

Universidade Federal de São Carlos
Centro de Educação e Ciências Humanas
Programa de Pós-Graduação em Ciência, Tecnologia e Sociedade

**Intelectuais orgânicos no desenvolvimento territorial
solidário e contra-hegemônico: o caso do banco
Palmas**

Hilano José Rocha de Carvalho

São Carlos - SP
2017

HILANO JOSÉ ROCHA DE CARVALHO

**Intelectuais orgânicos no desenvolvimento territorial
solidário e contra-hegemônico: o caso do banco Palmas**

Tese apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Ciência, Tecnologia e Sociedade, do Centro de Educação e Ciências Humanas, da Universidade Federal de São Carlos, como parte dos requisitos para a obtenção do título de Doutor em Ciência, Tecnologia e Sociedade.

Orientadora: Profa. Dra. Maria Zanin
Co-orientador: Prof. Dr. Ioshiaqui Shimbo

São Carlos – SP
2017

Ficha catalográfica

XXXXX	<p>Carvalho, Hilano José Rocha de</p> <p>Estratégias participativas na promoção do desenvolvimento territorial solidário e contra-hegemônico e os intelectuais orgânicos: estudo do banco Palmas / Hilano José Rocha de Carvalho. 2017.</p> <p>171 p.</p> <p>Tese (Doutorado em Ciência, Tecnologia e Sociedade) - Universidade Federal de São Carlos, 2017.</p> <p>Orientadora: Profa Dra. Maria Zanin.</p> <p>1.Intelectuais orgânicos. 2.Estratégia. 3.Contra-hegemonia. 4.Tecnologias Sociais. 5.Bancos Comunitários de Desenvolvimento. 6.Economia Solidária. 7.Desenvolvimento Territorial. I. Estratégias participativas na promoção do desenvolvimento territorial solidário e contra-hegemônico e os intelectuais orgânicos: estudo do banco Palmas.</p> <p>CDD 371.9 (20ª)</p>
-------	--

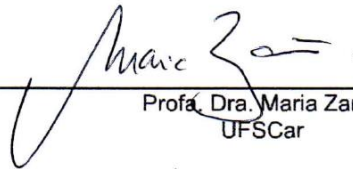


UNIVERSIDADE FEDERAL DE SÃO CARLOS

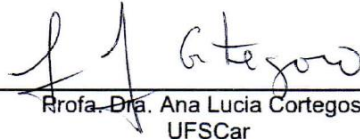
Centro de Educação e Ciências Humanas
Programa de Pós-Graduação em Ciência, Tecnologia e Sociedade

Folha de Aprovação

Assinaturas dos membros da comissão examinadora que avaliou e aprovou a Defesa de Tese de Doutorado do candidato Hilano Jose Rocha de Carvalho, realizada em 13/12/2017:



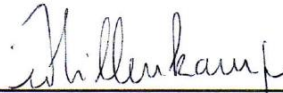
Profa. Dra. Maria Zanin
UFSCar



Profa. Dra. Ana Lucia Cortegoso
UFSCar



Prof. Dr. Joelson Gonçalves de Carvalho
UFSCar



Profa. Dra. Isabelle Claudine Buscail Hillenkamp
IRD



Profa. Dra. Lucileia Aparecida Colombo
UNESP

AGRADECIMENTOS

À Profa. Maria Zanin, pela orientação, apoio e amizade no desenvolvimento deste trabalho.

Ao Prof. Ioshiaqui Shimbo, pela orientação, apoio e amizade no desenvolvimento deste trabalho.

Ao Prof. Pedro Hespanha, pela orientação durante o estágio doutoral (doutorado sanduíche) pelo Programa de Doutorado Sanduíche no Exterior (PDSE) junto à Agência de Aperfeiçoamento do Ensino Superior (CAPES) entre Abril e Setembro de 2017, realizado na Universidade de Coimbra, em Coimbra, Portugal.

Aos meus pais, Maria Hildene e Francisco Heron.

Aos meus irmãos, Maria Helena e Francisco Heron Junior.

Aos colegas e amigos de pesquisa, Danilo, Callil, Natália e Carol.

À CAPES, pela bolsa do PDSE/CAPES entre Abril e Setembro de 2017, realizado na Universidade de Coimbra, em Coimbra, Portugal.

RESUMO

A formação social capitalista impõe a todas as relações entre as pessoas o domínio da dimensão econômica e material. A liberdade nas formas sociais democráticas em que reinam as relações sociais capitalistas não vai além do direito de se intensificar os processos de produção e de consumo por uma minoria dominante. Disso resulta um confronto permanente de formas ideológicas e entre grupos sociais opostos: de um lado, os que agem para manter intactas as relações hierarquizantes e a exploração do trabalho; de outro lado, os que constroem um novo tipo de sociedade plural, solidária e emancipada. Neste cenário, a Economia Solidária surge como a base econômica, social, cultural e política alternativa, identificada com iniciativas sob relações baseadas na solidariedade, na cooperação e na autogestão. Das iniciativas econômicas solidárias, nas finanças solidárias, os Bancos Comunitários de Desenvolvimento (BCDs) se espalham por territórios brasileiros a partir do desenvolvimento local. A atuação dos BCDs vai muito além da geração de trabalho e renda, pois promove mudanças sociais qualitativas de caráter cultural e político nos territórios em que surgem. Diante disso, este trabalho teve por objetivo identificar as condições necessárias, suficientes e favorecedoras, as dificuldades e os limites para o desenvolvimento de longo prazo dos BCDs, na promoção do desenvolvimento territorial solidário e contra-hegemônico. Para tal, como objeto empírico, a experiência pioneira Banco Palmas (localizado no conjunto Palmeiras, Fortaleza-CE, Brasil) foi definida como o caso único e decisivo. Duas perspectivas teórico-conceituais e metodológicas foram tomadas como basilares, resultando nas formulações de hipóteses correspondentes: a) a partir do referencial conceitual da teoria política gramsciana, o Banco Palmas foi analisado nas relações entre os atores sociais internos e externos e entre as forças sociais e políticas face aos processos de hegemonia e domínio; b) a partir das controvérsias entre gestão social e gestão estratégica e do debate conceitual de estratégia no contexto da Economia Solidária, o Banco Palmas, as formas de gestão e de planejamento estratégicos em Economia Solidária e os seus efeitos no desenvolvimento do território do conjunto Palmeiras foram analisados. As hipóteses foram formuladas a partir de um método de articulação entre evidências, referencial teórico-conceitual e hipóteses, que também orientou a coleta e análise de dados. A coleta de dados foi feita por pesquisa bibliográfica de publicações de estudos anteriores e pesquisa documental. Para a análise dos dados, a técnica de adequação ao padrão e a análise de séries temporais (no caso de indicadores sociais e financeiro-econômicos) foram utilizadas. Como resultado, as ações de gestão e planejamento estratégicos do Banco Palmas aproximam-se de ações sociais comunicativas e não estratégico-instrumentais, como tecnologias sociais, na medida em que envolvem a comunidade do conjunto Palmeiras na interação e no diálogo com diversos atores sociais. Tais ações são coordenadas pelos intelectuais orgânicos presentes no Banco Palmas, contando com a solidariedade, o apoio e a aliança com intelectuais orgânicos de estratos sociais superiores junto à sociedade civil e ao Estado, sendo as condições necessárias e essenciais para o desenvolvimento a longo prazo do Banco Palmas. Com este trabalho, espera-se contribuir para o surgimento de uma práxis da Economia Solidária centrada em um desenvolvimento territorial solidário e contra-hegemônico, como se constatou, ainda que embrionariamente, no caso do Banco Palmas.

PALAVRAS-CHAVE: Intelectuais orgânicos; Estratégia; Contra-hegemonia; Tecnologias Sociais; Bancos Comunitários de Desenvolvimento; Economia Solidária; Desenvolvimento Territorial.

ABSTRACT

The capitalist social formation imposes to all the relations among the people the domination of the economic and material dimension. Freedom in the democratic social forms in which capitalist social relations reign does not go beyond the right to intensify the processes of production and consumption by a dominant minority. From this, it results a permanent confrontation of ideological forms and between opposing social groups: on the one hand, those who act to maintain intact hierarchical relations and the exploitation of work; on the other hand, those who construct a new kind of plural, solidary and emancipated society. In this scenario, Solidarity Economy emerges as the economic, social, cultural and alternative political base, identified with initiatives based on solidarity, cooperation and self-management. From the solidary economic initiatives, in solidarity finance, the Community Development Banks (CDBs) spread through Brazilian territories from local development. The work of the CDBs goes far beyond the generation of work and income, as it promotes qualitative social changes of a cultural and political character in the territories in which they arise. The objective of this work was to identify the necessary, sufficient and favorable conditions, the difficulties and the limits for the long-term development of the BCDs, in the promotion of the territorial development of solidarity and counter-hegemonic. For this, as an empirical object, the pioneering experience Banco Palmas (located in Palmeiras, Fortaleza-CE, Brazil) was defined as the unique and decisive case. Two theoretical-conceptual and methodological perspectives were taken as basilar, resulting in the formulation of corresponding hypotheses: a) from the conceptual framework of Gramscian political theory, Banco Palmas was analyzed in the relations between internal and external social actors and between social forces and policies in the face of the processes of hegemony and domination; b) from the controversies between social management and strategic management and the conceptual debate of strategy in the context of the Solidarity Economy, the Palmas Bank, the strategic management and planning forms in Solidarity Economy and its effects on the development of the Palmeiras territory were analyzed. The hypotheses were formulated from a method of articulation between evidences, theoretical-conceptual referential and hypotheses, which also guided the collection and analysis of data. The data collection was done by bibliographical research of publications of previous studies and documentary research. For the analysis of the data, the technique of adaptation to the standard and the analysis of time series (in the case of social and financial-economic indicators) were used. As a result, Banco Palmas' strategic management and planning actions are approaching communicative and non-strategic-instrumental social actions, such as social technologies, insofar as they involve the Palmeiras community in interaction and dialogue with various social actors. These actions are coordinated by the organic intellectuals present at Banco Palmas, counting on the solidarity, support and alliance with organic intellectuals of higher social strata with civil society and the State, being the necessary and essential conditions for the long-term development of the Banco Palmas. With this work, it is hoped to contribute to the emergence of a Solidarity Economy praxis centered on a territorial development that is solidary and counter-hegemonic, as it was found, even if embryonically, in the case of Banco Palmas.

KEYWORDS: Organic intellectuals; Strategy; Counter-hegemony; Social Technologies; Community Development Banks; Solidarity economy; Territorial Development.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - Relações entre teorias, conceitos e o objeto empírico

Figura 2 - Distribuição geográfica dos bairros da cidade de Fortaleza-CE e do índice de desenvolvimento humano entre os bairros.

Figura 3 - Hipótese principal de pesquisa e eixos temáticos.

Figura 4 - Nível das hipóteses intermediárias associadas ao eixo temático "intelectual orgânico".

Figura 5 - Nível das hipóteses intermediárias associadas ao eixo temático "planejamento estratégico".

Figura 6 - Nível das hipóteses intermediárias associadas ao eixo temático "Economia Solidária".

Figura 7 - Nível das hipóteses intermediárias associadas ao eixo temático "Bancos Comunitários".

Figura 8 - Nível das hipóteses intermediárias associadas ao eixo temático "Desenvolvimento Territorial".

Figura 9 - Distribuição dos Bancos Comunitários de Desenvolvimento pelo Brasil.

Figura 10 - Temas abordados pelas publicações dos pesquisadores em percentual de dissertações/teses sobre Bancos Comunitários - num total de 31 trabalhos identificados - no período de 2003 a 2014.

Figura 11 - Os tipos de ação segundo a teoria do jogo social de Matus.

Figura 12 - Exemplo de mudança situacional: da situação-inicial (Si) para a situação-objetivo (So).

Figura 13 - Processo de explicitação de hipóteses, articulando com o referencial teórico-conceitual e evidências.

Figura 14 - Processo de aprofundamento do referencial teórico-conceitual a partir de problemas detectados na busca preliminar de evidências.

Figura 15 - Estrutura de articulação entre autores, seus teorias e conceitos.

Figura 16 - Estrutura de articulação entre autores, seus teorias e conceitos (atualizada).

Figura 17 - Estrutura final de articulação entre autores, seus teorias e conceitos.

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Dados financeiros do Banco Palmas e seus produtos e serviços financeiros

Tabela 2 - Comparação entre gestão estratégica e gestão social.

Tabela 3 - Tipos de ação.

Tabela 4 - Entidades que interagem com o Banco Palmas.

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CE - Ceará

SENAES - Secretaria Nacional de Economia Solidária

MTE - Ministério do Trabalho e Emprego

BCD - Banco Comunitário de Desenvolvimento

IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

PIB - Produto Interno Bruto

IDH - Índice de Desenvolvimento Humano

IDHM - Índice de Desenvolvimento Humano Municipal

IPECE - Instituto de Pesquisas e Estatísticas do Ceará

NESOL - Núcleo de Economia Solidária

USP - Universidade de São Paulo

CTS - Ciência, Tecnologia e Sociedade

ONG - Organização Não governamental

ASMOCONP - Associação dos Moradores do Conjunto Palmeiras

PLIES - Plano Local de Investimento Estratégico

SWOT - Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats

FOFA - Fortalezas, Oportunidades, Fraquezas, Ameaças

BSC - Balanced Scorecard

ES - Espírito Santo

PES - Planejamento Estratégico Situacional

TC - Tecnologia Convencional

AST - Adequação Sócio-técnica

P&D - Pesquisa e Desenvolvimento

ITCP - Incubadora Tecnológica de Cooperativa Populares

EES - Empreendimentos Econômicos Solidários

CEB - Comunidade Eclesial de Base

PMF - Prefeitura Municipal de Fortaleza

CRAS - Centro de Referência em Assistência Social

FINEP - Financiadora de Estudos e Projetos

AIIESEC - Association Internationale des Etudiants en Sciences Economiques et Commerciales

CIDI - Center for International Disaster Information

ABVV - Algemeen Belgisch Vakverbond

BNDES - Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social

FECOL - Fórum Econômico Local

PDCI - Planejamento de Desenvolvimento Comunitário Integrado

ESCT - Estudos Sociais da Ciência e da Tecnologia

ACT - Alfabetização Científico-Tecnológica

SUMÁRIO

RESUMO.....	6
ABSTRACT.....	7
LISTA DE ILUSTRAÇÕES.....	8
LISTA DE TABELAS.....	9
LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS.....	10
APRESENTAÇÃO.....	14
1. INTRODUÇÃO.....	18
1.2. Justificativa.....	23
1.3. Relevância científica.....	24
1.4. Objetivos.....	26
1.4.1. Objetivo geral.....	26
1.4.2. Objetivos específicos.....	26
2. ESTRATÉGIAS GERAIS DE PESQUISA.....	27
2.1. Caracterização do objeto empírico.....	29
2.2. Problema, perguntas e hipóteses de pesquisa.....	31
2.3. Coleta e análise de dados.....	35
3. ESTRATÉGIAS PARTICIPATIVAS NA PROMOÇÃO DO DESENVOLVIMENTO TERRITORIAL SOLIDÁRIO E CONTRA-HEGEMÔNICO PELOS BANCOS COMUNITÁRIOS DE DESENVOLVIMENTO: REFERÊNCIAS TEÓRICO-CONCEITUAIS.....	36
3.1. Bancos comunitários de desenvolvimento na promoção do desenvolvimento territorial solidário e contra-hegemônico.....	36
3.1.1. Economia solidária, plural e substantiva.....	36
3.1.2. Gramsci: (contra-)hegemonia e a economia solidária.....	55
3.1.3. Desenvolvimento territorial solidário e contra-hegemônico.....	67

3.1.4. A produção de territórios solidários e contra-hegemônicos pelos bancos comunitários de desenvolvimento.....	72
3.2. Ações estratégicas de gestão e planejamento em economia solidária como ações sociais comunicativas, geradoras de acordos e situacionais.....	79
3.2.1. Controvérsias entre a gestão social e a gestão estratégica e as relações com a gestão em economia solidária.....	80
3.2.2. Ampliando as possibilidades para o conceito de estratégia: a estratégia do jogo social.....	84
3.2.3. As limitações do planejamento convencional face à autogestão.....	88
3.2.4. Formas de planejamento adequadas à economia solidária.....	94
3.2.5. Gestão e planejamento estratégicos em economia solidária como tecnologias sociais.....	104
4. BANCO PALMAS: INTELECTUAIS ORGÂNICOS E AS ESTRATÉGIAS PARTICIPATIVAS NA PROMOÇÃO DO DESENVOLVIMENTO TERRITORIAL SOLIDÁRIO E CONTRA-HEGEMÔNICO.....	115
4.1. Banco Palmas e os intelectuais orgânicos da economia solidária no desenvolvimento catártico do Conjunto Palmeiras.....	115
4.2. Banco Palmas e a gestão e o planejamento estratégicos como ações sociais comunicativas, geradoras de acordos e situacionais.....	123
4.3. Banco Palmas e o desenvolvimento territorial solidário e contra-hegemônico.....	130
4.4. Interação, solidariedade e aliança entre intelectuais orgânicos internos e externos ao banco palmas no desenvolvimento de estratégias participativas para o desenvolvimento territorial solidário e contra-hegemônico.....	133
5. CONCLUSÃO E CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	136
5.1. Sugestões de trabalhos futuros.....	140
5.2. Trabalhos publicados.....	140
6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	142
APÊNDICE.....	156

APRESENTAÇÃO

Este trabalho originou-se do meu interesse em estudar os Bancos Comunitários de Desenvolvimento (BCDs) no que se refere aos seus processos de planejamento estratégico, tendo em vista o papel daqueles na promoção do desenvolvimento territorial sob os princípios da Economia Solidária. A princípio, a minha intenção era estudar quatro BCDs da região sudeste, mas logo optei pelo estudo de um único caso, o Banco Palmas, uma vez que foi o primeiro BCD, sendo a experiência de maior longevidade e do qual as outras iniciativas foram originadas ou espelharam em maior ou menor medida. Além disso, identifiquei a presença e o desenvolvimento de processos de gestão e planejamento estratégicos no Banco Palmas a partir de evidências secundárias, o que serviu de motivação definitiva para o desenvolvimento desta minha pesquisa.

