, em outros lugares ocorreria, por ela não ter se proposto a consumir qualquer mercadoria da casa. Como resultado, o pessoal da padaria acredita ter salvo uma vida.

Já nas empresas Eco-Ar, Unità, Policlínica Ágape e outras, é nítido o esforço em fazer de tudo para manter o funcionário na empresa ou mesmo de tentar resolver que os estejam incomodando. Embora esse esforço aparente não ter muito efeito prático, pelo menos ganho de produtividade eles têm como resultado final, já que não há a necessidade de manter uma supervisão direta, dispensando a contratação de gerentes e supervisores para controlar a produtividade de seu pessoal, ou mesmo de seguranças, para vigiá-los. Deve ser lembrado também, o caso da Editora Cidade Nova que promove, por intermédio da caixinha, a preocupação mútua entre seus funcionários. A caixinha serve para que eles se ajudem mutuamente.

No Movimento dos Focolares, um fato que chama especial atenção é a constante preocupação que eles têm quando prestam ajuda a comunidade de ter o cuidado de fazer com que eles não se sintam humilhados por receber ajuda. Acrescenta-se a isso, a manutenção da ajuda até que seu auxiliado tenha condições de caminhar sozinho. Enfim, existe toda uma forma especial de se abordar as pessoas para que elas não se tornem dependentes permanentes, transformando-se mendigos. O objetivo final de todos os envolvidos no processo é sempre fazer com que seus auxiliados recuperem seu amor-próprio e seu desejo de reiniciar uma nova vida.

#### 4. A distribuição de lucros

Trata-se de mais uma nova atribuição que Chiara Lubich deu às empresas de Economia de Comunhão, considerando que as empresas modernas não podem mais se preocupar apenas em gerar lucros para seus acionistas. É necessário que elas façam mais. Muitas empresas atualmente julgam que praticar a Responsabilidade Social basta para se tornar uma empresa moderna que atenda aos anseios da sociedade. Chiara Lubich exige mais em sua proposta de Economia de Comunhão. Ela exige que as empresas de Economia de Comunhão disponibilizem, quando possível, parte de seus lucros, sem esperar qualquer retorno por isso. Lembra-se que uma parte do dinheiro é destinada à manutenção de ajuda aos necessitados e a geração de empregos, uma outra destina-se ao sustento de estruturas que possibilitem a formação de pessoas que propaguem a cultura da partilha e, finalmente, uma parte deve ser destinada à continuidade da própria empresa.

Mas, porque se afirma que Chiara Lubich exige mais em sua proposta de Economia de Comunhão do que a proposta de Responsabilidade Social Empresarial?

A Economia de Comunhão parte do princípio da “Regra de Ouro” que diz: “Não faças aos outros, o que não desejas para ti”, ou ainda: “Tratai aos outros da mesma forma como gostaríeis de ser tratado” (ver Capítulo 3). Dessa forma, Chiara Lubich estabeleceu princípios universais para aqueles que desejavam praticar a Economia de Comunhão, como premissas básicas a serem seguidas e perseguidas. As empresas de Economia de Comunhão devem se basear na ética, preservar o meio ambiente, praticar fraternidade, honestidade, transparência, negociar sem prejuízo às partes, não praticar sonegação ou suborno (ver Capítulo 1).

Por conseguinte, na Economia de Comunhão também os compromissos são assumidos pelas pessoas, porém por motivos diferentes daqueles que praticam a Responsabilidade Social Corporativa (ver Capítulo 2). Não existem incentivos materiais para as pessoas. Percebe-se que aqueles que a assumem, querem praticar Economia de Comunhão movidos pela fé e pelo desejo de praticar o bem, na esperança de poder viver bem com eles mesmos e com aqueles que os cercam. Isso seria, em princípio, a contrapartida. Por esse motivo, é muito

pouco provável que as pessoas que praticam a Economia de Comunhão deixem de investir de uma hora para outra nas questões sociais. Os compromissos são assumidos em caráter voluntário, com a liberdade de saírem a qualquer tempo que se quiser.

É necessário mencionar que, para aqueles que aceitam doar parte dos seus lucros para a causa da Economia de Comunhão, há como condicionante principal a manutenção da vida da própria empresa, prioritariamente. Chiara Lubich assim, reconhece a importância da empresa ter condições de sobreviver concorrendo com outras no mercado em que está inserida em condições de igualdade. Por conseguinte, para que haja doação é necessário que os lucros excedam a parte relativa a própria manutenção da empresa.

Pelo que se verificou com os entrevistados, nem sempre a doação de parte dos lucros é possível. Períodos de crises são inevitáveis, mas, quando possível, suas próprias consciências os fazem doar, sem que haja necessidade de que alguém lhes cobre. Para tanto, vale apenas a sinceridade dos proprietários.