As conjecturas iniciais que formulei eram a de que a incorporação do conceito de estratégia e a sua adequação e reconstrução para um contexto econômico diverso do convencional, visando objetivos e finalidades sob os princípios da solidariedade, da cooperação e da autogestão, contribuíram e ainda estariam contribuindo para que o Banco Palmas seja e continue a ser o BCD referencial na promoção do desenvolvimento do conjunto Palmeiras e para a estruturação da própria rede brasileira de Bancos Comunitários de Desenvolvimento.

A primeira questão que se apresentou para mim em função das primeiras aproximações entre o conceito de estratégia e as iniciativas econômicas solidárias, como é o caso do Banco Palmas, foi que aquele é comumente associado a uma estrutura organizacional que vai de encontro aos princípios da Economia Solidária, em especial, a autogestão. Somando-se a isto, paralelamente, outra questão fundamental que tive que levar em consideração foi a multidimensionalidade da Economia Solidária. Apesar desta partir dos aspectos mais materiais e econômicos, observei que havia um diálogo indissociável das outras dimensões sociais, culturais e políticas. Assim, logo percebi que as teorias convencionais e tradicionais associadas à gestão e ao planejamento estratégicos não eram capazes de lidar com a constelação de problemas e situações que envolvem um Banco Comunitário de Desenvolvimento, ainda mais pelo fato deste interagir e ser controlado pela comunidade do território a que faz parte.

Pelo desenvolvimento e a aplicação de um método de articulação entre evidências, referencial teórico-conceitual e hipóteses (conforme APÊNDICE), resolvi

ambas as questões nucleares e inter-relacionadas supramencionadas, resultando em um arcabouço teórico-conceitual que permite compreender mais precisamente as possibilidades conceituais e práticas referentes às ações estratégicas em relação à gestão e ao planejamento em Economia Solidária e superar as controvérsias entre gestão social e gestão estratégica, o que me exigiu dialogar com a teoria do agir comunicativo de Habermas e aprofundar e incorporar a teoria do jogo social de Matus na possibilidade de construir-se outras formas de gestão e planejamento como ações sociais comunicativas e situacionais; e, ao mesmo tempo e indissociável ao primeiro, permite compreender as relações de forças econômicas, sociais e políticas, o papel e o impacto das lideranças, o desenvolvimento cultural e político dos envolvidos no processo de decisão no sentido mais amplo, o relacionamento com a sociedade civil e com os governos, a luta hegemônica e as possibilidades da contra-hegemonia face à forma econômica e a formação social dominantes, o que levou ao estudo e à incorporação de elementos da teoria do mais-valor de Marx e da Economia plural e substantiva de Polanyi no desenvolvimento da ideologia e da prática da economia solidária e, principalmente, da teoria política de Gramsci. A Figura 1 ilustra como devem ser entendidas as relações entre os três alicerces que construí e utilizei para a análise concreta do Banco Palmas.

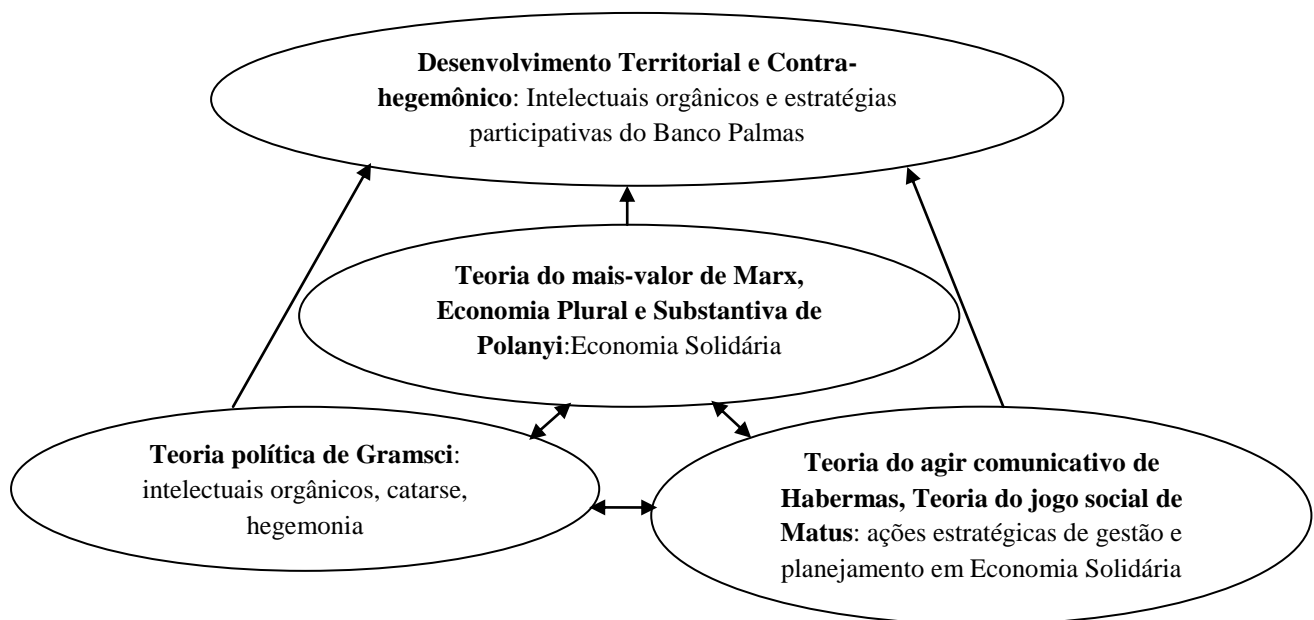


Figura 1 - Relações entre teorias, conceitos e o objeto empírico. Fonte: Autor.

Como ilustra a Figura 1, incorporei as teorias e conceitos presentes neste trabalho guardando relações internas e simultâneas entre si, em função da necessidade de compreender mais precisamente a concreticidade do objeto empírico.

Acerca de sua estrutura, este trabalho apresenta-se como se segue:

- **Capítulo 1, introdução**, em que são apresentados:
 - A justificativa;
 - A relevância científica;
 - Os objetivos.
- **Capítulo 2, as estratégias gerais de pesquisa**, em que são apresentados e discutidos:
 - A caracterização do objeto empírico,
 - O problema, as perguntas e as hipóteses de pesquisa;
 - O procedimento de coleta e análise dos dados.
- **Capítulo 3, as referências teórico-conceituais**, subdividido em dois eixos analíticos que se relacionam e se complementam:
 - Na Seção 3.1.1., uma análise da Economia Solidária, sob uma perspectiva simultaneamente marxista e polanyiana, como estratégia de desenvolvimento territorial contra-hegemônico, presentes na atuação dos Bancos Comunitários de Desenvolvimento (BCDs), conforme os conceitos gramscianos de análise de situações, catarse, hegemonia e, especialmente, dos intelectuais orgânicos;
 - Na Seção 3.1.2., o problema teórico-conceitual da incorporação de processos de "estratégia" no contexto da Economia Solidária, propiciando a busca de conceitos de estratégia e de formas de gestão e planejamento estratégicos mais adequados ao mesmo, desde a adequação das formas convencionais até as possibilidades de desenvolvimento de tecnologias sociais de gestão e planejamento estratégicos. Neste contexto, também se discute o problema da democratização do conhecimento científico e tecnológico, com a participação de pessoas não-especialistas e a ampliação do controle social no processo de desenvolvimento e apropriação das tecnologias.

- **Capítulo 4, os resultados**, que foi intitulado de "Intelectuais orgânicos e as estratégias participativas na promoção do desenvolvimento territorial solidário e contra-hegemônico no Banco Palmas", em que:
 - O Banco Palmas é analisado em relação aos referenciais teórico-conceituais do Capítulo 3 e a partir das hipóteses principal e intermediárias dos eixos temáticos: Intelectuais Orgânicos, Planejamento Estratégico, Economia Solidária, Bancos Comunitários de Desenvolvimento e Desenvolvimento Territorial.
- **Capítulo 5**, com a conclusão, considerações finais, as sugestões de trabalhos futuros e a lista de trabalhos publicados.

1. INTRODUÇÃO

De maneira independente, baseada nos princípios da solidariedade, da cooperação e da autogestão, a Economia Solidária surgiu espontaneamente - ao menos, nos seus primórdios - na América Latina e na Europa nas últimas três décadas. Tal caráter duplo de independência e espontaneidade confere à Economia Solidária uma dinâmica diversa daquela de outras formas econômicas, uma vez que procura se adequar à realidade social, cultural e política dos grupos sociais que a controlam sob formas coletivas de propriedade e propicia nestes últimos a tomada de decisões mais coletiva e democrática.

Enquanto que em outras formas econômicas, a dimensão material-econômica tem primazia, tendo as condições e as possibilidades de lucro como critérios determinantes, como é o caso da economia capitalista, há uma multidimensionalidade na Economia Solidária que não se restringe a aspectos exclusivamente materiais, uma vez que a centralidade está no desenvolvimento social, cultural e político das pessoas. Ademais, por partir das demandas presentes nos territórios de escala local, a Economia Solidária realiza-se diversamente de acordo com o estágio de desenvolvimento humano daqueles, reproduzindo-o, ao mesmo tempo em que busca superar as suas condições materiais e sociais desiguais. Daí que uma análise comparada entre as iniciativas econômicas solidárias de territórios diversos, especialmente presentes em continentes, países ou regiões diferentes, é dificultada e concretamente pouco justificável.

No Brasil, a Economia Solidária está presente em iniciativas econômicas solidárias nos vários setores da economia - produção, consumo, finanças, dentre outros - e nas suas diferentes regiões. Por conta disto, ela assume formas e perspectivas diferentes, tendo como centralidades práticas o exercício e o aperfeiçoamento de processos de decisão solidários, cooperativos e autogestionários. No campo das finanças solidárias, destacam-se os Bancos Comunitários de Desenvolvimento (BCDs).

Desde 1998, o Banco Palmas, o primeiro dos BCDs, atua em prol do desenvolvimento local, gerando trabalho e renda no conjunto Palmeiras, localizado na periferia da cidade de Fortaleza-CE, na região Nordeste do Brasil, que apresenta índices de desenvolvimento humano inferiores à média nacional. Com a divulgação da experiência exitosa do Banco Palmas e com o apoio da Secretaria Nacional de Economia Solidária do Ministério do Trabalho e Emprego (SENAES-MTE), várias

outras iniciativas de mesmo tipo surgiram, atingindo a marca de 103 BCDs criados ao final de 2014, conformando a rede brasileira de bancos comunitários.

O Banco Palmas e os outros BCDs, promovendo a Economia Solidária nos diversos territórios espalhados pelo Brasil e democratizando o acesso aos recursos e serviços financeiros para os grupos sociais mais pobres, possibilitam a articulação e o fortalecimento mútuo de diversas iniciativas, tanto na formação de outras redes de colaboração solidária quanto na apropriação comunitária do próprio BCD, pois ele é de propriedade coletiva dos moradores do território. Esta característica comunitária confere ao banco comunitário de desenvolvimento uma característica radicalmente diversa da de um banco comercial convencional, pois este é de propriedade privada de alguns, externos ao território, tendo por objetivo disponibilizar seus produtos e serviços financeiros para quem possui melhores condições de renda. Em contraste, isto coloca ainda mais em relevo o caráter socioeconômico solidário de um BCD, na medida em que usa as finanças como um meio para melhorar a vida material das pessoas e criar as condições para que exerçam outras atividades sociais, culturais e políticas, enquanto o banco comercial convencional torna as condições materiais e financeiras das pessoas (ou as próprias pessoas) como um fim para acumular mais capital para seus donos.

Pelo seu pioneirismo e maior longevidade, considerando o Banco Palmas na construção de alternativas de vidas social e política solidárias no território do conjunto Palmeiras, a apreensão das causas essenciais que propiciaram e ainda propiciam a sua existência por quase 20 anos pode ajudar no fortalecimento de outras iniciativas econômicas solidárias no Brasil. Afinal, o objetivo de qualquer tipo de empreendimento é manter-se ativo pelo maior tempo de existência tanto quanto for possível, independente de qual venha a ser a sua finalidade e de que lado da luta hegemônica ele se coloca.

Fato é que não há como atingir longevidade e fortalecimento sem que se valha de algum tipo de projeto racional com perspectiva duradoura, isto é, em que formas de planejamento - por mais rudimentares que possam parecer - estejam presentes. Sem planejamento, entendido como construção do futuro e como tentativa de controle dos processos que são criados e afetam as pessoas envolvidas - por mais incertos que possam ser -, haveria uma mera reprodução de fatos e estados em uma completa passividade. Acontece que a realidade é completamente diferente disso, pois, do lado do grupo social dominante, não faltam métodos e técnicas sendo desenvolvidos e

incorporados ao modo de produção hegemônico, compondo formas de planejamento que se adequam aos seus interesses e ao fortalecimento da ideologia¹ dominante.

Com efeito, campos de estudo específicos são abertos, quais sejam, gestão e planejamento "estratégicos", que buscam identificar as condições mais favoráveis para que a empresa convencional consiga tornar-se cada vez mais competitiva e gere mais lucros. Seus objetivos são vencer seus adversários no campo de batalha dos mercados e assimilar alternativas econômicas que lhes possam ser úteis em dominar estes últimos a médio e a longo prazos. Por conta disso, a palavra "estratégico" (estratégia ou estratégica) foi assimilada e difundida pela ideologia liberal-mercantil, que é hegemônica no pensamento administrativo, como forma exclusiva de se ampliar a acumulação privada de capital, confundindo-se com a mesma.

Diante desse cenário, que, inevitavelmente, leva à discussão sobre as condições, as restrições ou a impossibilidade para a construção de relações entre a ideologia e a prática da Economia Solidária e as formas vigentes e possíveis de gestão e planejamento estratégicos, as questões gerais seguintes para pensar o desenvolvimento daqueles em longo prazo dos BCDs são colocadas:

- Inseridos numa determinada conformação da relação de forças sociais e políticas, uma vez que precisam subsistir fortalecidos e criar as condições para a melhoria das condições materiais, sociais e políticas dos grupos sociais mais pobres nos territórios, como os BCDs podem fazer isso sem reproduzir as relações sociais de produção capitalistas iminentes às formas de gestão e planejamento estratégicos convencionais?
- Seria possível pensar "estrategicamente" no contexto da Economia Solidária sem que os seus princípios sejam violados ou corrompidos?
- Há, de fato, formas de gestão e planejamento estratégicos não convencionais que se adequam, que estão sendo adequadas ou desenvolvidas ao contexto da Economia Solidária?
- Como se dá a participação das pessoas dos grupos sociais afetados, no caso específico dos mais pobres, nas ações de gestão e planejamento estratégicos?

¹ Entende-se ideologia neste trabalho no sentido gramsciano, como ideologia "historicamente necessária": "Enquanto historicamente necessárias, as ideologias têm uma validade que é validade "psicológica": elas "organizam" as massas humanas, formam o terreno no qual os homens se movimentam, adquirem consciência de sua posição, lutam, etc." (GRAMSCI apud COUTINHO, 2011b)

- Como as ações de gestão e planejamento estratégicos devem ser coordenadas, visando ampliar a participação das pessoas e o fortalecimento da solidariedade, da cooperação e da autogestão?

Uma vez que uma iniciativa econômica solidária apenas parte de relações econômicas em um nível mais estrutural, dialogando com relações em um nível mais superestrutural da sociedade, inclusive, politicamente, com e a partir da sociedade civil e com os governos, com o Estado como um todo, as abordagens teórico-conceituais e práticas apropriadas ao estudo de empresas convencionais não são suficientes para apreender precisamente os fenômenos presentes naquela.

A começar por aspectos ideológicos, uma vez que as iniciativas econômicas solidárias partem de um questionamento à forma econômica capitalista hegemônica e dominante, adotando uma postura contra-hegemônica, já que vislumbra a construção de uma sociedade de novo tipo. Precisamente, não se trata de negar o aspecto material, até porque sem este não seria possível existir, mas de (re)absorvê-lo sob relações sociais de produção que propiciem o caminho da emancipação humana. Por conta disto, compreender as relações de forças presentes na sociedade, que a estruturam hegemonicamente, e, com isto, vislumbrar possibilidades de mudanças estruturais e superestruturais que propiciem novas relações de forças centradas na solidariedade, na cooperação e na autogestão são, em primeira e última instâncias, objetivos imanentes a uma iniciativa econômica solidária, a um BCD e, consecutivamente, ao Banco Palmas. É exatamente sob tal contexto que as possibilidades de construção e consecução de estratégicas e táticas são pensadas neste trabalho, em um sentido político, isto é, não restritas ao atendimento de objetivos e metas presos ao mundo material-econômico, como ocorre com uma empresa convencional.

Por isto, para conseguir ir além do lugar-comum na investigação em formas de gestão e planejamento estratégicos e também na Economia Solidária, as características de independência e relativa espontaneidade, o fato de se ajustar à realidade social, cultural e política e partir das demandas dos territórios de escala local fazem com que a tarefa de pesquisa em construir uma unidade teórico-conceitual em torno das diversas práticas solidárias, necessária não apenas para interpretá-las de uma maneira mais coerente e precisa, mas também para orientá-las estratégica e taticamente, finde sem consenso. Esta situação decorre de tentativas válidas de construção de embasamentos teórico-conceituais ajustados às várias Economias Solidárias em continentes diferentes:

num contexto mais Europeu, ocorre uma maior aproximação com as teorias econômicas de Polanyi (2012a; 2012b), presentes em Laville (2016), Hespanha (2011) e Hespanha e Santos (2016), enquanto que num contexto latino-americano, especialmente no caso do Brasil, ocorre uma maior aproximação com as teorias econômicas de Mill (2001) e de Marx (2008; 2010; 2011; 2012a; 2012b), presentes em Singer (2002; 2004). Mesmo no caso brasileiro, há quem parta de uma perspectiva teórico-conceitual polanyiana para estudá-lo, como ocorre em França Filho (2007; 2013a; 2013b). Por fim, há também outros autores como Coraggio (2007;2011;2014) que tentam romper com essa aparente dicotomia, apresentando ambas as tendências para pensar o caso particular da Economia Solidária na América Latina.

Apesar deste trabalho não pretender ascender a uma síntese teórico-prática plena e válida para todos os contextos, ele precisa mostrar um arcabouço teórico-conceitual consistente e coerente, pelo menos, ao contexto da Economia Solidária no Brasil. Por isso, não apenas ambas as tendências europeias e latino-americanas supracitadas foram incorporadas sinteticamente - buscando diálogos e aproximações e eventualmente apontando limitações e divergências entre aquelas -, também outros autores foram assimilados no que tange à teorização e conceituação que se fizerem aqui necessárias: como Habermas (2012a; 2012b; 2014), no que se refere à sua teoria do agir comunicativo, presente em França Filho (2008), Tenório (1998; 2008) e Matus (1996a; 1996b; 2000; 2005), concernente ao debate sobre as possibilidades e condições para formas de gestão e planejamento estratégicos no contexto da Economia Solidária; e Gramsci (1966; 1982; 2001; 2008; 2015; 2016), em relação à sua teoria política da análise das forças sociais e políticas, do conceito de hegemonia e dos intelectuais orgânicos no contexto dos territórios sob atuação das iniciativas econômicas solidárias.

Em face dos objetos de estudo, concentrados na apreensão dos fenômenos sociais, culturais e políticos resultantes e relacionados com as ações estratégicas de gestão e planejamento do Banco Palmas, a partir das evidências teóricas e empíricas e da incorporação dos conceitos presentes nas teorias supramencionadas, o problema de pesquisa deste trabalho é:

- O desenvolvimento estratégico de longo prazo dos Bancos Comunitários de Desenvolvimento, tendo em vista o fato de que eles têm por objetivo promover o desenvolvimento de territórios a partir da Economia Solidária, tomando como caso decisivo a experiência pioneira, longeva e exitosa do Banco Palmas.

A partir do problema de pesquisa formulado, a seguinte pergunta principal de pesquisa foi formulada:

- Quais as condições necessárias, suficientes e favorecedoras para que os Bancos Comunitários de Desenvolvimento promovam o desenvolvimento territorial solidário e contra-hegemônico, transformando a realidade política, econômica, social e cultural dos territórios em que atuam?

A partir do problema e da pergunta principal de pesquisa, a seguinte hipótese principal de pesquisa foi formulada:

Como alternativa contra-hegemônica à Economia Capitalista hegemônica e dominante, a Economia Solidária presente nas iniciativas econômicas solidárias e nos territórios em que atuam, como é o caso do Banco Comunitário de Desenvolvimento Banco Palmas, propicia que o grau de solidariedade, como produto da interação entre as frações mais progressistas dos grupos sociais, estimulada pelos intelectuais orgânicos - na relação entre as frações mais progressistas dos grupos sociais subalternos e seus intelectuais orgânicos com as frações mais progressistas dos grupos sociais dominantes e seus intelectuais orgânicos -, seja cada vez maior, o que resulta na formulação de estratégias e na construção de planos táticos e estratégicos de maneira solidária e autogestionária, como ações sociais comunicativas geradora de acordos e não meramente instrumentais, como tecnologias sociais, com a direção e a coordenação dos grupos sociais subalternos e seus intelectuais orgânicos, propiciando o desenvolvimento territorial solidário, duradouro e contra-hegemônico.

A seguir, a justificativa e a relevância científica são discutidas nas Seções 1.2 e 1.3, respectivamente, enquanto os objetivos deste trabalho estão presentes na Seção 1.4. Para finalizar este capítulo introdutório, a Seção 1.5 apresenta a estrutura subsequente deste trabalho.

1.2. JUSTIFICATIVA

No contexto do debate teórico-prático sobre possíveis diálogos entre "estratégia" e "Economia Solidária", este trabalho justifica-se, uma vez que se têm evidências de práticas de gestão e planejamento estratégicos (ou, ao menos, tentativas de se pensar a longo prazo), sem a devida teorização e compreensão conceitual dos referidos fenômenos, mas também sem a análise devida das causas e dos impactos do desenvolvimento de longo prazo nas iniciativas econômicas solidárias, especificamente, nos Bancos Comunitários de Desenvolvimento e nos territórios de atuação dos mesmos.

Já no que se refere à produção de conhecimento no campo Ciência, Tecnologia e Sociedade (CTS), destacando a Seção 3.2.5., este trabalho contribui para avanços na teoria e na prática da gestão e do planejamento estratégicos em um contexto diverso e mais amplo do convencional, tendo como pilar fundamental o fortalecimento de processos de decisão mais democráticos. Ademais, também contribui para a democratização do acesso e para o desenvolvimento de tecnologias que promovam o desenvolvimento social mais justo, na medida em que considera as práticas de gestão e planejamento estratégicos como práticas educativas e transformadoras da realidade econômica, social, cultural e política, visando à construção coletiva de relações sociais realmente mais democráticas.

Tal como se apresentam os Bancos Comunitários de Desenvolvimento, a tecnologia social vem sendo estudada por pesquisadores inseridos no campo dos Estudos Sociais da Ciência e da Tecnologia (ESCT), parte do movimento de CTS. Este campo de estudos compreende ainda outros aspectos que possuem afinidades com os pressupostos da Economia Solidária, por exemplo, as diretrizes e práticas de alfabetização científico-tecnológica (ACT), cujos pressupostos, acordados com as diretrizes da educação CTS, incluem a formação de cidadãos críticos e atuantes com relação aos problemas sociais e ambientais de sua comunidade, por meio da produção de conhecimento e tecnologia e da participação na tomada de decisões sobre tais temas (AULER e DELIZOICOV, 2001). Esses valores condizem com aqueles da economia solidária, de práticas de educação participativas, voltadas à educação de cidadãos responsáveis e socialmente atuantes.

1.3. RELEVÂNCIA CIENTÍFICA

Em termos de relevância científica, este trabalho relaciona dois eixos de referenciais teórico-conceituais, motivado por um esforço de apreensão de formas de planejamento e de gestão estratégicas ajustadas à realidade das iniciativas econômicas solidárias, que não podem ser satisfeitas com os modelos de referência convencionalmente propagados.

Um primeiro eixo de referenciais teórico-conceituais, que parte de elementos da teoria marxista do valor e da economia política polanyiana, para mostrar o anacronismo da forma econômica capitalista hegemônica e, depois, apresentar e discutir criticamente

a Economia Solidária como seu contraponto, enquanto base econômica, social, cultural e política para a construção de uma formação social de novo tipo. Em seguida, conceitos da teoria política gramsciana são apropriados - análise das situações, relações de forças, catarse, intelectuais orgânicos e hegemonia - para analisar a atuação dos Bancos Comunitários de Desenvolvimento (BCDs) na promoção do desenvolvimento territorial solidário e contra-hegemônico.

Um segundo eixo de referenciais teórico-conceituais, motivado pela identificação preliminar de evidências de processos de decisão a nível estratégico nos BCDs - do uso de métodos e técnicas de gestão e planejamento estratégicos - começa por uma busca de referencial conceitual e teórico para respaldar a análise do referido fenômeno. Como resultado, o problema de aproximação de conceitos e práticas de estratégia sob críticas de pesquisadores em Economia Solidária é trazido à tona, tendo como arcabouço filosófico central a teoria do agir comunicativo de Habermas. Tal situação crítica é solucionada com a pesquisa por conceitos de estratégia e outras teorias e formas de planejamento mais adequados a um contexto solidário de cooperação e autogestão, o que resulta, inicialmente, na apropriação da teoria do jogo social e do planejamento estratégico situacional de Matus, que se baseia em Habermas para desenvolvê-los, e, depois, influenciado por Matus, na teoria do planejamento participativo de longo prazo de Gandin, como projeto de transformação político-social e como prática educativa. Uma vez que a participação nos processos de desenvolvimentos científico e tecnológico é central para indicar como se dá a incorporação dos mesmos no cotidiano produtivo e social das pessoas, se de uma maneira mais democrática ou não, mostrando a insuficiência das abordagens do construtivismo social presente na sociologia da tecnologia para lidar com esse tema - demandando uma perspectiva crítica e que leve em consideração as relações sociais de produção -, e partindo do fato de que a gestão e o planejamento estratégicos se materializam em métodos, técnicas e ferramentas, isto é, em tecnologias, em nível mundial, os efeitos sociais, culturais e políticos do desenvolvimento tecnológico sob a forma capitalista hegemônica são discutidos e, já no caso latino-americano e, especialmente, brasileiro, a abordagem sócio-técnica é discutida. Esta última estabelece as bases teóricas e metodológicas do desenvolvimento tecnológico participativo, crítico e autogestionário, sob a forma das tecnologias sociais, mais adequadas ao contexto da Economia Solidária.

1.4. OBJETIVOS

A partir do estabelecimento de um objetivo geral, concernente ao problema do desenvolvimento e do fortalecimento dos Bancos Comunitários de Desenvolvimento, são apresentados quatro objetivos específicos necessários para se atingir o objetivo geral.

1.4.1. OBJETIVO GERAL

Identificar as condições necessárias, suficientes e favorecedoras, além dos limites e dificuldades, para o desenvolvimento estratégico de longo prazo dos Bancos Comunitários de Desenvolvimento na promoção exitosa do desenvolvimento territorial contra-hegemônico no contexto da Economia Solidária, a partir da experiência pioneira do Banco Palmas, sendo referencial para os outros BCDs.

1.4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Analisar criticamente o conceito de estratégia que mais se adéqua à ideologia e à prática da Economia Solidária;
- Analisar e compreender a atuação dos Bancos Comunitários de Desenvolvimento a partir da teoria política gramsciana;
- Desenvolver as bases teóricas e metodológicas de uma teoria da Economia Solidária como estratégia de desenvolvimento territorial contra-hegemônico a partir do referencial teórico-conceitual gramsciano;
- Compreender as relações entre os atores sociais no contexto das ações estratégicas de gestão e planejamento em Economia Solidária.

2. ESTRATÉGIAS GERAIS DE PESQUISA

No que se refere às estratégias gerais de pesquisa, conforme Lakatos e Marconi (2011), uma pesquisa bibliográfica foi utilizada sobre Bancos Comunitários de Desenvolvimento (BCDs) e sobre a gestão e planejamento estratégicos no contexto da Economia Solidária e dos BCDs. Desta pesquisa bibliográfica, os seguintes resultados foram obtidos:

- **Definição do tema de pesquisa:** tema geral, a Economia Solidária, e os temas específicos, Bancos Comunitários de Desenvolvimento, gestão e planejamento estratégicos, desenvolvimento territorial e os conceitos gramscianos: especialmente, intelectuais orgânicos, análise situacional, catarse e hegemonia;
- **Identificação da lacuna de conhecimento:** sobre o tema de gestão e planejamento estratégicos em Economia Solidária e, especificamente, os BCDs;
- **Identificação da controvérsia sobre o uso da palavra "estratégia":** ou "estratégica" e variações, em contextos diversos da gestão e da economia convencionais privadas;
- **Identificação de tipos diversos de gestão e planejamento estratégicos:** suas semelhanças e diferenças, limitações e possibilidades de aplicação no contexto da Economia Solidária: convencional, tradicional e alternativos, como o situacional e o participativo;
- **Delimitação mais precisa dos objetos de estudo:** presença, atuação e função de atores sociais como intelectuais (intelectuais orgânicos individuais ou coletivos e intelectuais tradicionais, etc.) no contexto da Economia Solidária; fenômenos econômicos, sociais, culturais e políticos presentes nos BCDs; formas de gestão e planejamento estratégicos no contexto da Economia Solidária; tecnologias sociais; e desenvolvimento territorial;
- **Delimitação mais precisa do objeto empírico:** a escolha do Banco Palmas como o caso a ser estudado, tanto pela maior quantidade de estudos detalhados realizados sobre o mesmo quanto pela identificação preliminar de evidências de uso de formas de gestão e planejamento estratégicos naquele;
- **Delimitação mais precisa do referencial teórico-conceitual essencial e articulado:** para compreender os fenômenos econômicos, sociais, culturais e políticos do Banco Palmas: conceitos da teoria econômica e social de Marx e da

economia política polanyiana; da teoria política gramsciana; da teoria do agir comunicativo habermasiana (conceitos de ação não-social instrumental, ação social estratégica e ação social comunicativa); da teoria do jogo social matusiana (jogo social interativo, aberto, sob incertezas, problemas quase-estruturados; análise e mudança situacional; conceito de estratégia do jogo social (ação social geradora de acordos), análise política estratégica, vetor de recursos críticos, análise de cenários); teoria do planejamento participativo (marco referencial, planejamento como prática educativa, planejamento como transformação político-social); e a abordagem sócio-técnica (a adequação sócio-técnica e as tecnologias sociais).