Poder-se-ia imaginar, também, que as empresas de Economia de Comunhão utilizam a logomarca da Economia da Comunhão para se promoverem. Na realidade isso não ocorre. Constatou-se que apenas uma das empresas informava discretamente ser uma empresa Economia de Comunhão. De acordo com a focolarina Mariza Pretto, a própria Chiara Lubich nunca fez questão de divulgar o movimento para não atrair qualquer tipo de empresa. Ela sempre desejou que as pessoas que tivessem a intenção de aderir ao movimento, se apresentassem com sinceridade de propósito. Isso leva a crer que a descontinuidade dos investimentos em questões sociais, por essas empresas, em princípio, não ocorreria, sem que houvesse um bom motivo que o justificasse. Dessa forma, o Movimento dos Focolares pode traçar ações que permitam não só ajudar as pessoas, mas também, persistir na ajuda até que seus beneficiados possam ter condições de caminhar por seus próprios meios. Os trabalhos são dirigidos para que aqueles necessitados deixem essa condição e passem a dirigir a própria vida. Quando possível, aquele que deixou de ser necessitado passa a ajudar também. Com esse pensamento, o movimento passa a ganhar expressão, pois aquele que foi ajudado retribui ajudando a outros, propagando seus efeitos benéficos.

O objetivo final do Movimento é prover solução de forma definitiva ao problema detectado. Logo, a idéia é permitir que se encontre uma solução definitiva para os problemas mapeados, naturalmente, dentro das condições financeiras do Movimento.

Conclui-se que as pessoas que trabalham no regime de Economia de Comunhão, o fazem por questão de princípios. Pode-se afirmar, então, que existe uma formatação para solução dos problemas apontados por Tenório (2004:35) mencionados Capítulo 2. O risco de descontinuidade fica minimizado e suas ações passam a nortear as relações com todos os *stakeholders*.

Os conceitos de Economia de Comunhão concebidos por Chiara Lubich resgatam, resguardam e põem em prática os princípios morais, éticos e religiosos, aceitos universalmente. Além disso, valoriza-se também a preocupação com a preservação do meio ambiente. Contudo, não existem procedimentos escritos e nem normas complicadas a serem seguidas. Tudo é realizado confiando-se na consciência daquele que, voluntariamente, resolveu atuar na Economia de Comunhão.

Os entrevistados, por sua vez, revelaram possuir uma fé extrema naqueles conceitos e divulgam tais preceitos aos seus funcionários, na medida do possível. Independentemente de haver ou não uma fiscalização ativa para a verificação do efetivo cumprimento desses conceitos, deve-se lembrar que a comunidade e seus funcionários irão fazê-lo, mesmo que em caráter involuntário. No mínimo, esses líderes estarão sendo julgados, o tempo todo, por seus atos e eles sabem que suas práticas serão passadas à frente, sejam práticas boas ou ruins.

Essa informalidade pode beneficiar as empresas de Economia de Comunhão por não acrescentar uma burocracia para seu acompanhamento. Contudo, ela prejudica a divulgação do movimento, por falta de um critério que avalie o quanto a sociedade ganha ao praticar Economia de Comunhão.

O Movimento dos Focolares afirma estar em 198 países (ver Introdução), com cerca de 761 empresas praticando Economia de Comunhão espalhadas pelo mundo, das quais cerca de 90 se encontram instaladas no Brasil, de acordo com dados de 1999/2001 do Escritório Central da EdC. Apesar do Movimento mostrar que diversas pessoas vêm tentando por em prática a Economia de

Comunhão há mais de 10 anos (ver Introdução), esse tipo de economia se mostra ainda bastante desconhecido perante a sociedade brasileira.

Existem milhares de empresas no Brasil e, provavelmente, as 90 empresas que praticam Economia de Comunhão não representam uma faixa relevante e representativa, para a sociedade, que possibilite seu acompanhamento, por parte dos órgãos públicos pesquisadores do País, sobre seu desenvolvimento e os benefícios trazidos para a sociedade. É inegável, porém, que muito embora sendo ainda pouco conhecidas pela sociedade, essas empresas exercem alguma influência benéfica na qualidade de vida e no meio ambiente, afetando diretamente todos os membros da cadeia produtiva em que elas atuam, inclusive em sua própria comunidade.

Possivelmente, pela pouca relevância que as empresas de Economia de Comunhão têm perante o cenário nacional, essa economia não se faz observar como de fato deveria. Contudo, necessárias são as avaliações constantes de comportamentos, erros e benefícios das empresas que nela operam, objetivando a melhor forma de atuarem sob tais condições. Concomitantemente, estende-se, do mesmo modo, a necessidade de avaliação para se verificar os ganhos que todos teriam, principalmente no âmbito comunitário. Tais medidas desmistificariam a impressão de impossibilidade perante as demais empresas da economia tradicional no cumprimento dos exigentes padrões impostos pela Economia de Comunhão.