Com a escolha de apenas um objeto empírico, baseado em Yin (2001), o Banco Palmas foi o estudo de caso único, com o objetivo de apreender como se articulam no mesmo os atores sociais e suas funções, os fenômenos econômicos, sociais, culturais e políticos, as formas de gestão e planejamento estratégicos e o desenvolvimento territorial, a partir de um referencial teórico-conceitual construído pela articulação entre elementos da teoria do mais-valor marxista, da economia política polanyiana, da teoria política gramsciana, da teoria do agir comunicativo habermasiana, da teoria do jogo social matusiana, da teoria do planejamento participativo gandiniana e da abordagem sócio-técnica.

Pelo fato do Banco Palmas ser a experiência mais longeva - desde 1998 até 2017, com quase 20 anos em atividade - e ter tornado-se a referência para a implantação de BCDs por todo o Brasil - inclusive, sendo uma instituição que realiza a incubação a partir de uma metodologia própria - ele foi tratado como caso decisivo neste trabalho, visando verificar proposições de uma teorização em que se acredita que sejam verdadeiras.

O estudo de caso neste trabalho foi do tipo incorporado (YIN, 2001), com unidades múltiplas de análise, quais sejam:

- **Unidade principal de análise:** condições de desenvolvimento estratégico de longo prazo do Banco Palmas na promoção exitosa do desenvolvimento territorial solidário e contra-hegemônico;
- **Subunidades de análise:** coordenador/coordenação do Banco Palmas, trabalhadores do Banco Palmas e moradores do conjunto Palmeiras; processos de decisão em gestão e planejamento estratégicos no Banco Palmas; dados

financeiros e econômicos; e dados sociais, culturais e políticos do Banco Palmas.

Na Seção 2.1., a caracterização do objeto empírico é apresentada. Na Seção 2.2., o problema, perguntas e hipóteses de pesquisa são apresentados. Já na Seção 2.3., o procedimento de coleta e análise de dados são explicitados.

2.1. CARACTERIZAÇÃO DO OBJETO EMPÍRICO

O Banco Palmas localiza-se na periferia da cidade de Fortaleza, capital do Estado do Ceará (CE) do Brasil, em uma região denominada de Conjunto Palmeiras (ou, apenas Palmeira, como os moradores do local costumam se referir), que, ainda que existindo desde o início de 1970, somente em 2014 ascendeu ao status de bairro. A seguir, alguns indicadores socioeconômicos da cidade de Fortaleza-CE, quinta cidade brasileira mais populosa (IBGE, 2017):

- **PIB per capita R\$:** 22057,20
- **Índice de Desenvolvimento Humano Municipal (IDHM):** 0,754
- **População estimada:** 2627482 pessoas
- **Salário médio mensal dos trabalhadores formais:** 2,7 salários mínimos

De acordo com o censo 2010 do IBGE (2017), a população do conjunto Palmeiras era de 36599 pessoas, com cerca de 68,8% com idade entre 15 e 65 anos. A Figura 2 ilustra a distribuição geográfica dos bairros da cidade de Fortaleza-CE, destacando o bairro Conjunto Palmeiras, e a distribuição do índice de desenvolvimento humano (IDH) entre os bairros.

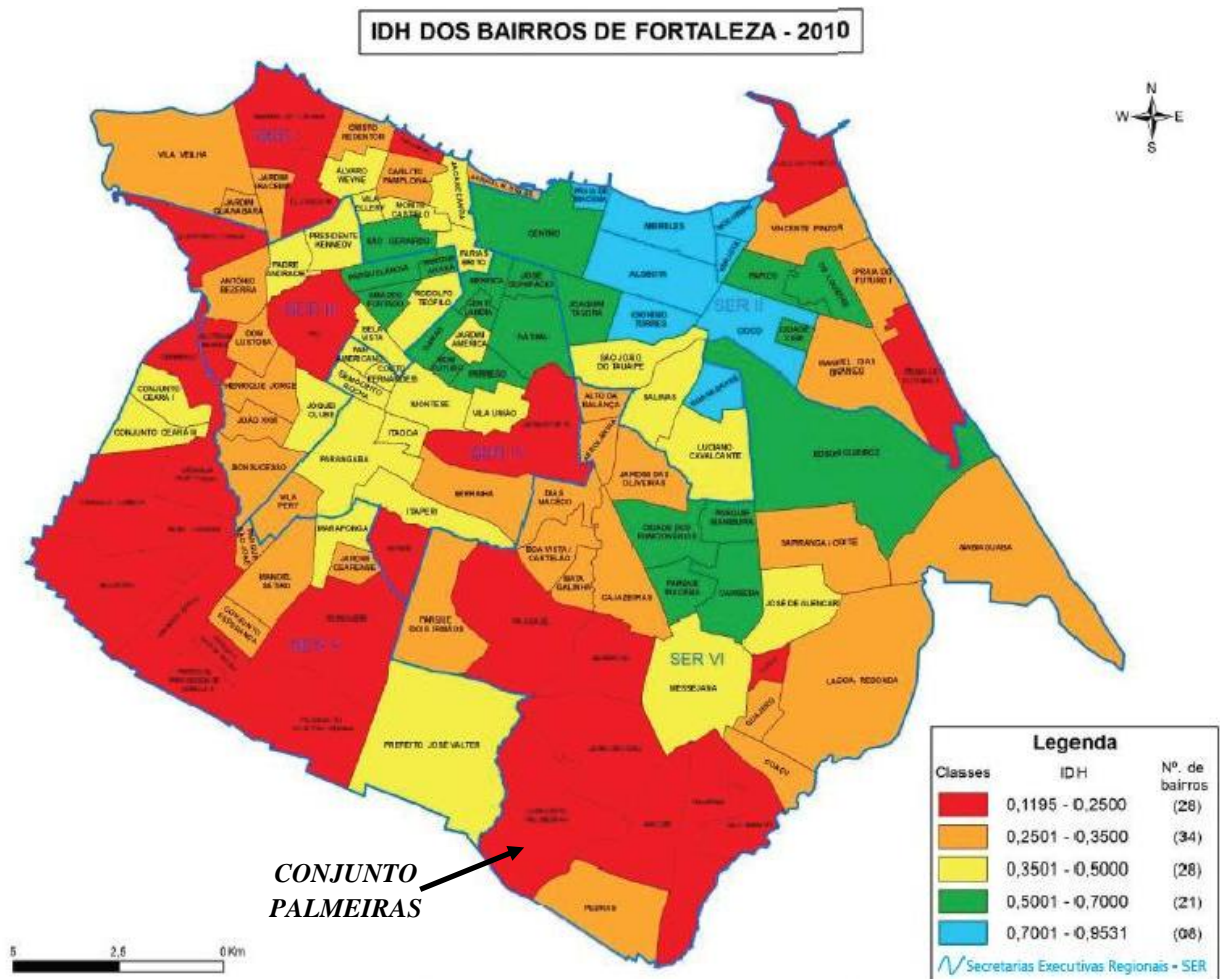


Figura 2 - Distribuição geográfica dos bairros da cidade de Fortaleza-CE e do índice de desenvolvimento humano entre os bairros. Fonte: Prefeitura de Fortaleza (2017).

Como ilustra a Figura 2, o Conjunto Palmeiras está entre os bairros com IDH mais baixo da cidade de Fortaleza-CE, sendo o mais baixo e igual a 0,12 (PREFEITURA DE FORTALEZA, 2017), o que se revela concretamente nos diversos problemas e dificuldades socioeconômicos enfrentados pelos seus moradores.

Sob tal contexto social, o Banco Palmas funciona desde 1998, há quase 20 anos, como uma iniciativa de economia solidária, no contexto das finanças solidárias, visando a promoção do desenvolvimento local a partir do estímulo a processos econômicos geradores de renda para a melhoria das condições materiais e sociais dos moradores do Conjunto Palmeiras e também do seu entorno (NESOL-USP, 2013b). Seus trabalhadores e, ao mesmo tempo, proprietários são os próprios moradores da

comunidade, que exercem as funções de gestão, agente de crédito, dentre outras². A Tabela 1 ilustra alguns dados financeiros do Banco Palmas, bem como os produtos e serviços que propiciou para os moradores do Conjunto Palmeiras nos anos de 2011 e 2012.

Banco Palmas 2011-2012		
Crédito	2011	2012
Número total de créditos concedidos para a produção	4.828	3.971
Valor total emprestado para microcrédito produtivo	R\$ 2.632.256,63	R\$ 3.331.974,90
Número total de créditos concedidos para produção específico para mulheres do Bolsa Família	2.621	1.995
Valor emprestado para microcrédito produtivo específico para mulheres do Bolsa família	R\$ 269.106,07	R\$ 274.323,86
Correspondente Bancário		
Número total de transações realizadas pelo correspondente bancário	325.024	382.295
Número total de pagamentos do Bolsa família	37.138	39.182
Contas Correntes Abertas	2.700	1.536
Microseguros		
Número de Microseguros	2.124	2.181
Educação		
Educação Financeira (pessoas)	1.043	1.769
Educação para Cidadania (pessoas)	1.989	258
Educação Profissionalizante (pessoas)	510	380
Comercialização		
Número de Feiras Solidárias realizadas	18	18

Tabela 1 - Dados financeiros do Banco Palmas e seus produtos e serviços financeiros. Fonte: NESOL-USP (2013b).

Pela Tabela 1, as ações do Banco Palmas vão além de serviços e produtos financeiros, como é o caso da Educação Financeira e da promoção de feiras solidárias.

2.2. PROBLEMA, PERGUNTAS E HIPÓTESES DE PESQUISA

Diante da caracterização do objeto empírico, o problema de pesquisa deste trabalho é o desenvolvimento estratégico de longo prazo dos Bancos Comunitários de Desenvolvimento, tendo em vista o fato de que eles têm por objetivo promover o desenvolvimento de territórios a partir da Economia Solidária, tomando como caso decisivo a experiência pioneira, longeva e exitosa do Banco Palmas.

A partir do problema de pesquisa, a definição e a construção das hipóteses decorreram do desenvolvimento de um método participativo e coletivo de articulação

² Maiores informações sobre a teoria, a lógica e a estrutura de funcionamento do Banco Palmas e dos BCDs em geral serão apresentadas na Seção 2.1.1.4.

entre evidências, referencial teórico-conceitual e hipóteses ou, simplesmente, método de explicitação de hipóteses (maiores detalhes, ver APÊNDICE). A Figura 3 ilustra a pergunta principal, a hipótese principal de pesquisa e os eixos temáticos que orientaram a busca de evidências e a revisão do referencial teórico-conceitual e vice-versa.

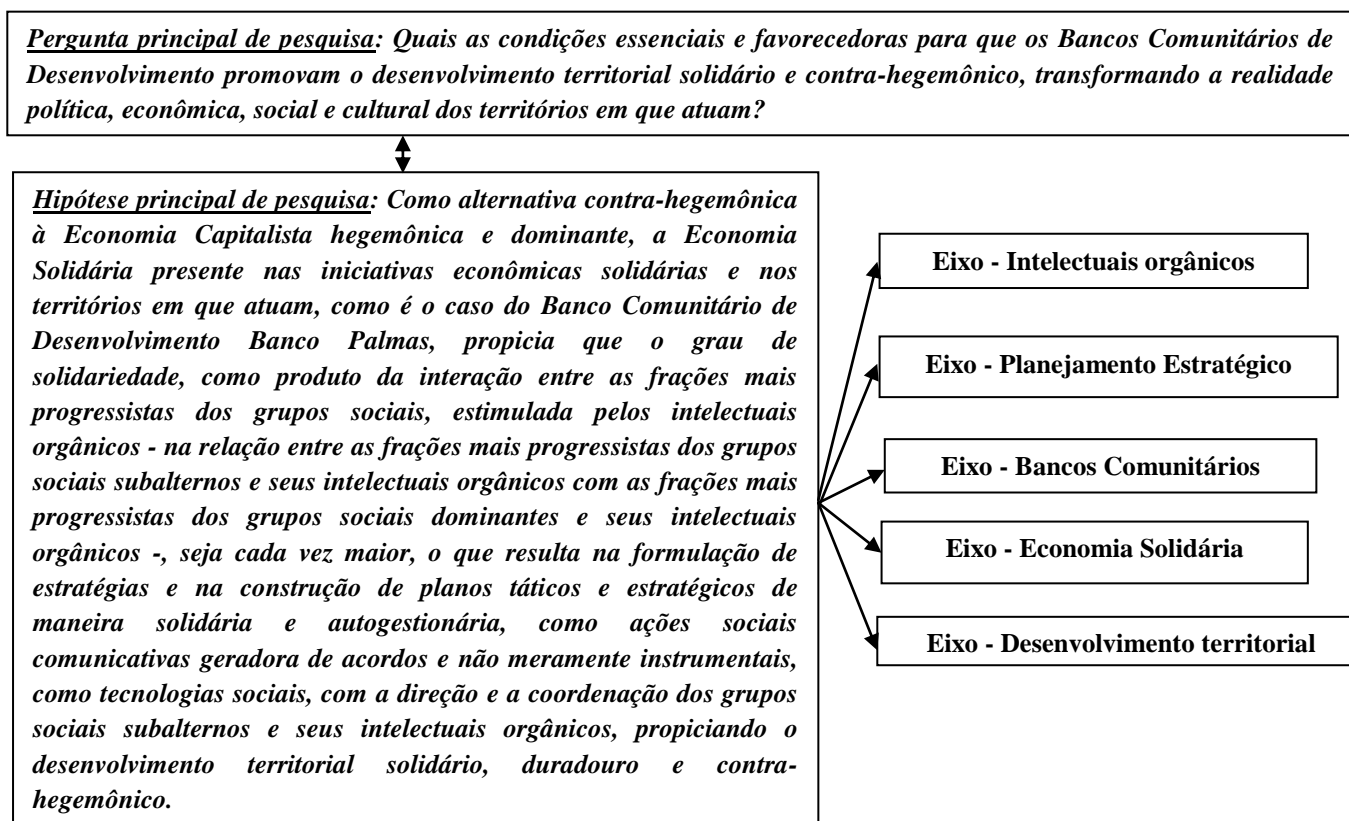


Figura 3 - Hipótese principal de pesquisa e seus eixos temáticos. Fonte: Autor.

Os eixos temáticos da Figura 3 são desdobrados em níveis, em que se associam as hipóteses intermediárias correspondentes, juntamente com as suas perguntas intermediárias de pesquisa. As Figuras 4 à 8 ilustram os referidos níveis por cada eixo temático.

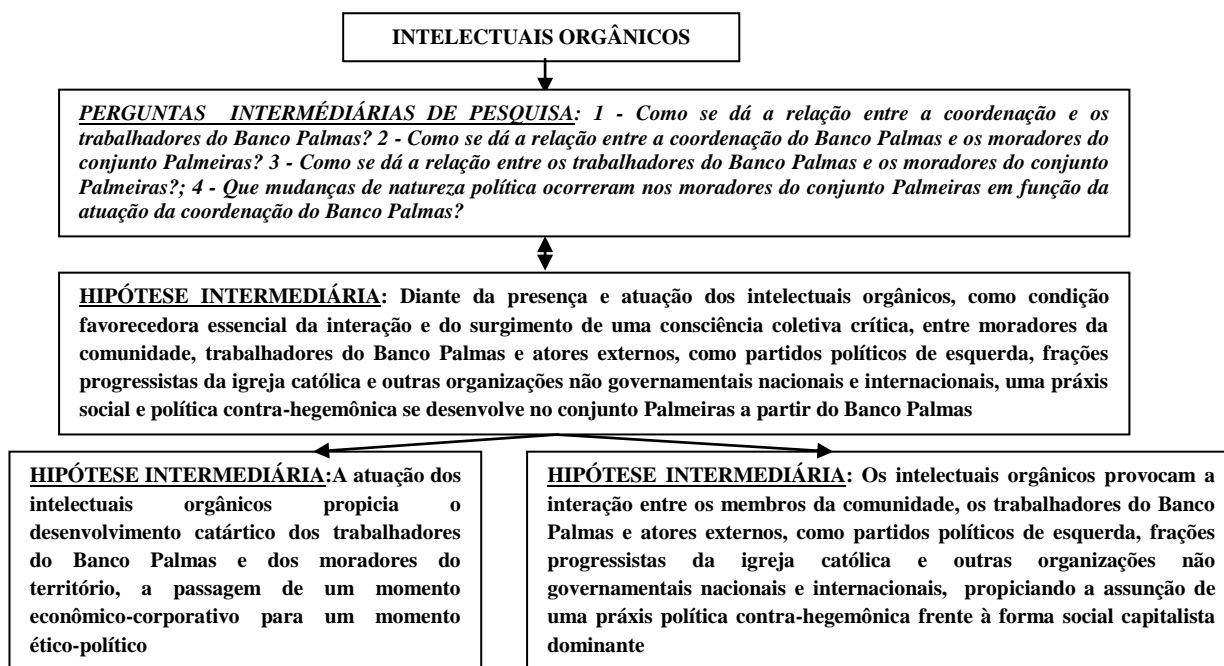


Figura 4 - Nível das hipóteses intermediárias associadas ao eixo temático "intelectual orgânico". Fonte: Autor.

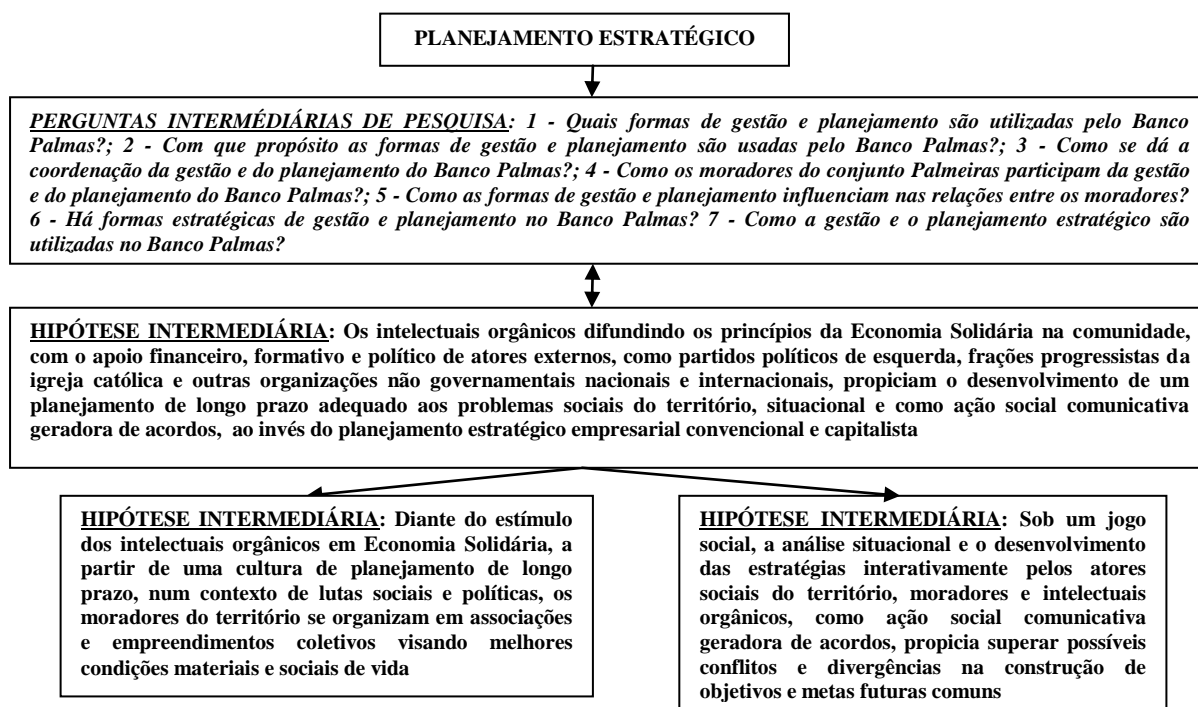


Figura 5 - Nível das hipóteses intermediárias associadas ao eixo temático "planejamento estratégico". Fonte: Autor.

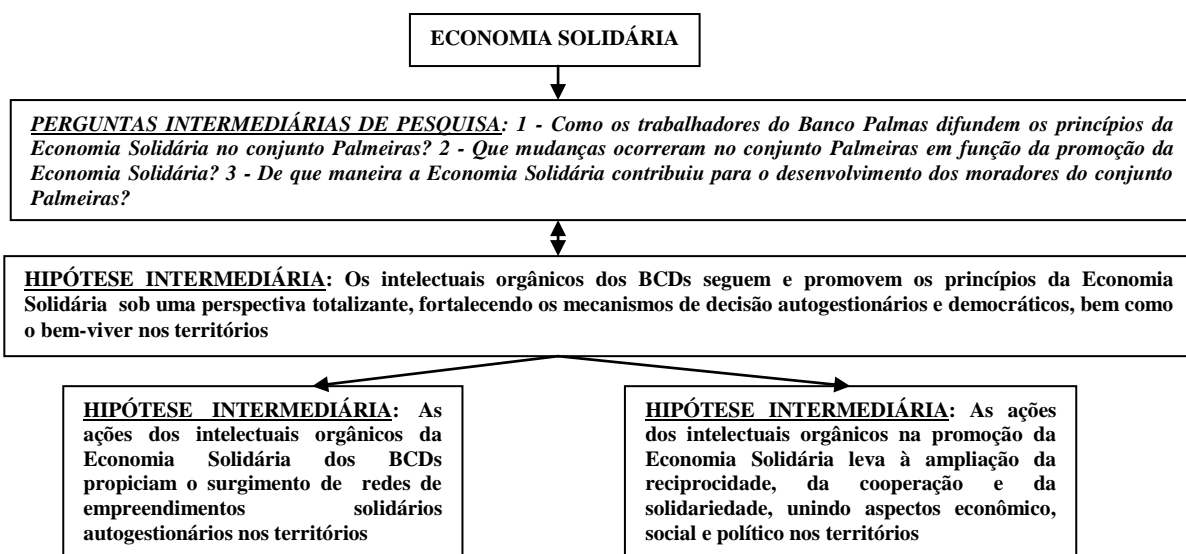


Figura 6 - Nível das hipóteses intermediárias associadas ao eixo temático "Economia Solidária". Fonte: Autor.

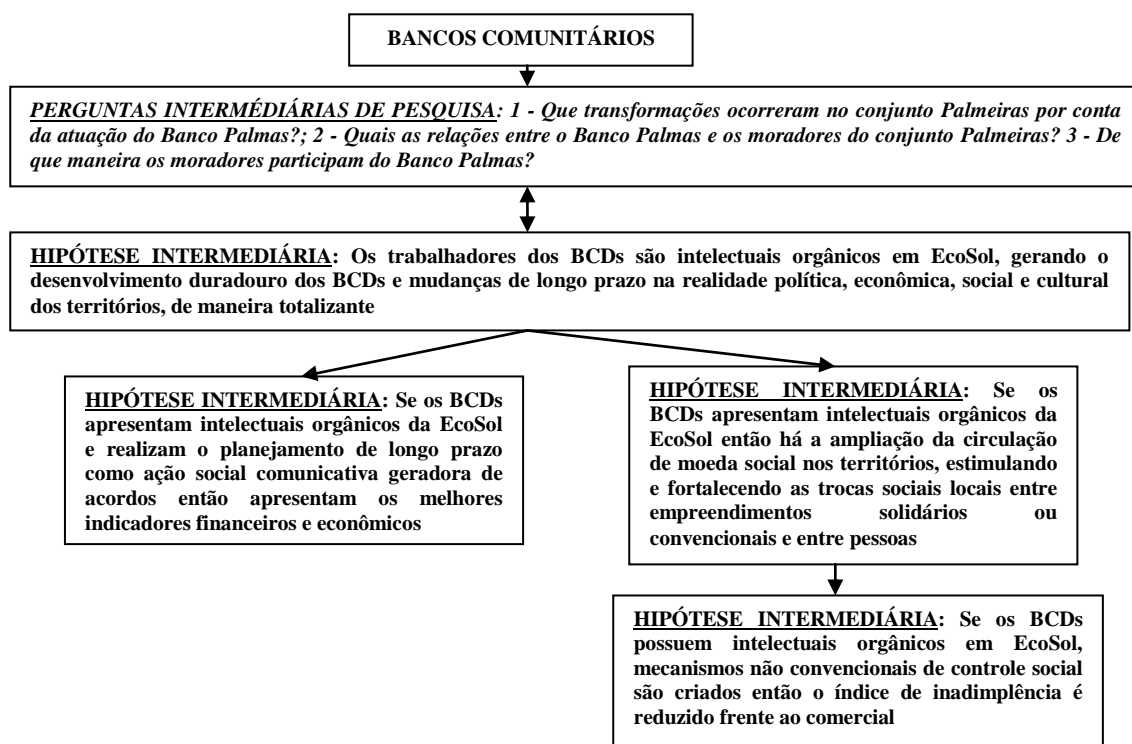


Figura 7 - Nível das hipóteses intermediárias associadas ao eixo temático "Bancos Comunitários". Fonte: Autor.

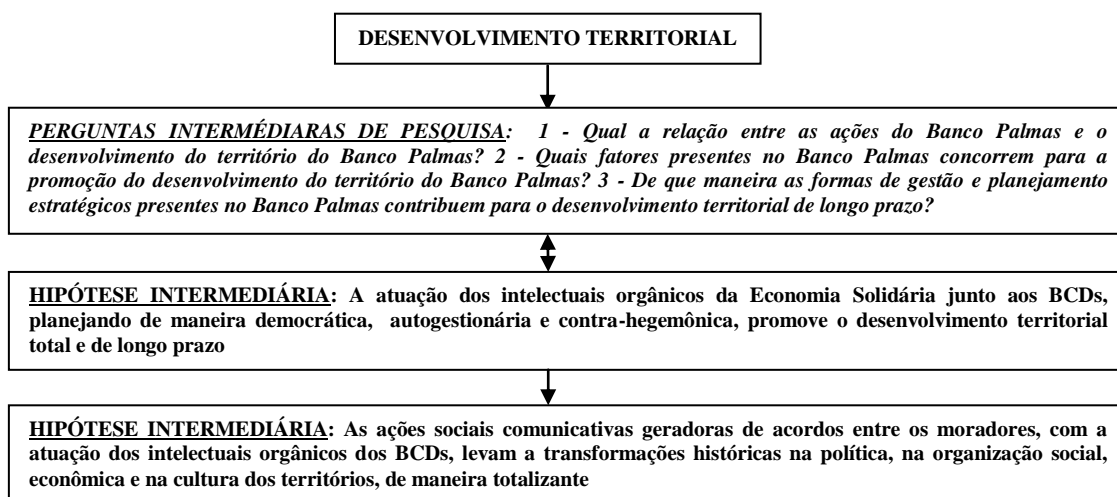


Figura 8 - Nível da hipóteses intermediárias associadas ao eixo temático "Desenvolvimento Territorial".
Fonte: Autor.

2.3. COLETA E ANÁLISE DE DADOS

Para as subunidades de análise qualitativas, como coordenação do Banco Palmas, trabalhadores e moradores do Banco Palmas, além de dados sociais, culturais e políticos e processos de decisão em gestão e planejamento estratégicos no Banco Palmas, foi realizada pesquisa documental em referencial bibliográfico (teses, dissertações, livros e artigos) sobre o Banco Palmas.

No caso das subunidades de análise quantitativas, como dados financeiros, econômicos do Banco Palmas, uma pesquisa documental em relatórios técnicos do Banco Palmas e em referencial bibliográfico (teses, dissertações, livros e artigos) foram realizados.

No que se refere à definição dos instrumentos de coleta de dados e das formas de análise, ela foi estabelecida baseada em Yin (2001). Como se trata de um estudo de caso único e decisivo, com múltiplas unidades de análise, a partir de uma teorização em que se acredita que suas proposições presentes nas hipóteses são verdadeiras, a estratégia de adequação ao padrão foi utilizada.

3. ESTRATÉGIAS PARTICIPATIVAS NA PROMOÇÃO DO DESENVOLVIMENTO TERRITORIAL SOLIDÁRIO E CONTRA-HEGEMÔNICO PELOS BANCOS COMUNITÁRIOS DE DESENVOLVIMENTO: REFERENCIAIS TEÓRICO-CONCEITUAIS

Os referenciais teórico-conceituais deste trabalho consistem em dois eixos analíticos. Na Seção 3.1. um primeiro eixo concerne a análise, a partir de elementos da teoria política gramsciana, da atuação dos Bancos Comunitários de Desenvolvimento no desenvolvimento territorial segundo os princípios da Economia Solidária. Na Seção 3.2., um segundo eixo refere-se às possibilidades, condições e limites para o desenvolvimento da gestão e planejamento estratégicos no contexto da Economia Solidária, como práticas educativas, democráticas e transformadoras da realidade sociopolítica.

3.1. BANCOS COMUNITÁRIOS DE DESENVOLVIMENTO NA PROMOÇÃO DO DESENVOLVIMENTO TERRITORIAL SOLIDÁRIO E CONTRA-HEGEMÔNICO

A partir de elementos da teoria social e econômica marxista e da economia política polanyiana, as diversas formas econômicas possíveis e mais comuns na contemporaneidade são discutidas, com ênfase à oposição essencial entre a forma econômica capitalista hegemônica e a forma econômica solidária em construção e contra-hegemônica.

Após mostrar que a Economia Solidária lança as bases de uma formação social de novo tipo, efetivamente democrática e centrada no ser humano, ela é analisada a partir de conceitos da teoria política gramsciana, tais como, análise das situações, relações de forças, catarse, intelectuais orgânicos e hegemonia.

Com a incorporação do ferramental analítico-crítico gramsciano, a construção de territórios contra-hegemônicos pelos Bancos Comunitários de Desenvolvimento na promoção da ideologia da solidariedade, da cooperação e da autogestão solidárias é discutida.

3.1.1. ECONOMIA SOLIDÁRIA, PLURAL E SUBSTANTIVA

Partir da discussão sobre as formas econômicas possíveis, dominantes ou alternativas é fundamental para demarcar as semelhanças e diferenças, coexistência ou

não, bem como as condições de possibilidade de transição de uma forma econômica para outra, inclusive como base material para o surgimento de novas formações sociais. No entanto, para este trabalho, não se objetiva assumir uma perspectiva evolucionista e reconstruir a trajetória histórica desde modos de produção e formas econômicas primitivas até os mais contemporâneos, quais sejam, Economia Privada Capitalista, Economia Estatal, Economia do Terceiro Setor e formas econômicas alternativas, em particular, a Economia Solidária, mas identificar a lógica interna e o processo de interação entre estas últimas.

Dentre as várias possibilidades contemporâneas de se organizar produtiva e economicamente, a identificação sob qual tipo de propriedade dos meios de produção aquelas se dão, se privada ou não, é fundamental. Se os meios de produção são privados, sob o controle de alguns indivíduos e não de todos, e, além disso, a produção decorrente visa atender a um mercado, tem-se o que é denominado de economia privada mercantil. Se for acrescentado o trabalho assalariado à esta última, em que os que não possuem os meios de produção precisam vender suas forças de trabalho em troca de uma remuneração correspondente ou salário, tem-se a chamada economia capitalista.

A economia capitalista está submetida a relações sociais de produção específicas e ao estágio correspondente de desenvolvimento das forças produtivas, isto é, a um determinado modo de produção, que visa a produção de mercadorias e a apropriação de um excedente de valor por aqueles que detém os meios de produção (MARX, 2012a). Em tal situação, encontram-se as chamadas empresas capitalistas, cujo objetivo fundamental é gerar excedentes para serem apropriados privadamente por uma ou mais pessoas (ou acionistas), mas não por todos (HUNT, 2013). Tais empresas capitalistas, na verdade, estão inseridas em um contexto social e político mais amplo, de uma formação social hegemônica na atualidade, qual seja, a formação social capitalista.