Para as empresas de Economia de Comunhão, haverá a necessidade de se promover uma maior divulgação. Isso é propiciado pelas constantes avaliações que os diversos estudos acadêmicos vêm fazendo. Haverá, também, a ajuda daqueles que estão sendo ajudados pelo Movimento dos Focolares, o que, de certa forma, dá maior credibilidade ao assunto. Possivelmente, lenta e progressivamente, a sociedade tomará conhecimento das intenções, objetivos e progressos dessas empresas. Assim, essa mesma sociedade cuidará de promover o pleno desenvolvimento das empresas de Economia de Comunhão, cujas intenções, constatadas na pesquisa, são as melhores possíveis.

Ao se analisar o lucro distribuído pelas empresas de Economia de Comunhão no Brasil, apresentado na Tabela 7 (Capítulo 4) verifica-se que há uma tendência de crescimento lento em relação as contribuições recebidas. Essa

tendência coaduna-se com o ritmo lento de crescimento das empresas de Economia de Comunhão exposto anteriormente. No entanto, ao se pensar nos 10 anos de Economia de Comunhão, pode-se considerar que seu crescimento é bastante relevante, cerca de 400 % de aumento. O crescimento embora lento é firme e a estratégia de Chiara Lubich para estar dando certo afinal.

Infelizmente, os valores monetários considerados não são muito expressivos perante a visão da prefeitura do Município de Vargem Grande Paulista. Além dos mais, a Economia de Comunhão nessa região também atua em parte do Município de Cotia, por intermédio do Pólo Spartaco, conforme se expôs. O fato faz com que nenhuma das duas prefeituras acompanhe mais de perto a atuação do Movimento dos Focolares e as empresas de Economia de Comunhão. Logo, não existem indicadores que consigam manifestar como e quanto suas a economia da região é influenciado pela Economia de Comunhão e pelo Movimento dos Focolares. Não se quer dizer, contudo, que essas prefeituras não conheçam e nem procurem ajudá-los de alguma forma. Dentro das entrevistas das focolarinas a o fato, por exemplo, da prefeitura do Município de Vargem Grande Paulista estar construindo um galpão para abrigar a Escolinha NAI.

Ao se estudar Economia de Comunhão e o Movimento dos Focolares, é razoável afirmar que seus integrantes, durante o tempo todo, procuram promover a interação entre eles e a comunidade em questão. A conduta dos praticantes de Economia de Comunhão pauta-se pela preocupação constante em não deixar um trabalhador desempregado, lançando mão da demissão somente em casos extremos, seja pela promoção de eventos culturais, como se menciona nos casos da Policlínica Ágape ou mesmo, no cuidado que eles têm em não causar constrangimento àquelas pessoas que eles ajudam. Em seus relatos, os focolarinos, voluntários, empresários e executivos promovem e oferecem algo de que se orgulham.

Relembra-se aqui, o aspecto abordado por Elias e Scotson (2000:24) mostrado no Capítulo 2 em que a causa apontada para a exclusão social estava no simples fato de um grupo estar estabelecido em um determinado local a mais tempo do que um outro. Apesar de parecer um aspecto tolo, o caso motivava sérios conflitos entre as duas facções existentes naquela comunidade. Daí se

questiona a possibilidade de a Economia de Comunhão estabelecer a coesão necessária, formando um novo grupo que inclua aqueles que não têm acesso à cidadania plena.

Disso decorre que, em princípio, se for possível identificar os mecanismos que fazem com que um determinado grupo seja excluído, talvez seja possível reverter a situação de exclusão social. Elias e Scotson dão a entender que esses mecanismos têm a ver, inclusive, com o controle de afetos e com a satisfação de participar do carisma do grupo.

Há de se observar que ao se analisar os diversos depoimentos obtidos nesta pesquisa, identifica-se tal preocupação por parte dos membros do Movimento dos Focolares. Talvez fosse mais fácil promover distribuição de cestas básicas para as famílias da região. Contudo, isso transformaria parte dos excluídos em meros mendigos, sempre dependentes da ajuda alheia, e para outra parte, as cestas básicas em nada ajudariam, considerando-se que a fome não seria o problema de determinadas famílias. Considerando todos esses aspectos, presume-se que o Movimento de Comunhão sob os auspícios da Economia de Comunhão tem condições de promover a coesão necessária, no sentido de formar um novo grupo de cidadania plena. Isso garante a sustentabilidade do processo sob todos os níveis e aspectos, promovendo o crescimento e a valorização dos membros da comunidade da região do Município de Vargem Grande Paulista.