Considerado um dos mais influentes críticos do capitalismo até hoje, Marx analisou e expôs as contradições presentes no sistema capitalista, mas também buscou identificar certas condições de possibilidade que poderiam levar à construção de uma sociedade de novo tipo, capaz de, ao mesmo tempo, atender as necessidades materiais de todos os indivíduos e de permitir-lhes desenvolver e realizar livremente todas as suas potencialidades: uma sociedade verdadeiramente emancipada, potencializada pela participação coletiva e democrática dos seus membros no estabelecimento consciencioso e permanente de novas formas de produção social (HUNT, 2013).

Um primeiro conceito basilar para compreender o pensamento social crítico e a teoria econômica de Marx é o de alienação (MÉSZÁROS, 2016), desenvolvido no período de sua juventude e presente nos seus *Manuscritos Econômico-filosóficos* (MARX, 2004).

Partindo e divergindo de Hegel, que associava a alienação positivamente a um processo necessário de objetivação do indivíduo humano, Marx associa o processo de alienação com o desenvolvimento da propriedade privada e do capitalismo como modo de produção. Ainda no período feudal, os trabalhadores foram forçados a perder a propriedade e o controle dos meios de produção, que passaram a ser de propriedade privada da classe comercial em ascensão, a burguesia. Consequentemente, os trabalhadores deixaram de ser capazes de produzir os próprios meios de subsistência e de projetar e planejar os processos de trabalho e de produção. O produto do trabalho que antes estava sob o domínio dos trabalhadores passou a se apresentar como algo estranho a eles mesmos, uma vez que se tornaram mercadorias, submetidas à lógica do valor de troca e do lucro. Tal processo de separação e distanciamento do conjunto dos trabalhadores dos meios de produção e do produto do seu trabalho impedem-nos de aplicar toda a sua capacidade produtiva, intelectual e criativa, isto é, de exercer uma práxis condizente com suas necessidades e vontades, resultando em um desenvolvimento unilateral e parcial do gênero humano (MARX, 2004).

O aprofundamento do processo de alienação é a base para o que Marx chama de desumanização ou coisificação das relações sociais, uma vez que as pessoas deixam de se relacionar diretamente para se relacionarem mediadas pelo dinheiro e pelas mercadorias. Para superar este estado de coisas e permitir que a humanidade passe a se desenvolver omnilateralmente e sob relações diretas e humanizadas, torna-se necessária uma mudança radical nas relações sociais de produção, com a abolição da propriedade privada e o fim das classes sociais (MARX, 2004; MÉSZÁROS, 2016).

Apesar de Marx, em seus *Manuscritos Econômico-filosóficos*, ter feito avanços essenciais, como foi o caso do conceito de alienação, ele ainda não havia desenvolvido aquela que viria a ser a base teórico-conceitual de seu período de maturidade (MÉSZÁROS, 2016), que resultou na sua obra mais famosa e reconhecida, *O Capital: a teoria do valor-trabalho ou do mais-valor*³ (MARX, 2011; 2012a; 2012b).

³ Ou mais-valia. No entanto, o termo "mais-valor" é adotado nesse trabalho por ser usado em substituição ao termo "mais-valia" atualmente.

A teoria do mais-valor de Marx é a chave para compreender a formação social capitalista, suas contradições e conflitos imanentes. No entanto, não se intenta nesse trabalho esgotar a discussão sobre a referida teoria, apresentando todas as suas nuances, desdobramentos e críticas, como fizeram Rubin (1980), Cotrim (2013) e Reichelt (2013), mas partir dos seus conceitos fundamentais - especialmente, os que se referem à dialética do trabalho necessário e trabalho excedente -, como instrumento de análise crítica de formas econômicas e de modos de produção.

Em sua teoria do mais-valor, Marx (2012a) apresenta preliminarmente uma das mais lúcidas imagens para demonstrar a importância do tempo subjacente a todas as atividades humanas, como base do processo de produção de valores: o experimento robinsoniano. Preocupado em suprir suas necessidades materiais e sociais, Robinson Crusóé, isolado em uma ilha, distribui meticulosamente seu tempo disponível em várias atividades diárias: um quantum de tempo para pescar, outro para caçar, mais um dedicado à fabricação de instrumentos, etc. Em suma, todo o tempo de Robinson dedicado ao conjunto das suas atividades necessárias diárias corresponde ao seu tempo de trabalho necessário para que consiga reproduzir a si mesmo dia após dia.

Para além do cenário idílico robinsoniano, sob uma economia baseada na produção e troca de mercadorias, o tempo de trabalho ou a jornada de trabalho é dividida em (tempo de) trabalho necessário e (tempo de) trabalho excedente. De um lado, tem-se o trabalho necessário, que corresponde à soma do tempo de trabalho para a produção das mercadorias necessárias (meios de subsistência) à reprodução vital e social dos que trabalham. Complementarmente, de outro lado, o trabalho excedente, que, dada a jornada de trabalho, corresponde a um tempo de trabalho que excede o necessário, correspondendo ao substrato material que determina o mais-valor.

Dadas certas condições produtivo-econômicas, ora o tempo de trabalho necessário é maior relativamente ao trabalho excedente, ora tem-se o contrário: conversão do tempo de trabalho, majoritariamente, em trabalho excedente. Tal dialética corresponde à forma lógica fundamental que se reproduz imanentemente nas relações sociais de produção capitalistas, qual seja, na luta de classes entre capitalistas (donos dos meios de produção) e trabalhadores assalariados (vendedores de força de trabalho), uma vez que: se o trabalho excedente aumenta, o outro, o trabalho necessário, necessariamente tem que ser reduzido, dada uma mesma jornada de trabalho, e vice-versa. Sob o jogo antitético do trabalho necessário e do trabalho excedente, o

prolongamento ou aumento da duração da jornada de trabalho, para além do tempo de trabalho necessário, aumenta absolutamente o mais-valor: o chamado mais-valor absoluto. Já fixando a jornada de trabalho, o mais-valor amplia-se relativamente pela redução do trabalho necessário com o aumento consequente do trabalho excedente: o mais-valor relativo (MARX, 2012a, p. 366).

No que se refere à produção de mais-valor absolutamente, o mero prolongamento da jornada de trabalho significa aumento absoluto da duração, mas não corresponde ao aumento da intensidade da jornada de trabalho. Em um espaço de tempo de trabalho maior, isto é, em uma jornada de trabalho prolongada, produz-se uma quantidade maior de valores-de-uso. No entanto, isso não é o mesmo que uma produção maior de valores-de-uso em um dado espaço de tempo - por exemplo, em 1 h de trabalho -, como ocorre no aumento da intensidade. Já no que se refere à produção de mais-valor relativamente, essa se dá tanto pela redução do valor da força de trabalho quanto em decorrência do aumento da intensidade e do aumento da produtividade do trabalho. Nas três situações, a produção relativamente ampliada de mais-valor decorre da redução do trabalho necessário para aumentar o trabalho excedente, fixando a jornada de trabalho, como consequência da aplicação produtiva da ciência e da técnica revolucionando o modo de produção, pois "(...) quando se trata de mais-valia tornando excedente trabalho necessário, não basta que o capital se aposse do processo de trabalho na situação em que se encontra ou o que lhe foi historicamente transmitida, limitando-se a prolongar sua duração" (MARX, 2012a, p. 366).

Tal diferenciação entre os conceitos de mais-valor absoluto e mais-valor relativo deve ser muito bem estabelecida e compreendida, dada a preponderância do mais-valor relativo no estágio atual de desenvolvimento capitalista das forças produtivas (MORAES NETO, 1991; ROMERO, 2007). Com efeito, no caso particular do mais-valor relativo, a variação na intensidade e na produtividade do trabalho são estratégias fundamentais para a sua ampliação. Apesar de guardarem semelhanças entre si, daí a origem de possíveis confusões interpretativas, Marx distingue aumento da produtividade e aumento da intensidade do trabalho precisamente, mostrando que ambos concorrem para contrair o trabalho necessário para ampliar o trabalho excedente (MARX, 2012b, p. 601).

Especificamente, dado apenas o aumento relativo do mais-valor pelo aumento da intensidade do trabalho, apesar do valor incorporado a cada mercadoria não ser

reduzido, dá-se um aumento da quantidade de valores-de-uso produzidos, fazendo com que a quantidade de valor total produzido pela força de trabalho seja aumentada e o trabalho necessário de cada trabalhador seja reduzido, se fixado o valor pago à força de trabalho (MARX, 2012b, p. 601). Diferentemente, dado apenas o aumento relativo do mais-valor pelo aumento da produtividade do trabalho, tem-se a aceleração dos processos de produção de valores-de-uso - reduzindo o tempo individual de obtenção de cada unidade de mercadoria -, fazendo com que a quantidade de trabalho incorporado em cada unidade de mercadoria produzida seja menor, ou seja, o valor individual da mercadoria fica abaixo do seu valor social (determinado pelo tempo de trabalho socialmente necessário) (MARX, 2012a, p. 367-369). Isso decorre do fato de que "a mesma variação da produtividade do trabalho que acresce o resultado do trabalho e, em consequência, a massa dos valores-de-uso que ele fornece reduz a magnitude do valor dessa massa global aumentada quando diminui o total do tempo do trabalho necessário para a sua produção" (MARX, 2012a, p. 68). Com mais valores-de-uso produzidos em um dado espaço de tempo, a quantidade de valor total produzido pela força de trabalho pode ser aumentada e o trabalho necessário de cada trabalhador reduzido, se fixado o valor pago à força de trabalho.

Como "o verdadeiro valor de uma mercadoria não é, porém, o valor individual, e sim o valor social" (MARX, 2012a, p. 368), o capitalista individual cria as condições para se apropriar de um mais-valor extra em decorrência de uma maior exploração do trabalho produtivo vivo. Com o tempo, para subsistirem no mercado e visando apropriar-se desse mais-valor excepcional ou extra, a própria competição impele outros capitalistas individuais a fazerem modificações científicas e tecnológicas no seu modo de produção. Com o tempo, esse mais-valor extra desaparece quando a vantagem produtiva anterior é incorporada pelos concorrentes. Daí que, no contexto dessa "guerra" pela apropriação máxima do mais-valor, é justamente a possibilidade de se apropriar, ainda que apenas momentânea e parcialmente, de um mais-valor relativo excepcional que impulsiona a inovação científica e tecnológica sob o modo de produção capitalista, como "destruição criativa", varrendo modos de produção antiquados e obsoletos para substituí-los por outros, mais novos, mais avançados, mais eficientes e mais produtivos (SCHUMPETER, 1975)⁴.

⁴ Para maiores esclarecimento e detalhes da teoria do mais-valor de Marx, inclusive com exemplos matemáticos e numéricos e com aplicação no campo CTS, ver Carvalho, Shimbo e Zanin (2017a).

A longo prazo, sob o modo de produção capitalista, tal processo de produção social e apropriação privada de mais-valor, que condiciona o desenvolvimento das forças produtivas pela aplicação produtiva da ciência e da técnica em escala crescente, resulta em que, cada vez mais, o trabalho humano direto deixa de ser o fator principal, ainda que cada vez mais alienado (MARX, 2011, p. 587). Contemporaneamente, esta tendência "(...) diz respeito à automação, apresentada como necessária para melhorar o desempenho da empresa e garantir-lhe uma competitividade real" (LINHART, 2007).

Diante do que foi exposto até aqui, cabe a seguinte pergunta: quais seriam então os benefícios do desenvolvimento capitalista das forças produtivas para os trabalhadores, já que são cada vez mais explorados ou mesmo tornados supérfluos pelo Capital ? Marx chega mesmo a observar que tal forma de desenvolvimento poderia ser vantajosa para eles, caso houvesse uma redução na jornada de trabalho proporcionalmente ao aumento da intensidade ou da produtividade do trabalho (MARX, 2010). Ele antecipa as condições para o desenvolvimento de um novo modo de produção em oposição aos limites do modo de produção capitalista, centrando na eliminação do trabalho excedente, em prol do tempo livre (MARX, 2012b, p. 601-602). No entanto, apesar do desenvolvimento capitalista das forças produtivas criar as condições de possibilidade real para o aumento do tempo livre em escala social, isto não se realiza, pois o capital necessita do trabalho humano alienado vivo para se valorizar e converte todo o tempo disponível gerado por si mesmo em tempo de trabalho excedente (MARX, 2011, p. 590). Paradoxalmente, quanto menos precisa do trabalho humano para produzir as riquezas sociais, mais o Capital precisa alienar o trabalho humano para se valorizar e manter-se "vivo" (MARX, 2011, p. 589).

Ainda que possa parecer o contrário, o objetivo essencial da lógica capitalista não é a promoção de um modo de vida baseado na liberdade humana em seu sentido mais amplo, substantivo e positivo, mas, ao contrário, na subjugação de todos os indivíduos aos ditames do Capital antes, durante e depois da atividade de trabalho, pela maximização da extração de mais-valor na produção e a sua realização no consumo (PADILHA, 2000). Para as sociedades humanas subsumidas ao Capital, o trabalho torna-se um fim sagrado e razão existencial primordial, fazendo com que os processos da vida social sejam cada vez mais acelerados, como ocorre com os processos de trabalho e de produção de mais-valor, a tal ponto que se torna cada vez mais premente

"(...) acionar o travão de emergência", antes que a locomotiva capitalista se descarrile, amplificando ainda mais os efeitos da crise que lhe é imanente (BENJAMIN, 2012).

Tendo como base a teoria social e econômica marxista anteriormente exposta em seus aspectos essenciais, Antunes (2010) e Pinto (2010) analisaram em detalhes os fatos antecedentes e as condições das metamorfoses pelas quais o mundo do trabalho passou ao longo do Século XX, especialmente: da forma social capitalista da acumulação em massa (ou fordismo) para a da acumulação flexível ou pós-fordista, com maior ênfase, o toyotismo.

O modo de produção toyotista apresenta-se como a síntese superior do taylorismo (ANTUNES, 2010). Aquelas formas sociais de produção anteriores e inferiores, como acabou se configurando o fordismo, mostraram-se ineficientes e ineficazes na produção de mais-valor a partir da década de 70 do Século XX (ANTUNES, 2010). O pós-fordismo, em sua forma superior "enxuta", assumiu a liderança vanguardista da transformação interna do capitalismo rumo a um patamar superior de desenvolvimento de suas forças produtivas e das mudanças nas relações sociais de produção correspondentes (ANTUNES, 2010).

No capitalismo pós-fordista, há uma tendência de abolição de organogramas excessivamente verticalizados, rumo a burocracias flexíveis e mais horizontais, facilitando e ampliando o diálogo entre gerência e operário na solução dos problemas no espaço de trabalho (CORIAT, 1994). Ademais, a figura do operário executor de tarefas simples e monótonas vem sendo substituída pela figura do operador polivalente, sendo, inclusive, encorajado a participar de tarefas enriquecidas e mais intelectualizadas. Elementos de linguagem e comunicação social são cada vez mais presentes e determinantes nas relações de trabalho pós-fordistas, levando a uma presença hegemônica do trabalho imaterial (LAZZARATO e NEGRI, 2012). Porém, as transformações administrativas internas pós-fordistas preservam essencialmente intactas as relações de produção hierarquizantes do taylorismo, especialmente aquelas que impedem a participação dos trabalhadores na elaboração das estratégias que possibilitariam o controle dos processos de trabalho e de produção a que são submetidos (MORAES NETO, 1989).

Ao investigar sobre a subsunção do trabalho ao Capital em Marx, Romero (2007), aproximando-se de Moraes Neto (1989), constata a determinação essencial que a técnica e a tecnologia assumem na realização da subsunção real em prol do

desenvolvimento capitalista das forças produtivas, reforçando as relações sociais de produção dicotômicas patrão-empregado. O trabalho morto dos meios de produção, com a crescente eficácia dos processos de planejamento e de controle da produção, permite regular em tempo real o ritmo de obtenção de mercadorias. Assim, a submissão do homem pelo homem subsiste, empanada por mecanismos ideologizantes e alienantes mais sofisticados (LINHART, 2007). Por conta disto, os princípios tayloristas que fundamentam contemporaneamente as relações capitalistas de produção são incapazes de aceitar situações sociais e econômicas de aumento crescente do tempo livre globalmente, na medida em que resume tempo livre em fato negativo para maximizar o trabalho excedente e, conseqüentemente, afetar negativamente a produção de mais-valor.

Assim, sob o modo de produção capitalista, a construção de relações sociais de produção plenamente democráticas entra em contradição com o desenvolvimento de suas próprias forças produtivas, uma vez que subjaz a polarização entre patrão e empregado, no fato de que o primeiro tem o controle total e privado dos processos de trabalho e de produção a que o segundo tem que se submeter, visando prioritariamente ampliar relativamente o mais-valor (CARVALHO, 2015a).

Diante desse quadro desfavorável para aqueles que precisam vender a sua força de trabalho no contexto da lógica imanente à reprodução do Capital, o desenvolvimento social emancipado tem como condições necessárias que os trabalhadores não apenas participem, assumam o controle dos processos de trabalho, de produção e de circulação dos produtos e tomem posse dos meios de produção, mas que também se apropriem do trabalho excedente que produzem (MARX, 2011, p. 591). A partir disto, devem buscar abolir a produção de mais-valor em escala social e mundial, sendo a redução da jornada de trabalho a ser necessariamente considerada na construção de uma estratégia de desenvolvimento social das forças produtivas que permita que os indivíduos possam realizar-se omnilateralmente em atividades diversas das que se relacionam com a mera reprodução das suas necessidades materiais e sociais, que possibilitem a liberdade de aplicação plena de suas capacidades criativas e rompam definitivamente com o estado de alienação a que estão submetidos (MARX, 2011).

Sem considerar seus opositores evidentemente ideológicos, as teorias de Marx e sua análise do sistema capitalista não são avalizadas de maneira unânime, especialmente depois do que aconteceu ao longo do Século XX, com a sua suposta apropriação por

pensadores e líderes de processos revolucionários, que culminou no advento e na derrocada de regimes autoritários, o socialismo real, como foi o caso emblemático da antiga União Soviética. No entanto, seria de enorme pequenez intelectual desprezar ideias que ainda ecoam como válidas para a análise crítica do capitalismo (SCHMIDT e FANELLI, 2017), ao acusá-las por aquilo que não podem ser responsabilizadas retroativamente, até porque as diversas interpretações do pensamento de Marx não são consensuais.

Os próprios construtores do socialismo real apontaram supostas limitações nas análises de Marx para os casos concretos que as tentaram utilizar, ao que buscaram readequá-las ou mesmo negá-las e substituí-las por outras que julgavam mais condizentes, como a ênfase na necessidade de um Estado forte para a construção de uma sociedade socialista ou comunista na Rússia pós-revolução de 1917 (GRUPPI, 1978). Neste sentido, Guérin (1964) identifica em Marx justamente a necessidade de que as mudanças sejam empreendidas "por baixo" ou de baixo para cima, isto é, pelas massas proletárias e trabalhadoras, e não "pelo alto" ou de cima para baixo, a partir de uma vanguarda intelectual que se ocupa do Estado e acredita ser a única capaz de burocraticamente realizar o socialismo.

Anteriormente e a respeito de tal contexto, Honneth (2017) critica todas as tentativas de realização de uma teoria do socialismo, na medida em que todas estas, inclusive as que se basearam nas ideias de Marx, colocaram como elementos centrais o Estado e a planificação econômica decorrente de seu poder centralizador, deixando pouco ou nenhum espaço para experimentações de novas formas econômicas não-capitalistas, inclusive, negando qualquer relevância ou necessidade do mercado. Para Honneth (2017), este fato e a pouca importância dada aos direitos e liberdades sociais, negligenciando temas como o movimento feminista, contribuíram para a derrocada das ideias socialistas no Século XX, ainda que defenda a necessidade de serem repensadas sob um prisma democrático no Século XXI.

Já Gramsci (1966), ainda que parta de análises dos acontecimentos decorrentes da revolução de Outubro de 1917 na Rússia, procurou, ao mesmo tempo, absorver e preservar as ideias centrais do pensamento de Marx, atualizando-as ao contexto de sociedades capitalistas mais democráticas, com uma sociedade civil relativamente desenvolvida, ao contrário do que ocorria na Europa do Século XIX em que Marx viveu e na Rússia czarista de meados do Século XIX e início do Século XX, com fortes

resquícios feudais e pré-capitalistas, com amplo poder concentrado no Estado e com uma sociedade civil praticamente inexistente. Com efeito, Gramsci (1966; 1982; 2001; 2008; 2015; 2016) dá uma outra perspectiva para a análise crítica e para o próprio marxismo ao formular sua teoria política, elaborando novos conceitos ou desenvolvendo os já presentes em potência em Marx, especialmente no que se refere à análise da superestrutura do capitalismo (GRUPPI, 1978; SANTOS, 1987; SCHLESENER, 2007)

Por conseguinte, reconhecendo as limitações e críticas supramencionadas ao pensamento de Marx, em consonância com a perspectiva gramsciana, este trabalho reconhece como válida e relevante - ainda que insuficiente para a total compreensão de novas formas econômicas e formações sociais realmente democráticas e não autoritárias - e incorpora a sua análise estrutural do capitalismo baseada na teoria da alienação e do mais-valor anteriormente discutida, da relação entre a estrutura econômica e material (das relações sociais de produção e do desenvolvimentos das forças produtivas correspondentes) com a superestrutura, em que se conformam as instituições sociais, culturais, religiosas, políticas e jurídicas correspondentes.

Sob perspectivas diferentes das de Marx, inclusive discordando direta ou indiretamente do mesmo, outros autores também tomaram o capitalismo como objeto de estudo, como Mill (2001), Mauss (2003) e Polanyi (2012a; 2012b), sendo todos estes identificados com a construção de uma formação social mais democrática e com críticas ao sistema capitalista.

Mill (2001) dialoga diretamente com as ideias do socialismo científico de Marx e Engels, acusando-os de serem excessivamente autoritárias e que culminariam inevitavelmente em formas burocratizantes e ineficientes; em certa medida, antecipando a realidade e as consequências do socialismo estatista de décadas depois. Em contrapartida, Mill (2001) sugere a organização dos trabalhadores em cooperativas, devendo estas concorrerem entre si no mercado, sem romper com a lógica de produção de mais-valor.

Por sua vez, Mauss (2003), a partir do conceito de dádiva e da reciprocidade presentes em seus estudos antropológicos sobre sociedades antigas, mostra que as relações sociais jamais se restringiram ou se restringem a simples trocas materiais e monetárias, como tende a ocorrer no capitalismo mercantil, podendo dar-se de maneira simbólica e de acordo com critérios sociais e culturais.

Já a crítica de Polanyi (2012a) à ideologia capitalista liberal da autorregulação do mercado e do desenraizamento da economia face às relações sociais e políticas, apoiada na sociologia e na antropologia de sociedades pré-capitalistas até o advento do capitalismo - especialmente, na forma assumida por este em meados do Século XIX e início do Século XX -, levou-o a combater o mito da economia capitalista como única forma possível para o desenvolvimento social. Polanyi (2012a) identificou outros princípios para além do mercado que serviram de base para o surgimento de uma diversidade de organizações sociais ao longo da história econômica, como o da reciprocidade e o da redistribuição.

O princípio da reciprocidade tem a ver com a troca de bens e serviços entre as pessoas a partir de laços de ajuda mútua, parentesco e solidariedade, enquanto o princípio da redistribuição tem a ver com o papel do Estado na apropriação e distribuição de bens e serviços de natureza mais comum e de interesse coletivo (POLANYI, 2012a). Mesmo o princípio do mercado tem uma conotação diferente da que assume sob a ideologia capitalista liberal, uma vez que aquele aparece enraizado e relacionado com a sociedade, tendo fins voltados a suprir as necessidades humanas (POLANYI, 2012a). Um quarto princípio, o da domesticidade, ainda que com pouca ênfase na sua teorização, como discutido por Hillenkamp (2016), também deve ser levado em consideração na perspectiva econômica de Polanyi, tendo a ver com as tarefas domésticas e de reprodução da vida humana, sendo desconsiderado por uma visão exclusivamente utilitarista e mercantil.

Polanyi (2012b) distingue a economia formal, identificada com o utilitarismo e o liberalismo e com a primazia dos interesses privados presentes nos mecanismos de mercado, da economia substantiva, correspondente à ideia mais geral de que as relações econômicas não se resumem à lógica mercantil, tendo como objetivo primordial suprir as necessidades materiais da sociedade (MACHADO, 2012). Relacionado a isto, a perspectiva formal da economia capitalista torna a terra, trabalho e capital como mercadorias fictícias, isto é, faz com que se comportem como mercadorias comercializadas livremente nos mercados, assumindo valor de troca e visando o lucro, quando, na verdade, não são; daí o caráter artificial que passam a ter, gerando distorções e crises sociais, econômicas e políticas crescentes (POLANYI, 2012a). Para contornar esta situação, Polanyi defende o controle e o planejamento da economia pela sociedade,

democraticamente organizada, devendo os trabalhadores ter autonomia para se auto-organizarem (LAVILLE, 2016).

O pensamento social e econômico polanyiano supramencionado está presente no desenvolvimento da chamada Economia Plural, defendida por Coraggio (2007; 2011; 2014), França Filho (2007; 2013b), França Filho e Laville (2004) e Laville (2016), associando-se aos princípios da reciprocidade, da redistribuição e do mercado, respectivamente, não-mercantil, estatal e mercantil, para a construção de novas formas econômicas como formas de Economia Substantiva. Para tal, baseando-se em Polanyi (2012a; 2012b), Laville (2016) sugere a adequação das instituições sociais e políticas em relação às práticas sociais como produto da ação cidadã e democrática. Esta estratégia não parte da luta de classes pela hegemonia e pelo domínio⁵, como ocorre em Marx e Gramsci, tendo que pressupor forçosamente uma realidade social assentada em uma estrutura menos desigual, que não restrinja de maneira significativa a ascensão de uma consciência crítica e política mais homogênea voltada hegemônica, ideológica e concretamente para os preceitos da economia plural e substantiva, e de equilíbrio relativo entre as forças sociais e políticas em relação à sociedade civil e ao Estado. Ainda que possa ser verdadeira para algumas escalas locais, regionais e mesmo nacionais, mais próxima da realidade social europeia, quando a análise ascende a uma escala mundial e sob uma perspectiva de totalidade, ela se torna falsa e, portanto, irrealizável mesmo para aquela. Birchfield (2016) ensaia aproximar o pensamento de Polanyi com o de Gramsci, mas fica restrito à discussão sobre a ideologia do mercado autorregulado.

Por conta disto, tal como ocorre com o instrumental analítico conceitual e categorial de Marx, uma tentativa de uso mais amplo e global do pensamento de Polanyi unicamente resulta em dificuldades e limitações teóricas e práticas, demandando a contribuição complementar e suplementar de outras teorias econômicas, sociais e políticas.

Apesar da forma econômica capitalista ser hegemônica na atualidade, outras formas econômicas subsistem e surgem, sob maior ou menor grau de influência daquela, pela iniciativa de indivíduos ou grupos sociais da sociedade civil. Tais são os casos da economia de caráter mais familiar, camponesa e voltada para a pequena

⁵ Na Seção 3.1.2., à luz da teoria política gramsciana, os processos de hegemonia e domínio aventados serão discutidos e detalhados.

produção discutida por Hespanha (2011), da economia colaborativa ou do compartilhamento de Rifkin (2016), da economia da dádiva de Pechlivanis (2016), do capitalismo relacional ou de redes de Assens (2014) e da economia do bem comum de Felber (2017).

Pechlivanis (2016) acredita na humanização das relações sociais desenvolvidas no capitalismo pela incorporação dos princípios da reciprocidade e da dádiva, presentes nos estudos antropológicos de Mauss (2003), sem romper com seus aspectos mais essenciais referentes ao mercado que visa o lucro. Por sua vez, Assens (2014) propõe um novo tipo de capitalismo, o capitalismo relacional ou de redes, que seria mais adequado às necessidades da sociedade globalizada atual, sendo baseado nos princípios da solidariedade, da reciprocidade e da cooperação presentes nas iniciativas de economia social e solidária.

Já Felber (2017) e Rifkin (2016) acreditam na transmutação da formação social capitalista em novas formações sociais, mais democráticas e humanizadas, mas sem qualquer necessidade da tomada do poder do Estado por uma classe revolucionária, nem mesmo da ação social com participação popular de massas. Enquanto Felber (2017) acredita na conscientização dos indivíduos em torno dos bens comuns e coletivos, com o desenvolvimento de ferramentas e mecanismos para difundi-los e lidar com os mesmos, para Rifkin (2016), a superação do capitalismo já estaria ocorrendo, como consequência das contradições geradas pelo desenvolvimento tecnológico propiciado pelo mesmo.

Exceto em Hespanha (2011), cuja forma econômica relatada detém um caráter de resistência popular à universalização do modo de produção capitalista, pelas outras formas econômicas supramencionadas, há uma perspectiva de alinhamento aos preceitos da economia capitalista ou a reestruturação destes pela assimilação de valores, ideias e pensamentos produzidos na sociedade civil, sem comprometer a finalidade essencial de busca pelo lucro.

Sob uma perspectiva diversa das anteriores, que, em maior ou menor medida relaciona-se com as mesmas, a forma econômica definida pelo controle dos meios de produção pelo Estado ou Economia Estatal é apontada como contraponto necessário à Economia Privada Capitalista. Essa é composta pelas chamadas empresas públicas, que, similarmente às empresas capitalistas, podem atuar nos mais diversos setores da economia, sendo que, diferentemente delas, não são motivadas essencialmente por fins

privados ou pelo lucro, mas por fins de interesse público (CRETELLA JUNIOR, 1976). No entanto, não é incomum atualmente ter-se empresas também consideradas estatais, em que o Estado aparece como o acionista majoritário, ao lado de outros acionistas privados: as chamadas sociedades de economia mista (CRETELLA JUNIOR, 1976).

Mais recentemente, as economias começaram a ser classificadas em três setores, com naturezas e finalidades distintas. O conjunto das empresas controladas pelo Estado é classificado como o primeiro setor da economia e as empresas regidas pela lógica do capital são o segundo setor. Com o avanço do ideário neoliberal no Sul global, a partir da década de 90 do Século XX, na América Latina, difundiram-se organizações que apresentavam naturezas funcionais, estruturais e finalidades que ora se assemelhavam ao primeiro, ora ao segundo setor, por conseguinte, terceiro setor: com autonomia frente ao Estado, mas ocupando-lhe o espaço em ações e atividades outrora sob sua responsabilidade, ao mesmo tempo, sem fins lucrativos, mas com uma estrutura organizacional e administrativa muito assemelhada às empresas privadas convencionais, as chamadas Organizações Não Governamentais (ONGs) (TENÓRIO, 1998; FRANÇA FILHO, 2001; MONTAÑO, 2010).

Diferentemente das formas econômicas ou das classificações supracitadas, no contexto da crise geral do capitalismo global e da crítica à ideologia neoliberal, a chamada Economia Solidária aparece. Não é à toa que ela é acusada pelos seus críticos como uma forma assemelhada ao Terceiro Setor, como mecanismo de reforço da estratégia neoliberalizante de desmonte do Estado de bem-estar social ou uma estratégia governamental equivocada e assistencialista (MONTAÑO, 2010; FARIA, 2009). Tais críticas são contrapostas por França Filho (2001), Lechat (2002) e Hespanha e Santos (2016), ao discutirem as várias formas econômicas alternativas, como o Empreendedorismo Social, o Terceiro Setor, a Economia Social, a Economia Popular e a Economia Solidária, inclusive, mostrando as diferenças da Economia Solidária em relação às outras, destacando seus propósitos de reestruturação e de emancipação humana.

Cada vez mais, a Economia Solidária vem difundindo-se, com ou sem apoio do Estado, no Brasil e no mundo (SINGER, 2002; HESPANHA e SANTOS, 2016). Em uma perspectiva internacional, de acordo com França Filho e Laville (2004), a Economia Solidária assume perspectivas e particularidades diversas: ora com uma perspectiva mais transformadora e crítica, como é o caso dos países semi-periféricos e

periféricos da América Latina, ora com uma perspectiva mais voltada para refundar laços e relações comunitárias afetadas pelo individualismo exacerbado, como é o caso de países semi-periféricos e centrais da Europa.

Especificamente no Brasil, a Economia Solidária tem atendido às pessoas excluídas dos mecanismos formais de emprego e de renda e permitido que elas se (re)construam a partir do trabalho produtivo cooperativo em formas coletivas de iniciativas econômicas solidárias (SINGER, 2002; 2005; SENAES, 2012). Com efeito, a inclusão social pelo trabalho e, por conseguinte, a geração de renda para famílias à margem dos mercados consumidores garantem a consolidação e o aprofundamento de políticas públicas e sociais de combate à fome e ao desemprego. Sob tal contexto social humanamente fragmentado, em um sentido mais amplo, a Economia Solidária aparece como uma esperança de (re)construção societal para aqueles que são "supérfluos" para o Capital, mas também para aqueles que recusam a sua cooptação. Como forma de organização do trabalho diversa da imposta pela visão taylorizante, o modelo cooperativista, inspirado nas experiências de Robert Owen do século XIX, é retomado: propriedade coletiva dos meios de produção e processos de decisão autogestionários (SINGER, 2002).

Em contrapartida, há também autores que discorrem sobre as limitações, deficiências e degenerescências dos empreendimentos autointitulados de Economia Solidária, apresentando-os como estruturas reais do reforço das relações capitalistas de produção. Dentre esses, Iaskio (2006) acredita que o grande dilema enfrentado pelos empreendimentos solidários é o fato de não serem capazes de realizar os princípios da solidariedade e da autogestão plenamente, uma vez que, para que possam fazer frente aos empreendimentos convencionais (capitalistas), precisam tornar-se cada vez mais competitivos: elevar a produtividade do trabalho e produzir excedentes.

Já Wellen (2012), partindo de categorias marxistas, ao analisar o quadro geral das cooperativas solidárias, defende que se trata de uma forma de produção que reforça a lógica de produção de mercadorias, com ênfase na produção de mais-valor, instituindo um processo de autoexploração; na maioria dos casos, sob situações de trabalho altamente degradantes e precárias.

Por sua vez, Faria (2009) analisa a Economia Solidária, suas teorias e práticas, a partir de Singer (2002), França Filho e Laville (2004) e Gaiger (2003), negando-lhe a condição de modo de produção capaz de propiciar a superação total da sociedade

baseada no sistema de capital, uma vez que as iniciativas de economia solidária nem mesmo seriam autogestionárias. Controversamente, Faria (2009) se apropria do termo "solidário" - sem precisar devidamente o uso que faz do mesmo - ao destacar as "Organizações Solidárias de Produção" (OSP), que teriam características realmente autogestionárias, ainda que parciais, mas que, na luta contra a hegemonia do capital, inclusive, no nível político e supraestrutural, poderiam levar a uma situação de autogestão para além da unidade produtiva, a autogestão social, possibilitando o advento do socialismo democrático, como um novo modo de produção, como preconizam Guilherm e Bourdet (1976).

Considerando todas essas nuances de contradição entre as relações entre o modo de produção capitalista e os que se apresentam como alternativos, como é o caso da Economia Solidária, Gaiger (2003) estabelece para os empreendimentos solidários na transição da forma social capitalista para uma forma social solidária a necessidade de se apropriar da base técnica vigente no capitalismo, coexistir e se relacionar com os empreendimentos capitalistas ainda que buscando ocupar-lhes os espaços no mercado e estabelecer formas e mecanismos de proteção face às influências externas.

Em função do número crescente de empreendimentos solidários, Gaiger (2003) vê na difusão dos princípios da Economia Solidária a construção de um caminho para uma nova forma social de produção, mas sob uma coexistência contraditória entre os modos de produção capitalista e solidário. Acontece que a hipótese da possibilidade de coexistência da Economia Solidária com a Economia Capitalista e vice-versa, como sugere Gaiger (2003), deve pressupor que esta última também concorde em permitir que aquela desenvolva-se independentemente e de acordo com os seus próprios princípios e sua própria ideologia. No entanto, no melhor dos casos, o que ocorre é o movimento de alinhamento, de maneira consentida, passiva ou ativamente, dos princípios das formas econômicas alternativas para os objetivos do mercado capitalista, como já vem ocorrendo em Assens (2014), Pechlivanis (2016), Rifkin (2016) e Felber (2017); no pior dos casos, ocorre o controle por hegemonia e por domínio, regulando, restringindo e, se necessário, eliminando suas atividades⁶.

Sob uma perspectiva diversa da de Gaiger (2003), Singer (2004) vislumbra a possibilidade de se atingir uma sociedade pós-capitalista pela hegemonização de novas

⁶ Na Seção 3.1.2., à luz da teoria política gramsciana, os processos de hegemonia e domínio aventados serão discutidos e detalhados.

relações sociais de produção, quais sejam, as relações solidárias. Sua teoria está embasada no fato de que, ao competirem com empresas capitalistas, os empreendimentos solidários devem desenvolver suas forças produtivas para ganharem cada vez mais espaço mercadologicamente. O que, para Cruz (2011), só poderá ocorrer a partir de um processo de acumulação primitiva de caráter solidário e não capitalista, permitindo que os empreendimentos solidários desenvolvam-se de maneira cada vez mais independente do modo de produção capitalista. Complementando, Mance (2002) enfatiza a necessidade do aumento do tempo livre para além do trabalho como objetivo essencial do desenvolvimento dos empreendimentos solidários em redes de colaboração, que solidariamente fortalecem-se mutuamente frente ao capitalismo, tornando-se promotores do bem-viver.

O conceito do bem-viver desenvolvido por Mance (2002), também presente em Acosta (2016), é basilar à ideologia da Economia Solidária. Enquanto que para Acosta (2016) uma sociedade fundada no bem-viver representa a retomada do equilíbrio da sociedade com a natureza, para Mance (2002), o desenvolvimento solidário das forças produtivas não deve ter em vista a escassez e a competição por recursos, mas uma economia da abundância e do tempo livre para todos.

Como reconhece Cruz (2011), ainda que relações sociais de produção democratizantes sejam pressupostas formalmente, garantindo espaços de decisão coletiva a todos os cooperados, na medida em que começam e terminam em um contexto hegemonicamente dominado pelo modo de produção capitalista, uma estrutura concretamente hierarquizante pode transpassar a estrutura produtivo-social dos empreendimentos solidários, onde as condições materiais e sociais rebaixadas dos cooperados reforçam espaços de dominação e segregação nas tomadas de decisão nos diversos níveis.

Por mais que as relações sociais de produção partam de princípios outros dos taylorizantes dominantes, isto não significa que apareçam na realidade prático-concreta dos empreendimentos, que lhes correspondam plenamente. Com efeito, o baixo nível de desenvolvimento das forças produtivas nos empreendimentos solidários, comparativamente aos empreendimentos convencionais capitalistas, eleva o trabalho necessário diário, o que restringe a maioria dos cooperados de participarem mais ativamente do processo decisório, podendo reforçar a reprodução de relações de poder taylorizantes (CARVALHO, 2015a). Daí que se não deve confundir necessariamente

melhorias nas técnicas de produção, a incorporação, desenvolvimento e otimização no uso de tecnologias mais avançadas (como máquinas e sistemas automáticos) e a qualificação dos trabalhadores, isto é, o desenvolvimento das forças produtivas e seus efeitos sobre a produtividade do trabalho, com os fins da alienação e da acumulação capitalistas (MARX, 2009; MÉSZÁROS, 2016).

Discordando de autores que acreditam que é possível isolar os empreendimentos solidários de suas relações com o modo de produção capitalista hegemônico, mas também daqueles que não conseguem desdobrar, a partir de suas análises críticas, condições concretas para a construção de relações de produção pós-capitalistas, o modo de produção solidário em questão é afetado em maior ou em menor grau pela presença do Capital. Na medida em que busca concorrer diretamente com a forma puramente capitalista de produção mercadologicamente, o conjunto das iniciativas econômicas solidárias é afetado em maior grau, pois se deixa dominar pela necessidade imanente de redução do trabalho necessário para aumentar o trabalho excedente, contribuindo para ampliar ainda mais a vitalidade e a dominação do Capital social global. Contrariamente, na medida em que busca desenvolver as forças produtivas para reduzir o trabalho necessário para aumentar o tempo livre para além do trabalho, fortalecendo a autogestão e o bem-viver, isto é, dimensões imateriais mais amplas, sociais, culturais e políticas, o conjunto das iniciativas econômicas solidárias é afetado em menor grau.

A partir do que foi exposto e discutido nesta Seção, o modo de produção solidário, preconizado por Singer (2004) e discutido por Cruz (2011), deve tornar-se hegemônico face ao capitalismo e para isto precisa desenvolver uma base material própria, contraposta à capitalista vigente, correspondente às relações solidárias de produção, dadas na realização mais plena da autogestão e do bem-viver. Com efeito, o modo de produção solidário (em permanente construção) se apresenta como uma possibilidade de superação das contradições imanentes ao modo de produção capitalista, deixando de lado os preceitos da Economia Utilitarista e Formal, rumo à construção de uma Economia Plural e Substantiva, centrada no ser humano, no saciamento das suas necessidades sociais e na (re)construção de relações sociais humanizadas e não alienadas, baseadas na reciprocidade e na dádiva, como preconizadas por Mauss (2003) e Polanyi (2012b) e defendidas por França Filho e Laville (2014).

A partir da perspectiva de uma Economia Solidária como Economia Plural e Substantiva, tendo a autogestão e o bem-viver como estratégias fundamentais na

construção contínua de um modo de produção pós-capitalista e pós-taylorista, nas Seções seguintes, serão discutidas as condições necessárias, suficientes e favorecedoras para a sua realização a partir dos Bancos Comunitários de Desenvolvimento (BCDs). Isto se dará por dois eixos analíticos que se relacionam e se complementam: a presença e a atuação de intelectuais orgânicos, promovendo o desenvolvimento catártico dos grupos sociais subalternos sob uma perspectiva contra-hegemônica, discutidas nas Seções 3.1.2. a 3.1.4., e a construção e o desenvolvimento de formas de gestão e planejamento estratégicos, participativos, comunicativos e autogestionários, discutidos nas Seções 3.2.1. a 3.2.4.

3.1.2. GRAMSCI: (CONTRA-)HEGEMONIA E A ECONOMIA SOLIDÁRIA

As análises sociais e políticas realizadas por Gramsci (1966; 1982; 2001; 2008; 2015; 2016) herdam as categorias e conceitos desenvolvidos por Marx, mas também as teorias e a práxis histórica de Lênin (GRUPPI, 1978). De Marx, Gramsci parte fundamentalmente da análise da estrutura, das relações de produção e do desenvolvimento das forças produtivas correspondentes, e da sua influência direta na conformação da superestrutura moral, ideológica e cultural da sociedade. De Lênin, Gramsci apropria-se do sentido da especificidade histórica e da concreticidade dos processos - da "análise concreta das situações concretas" -, da importância do sujeito histórico, do partido, da consciência de classe, da iniciativa política e da teoria revolucionária (GRUPPI, 1978).

A teoria política gramsciana tornou-se referência para os movimentos sociais de esquerda no pós-guerra, despertando interesse até os dias atuais (GRUPPI, 1978; SANTOS, 1987; SCHLESENER, 2007; COUTINHO, 2011a). Seu pensamento também aparece em interpretações de caráter mais liberal (BOBBIO, 2007). O impacto de Gramsci no marxismo decorreu da tarefa que ele estabeleceu para si mesmo: desenvolver uma ciência política para a filosofia da práxis (SCHLESENER, 2007).

Suas contribuições teóricas e conceituais mais importantes foram desenvolvidas e amadurecidas no período em que Gramsci esteve encarcerado pelo regime fascista de Mussolini na Itália. Por conta disso, sua obra capital, elaborada com o intuito de ser "para sempre", os *Cadernos do Cárcere*, tenta responder a uma série de questões referentes ao futuro da luta política na construção de um novo tipo de formação social

contra o capitalismo. Por conta de não ter sido elaborada de maneira sistemática, em função das condições supramencionadas em que veio à tona, a teoria política presente nos *Cadernos do Cárcere* permite um amplo espectro de aplicações, exigindo atenção para evitar equívocos e deturpações.

Os conceitos de "análise das situações" e "relações de forças" aparecem em Gramsci como o processo de análise das forças sociais e políticas que se articulam: no nível da estrutura, da organização econômico-corporativa da sociedade, diretamente relacionada ao desenvolvimento material das forças produtivas; e no nível da superestrutura, como conformação das instituições sociais, religiosas, políticas, jurídicas e governamentais, a partir das relações sociais presentes e decorrentes da estrutura. Trata-se de compreender como se dá o equilíbrio e a distribuição de forças entre os vários grupos sociais associados à estrutura da sociedade - do grupo social dominante aos grupos sociais subalternos ou subordinados -, e como se conformam ideológica e institucionalmente, quer dizer, nas relações sociais, culturais e políticas mais amplas e complexas da superestrutura, constituindo o bloco histórico (GRAMSCI apud COUTINHO, 2011b).

Assim como para Marx, para Gramsci, a análise de situações de mudanças na estrutura assume uma função primordial, pois aquelas determinam situações de mudanças na superestrutura da sociedade, isto é, na forma de pensar e na consciência das pessoas, alterando o estado do bloco histórico vigente (GRUPPI, 1978). A análise das situações é tanto mais efetiva no processo de identificação de mudanças sociais qualitativas e aprofundadas, capazes de, inclusive, criar e mudar a trajetória dos fatos futuros, quando se busca identificar aqueles movimentos que subjazem organicamente na realidade sob análise, que atuam mais permanentemente na geração das causas e não naquilo que é periférico, acidental, que, na verdade, decorrem daqueles (GRAMSCI, 2016). Vale destacar que, apesar de ter a análise da estrutura como base, Gramsci enfatiza e faz uso da análise das situações decorrentes dos processos culturais, ideológicos e políticos que se mostram no nível da superestrutura, fundamental para compreender o surgimento, a manutenção e a crise de processos de hegemonia e de domínio (GRUPPI, 1978).

Detalhadamente, as relações de forças compreendem três momentos distintos, mas relacionados entre si: 1) relações de forças sociais associadas à estrutura; 2) relações de forças políticas; e 3) relações de forças militares⁷ (GRAMSCI, 2016).

Sobre as relações de forças sociais associadas à estrutura, este momento tem a ver com as várias atividades produtivas e econômicas que estruturam as relações e os processos econômicos e que se distribuem entre as pessoas e entre os grupos sociais e lhes conferem funções sociais específicas, em uma dinâmica e uma mobilidade tal que, dependendo do grau de confronto das ideologias presentes em cada grupo, pode levar a uma reorganização da estrutura que vige em determinado tempo (GRAMSCI, 2016).

Já sobre o momento das relações de forças políticas, Gramsci subdivide-o em três outros momentos, que dependem do "(...) grau de homogeneidade, autoconsciência e de organização alcançado pelos grupos sociais" (GRAMSCI, 2016).

O primeiro momento das relações de forças políticas é o momento econômico-corporativo. Este decorre de um grau preliminar de identificação entre as pessoas nos grupos sociais que configuram a estrutura, restrita à própria função que ocupam na mesma; por exemplo, comerciante aproximando-se de outro comerciante, sapateiro de outro sapateiro, operário de outro operário, etc. (GRAMSCI, 2016). Diretamente relacionado a este, mas em um patamar mais avançado de solidariedade, os grupos sociais aumentam o grau de organização em um segundo momento de maior unidade do grupo social (GRAMSCI, 2016). Torna-se possível, coletivamente, ascender da estrutura e começar a interagir com a superestrutura dominada por outros grupos, que se opõem ou buscam assimilar as reivindicações e os interesses do grupo social em ascensão (GRAMSCI, 2016).

Já em um estágio mais avançado de consciência política, o terceiro momento ocorre, que é a passagem plena do momento econômico-corporativo para um momento ético-político, quando se eleva o grau de solidariedade entre os grupos sociais e rompe-se definitivamente com a perspectiva "sindicalizadora" e individualista anterior, sob a direção de um grupo social específico (GRAMSCI, 2016). Tal mudança qualitativa de grau superior de solidariedade é central na práxis política gramsciana, dado o fato de que um grupo social antes subalterno, ao se organizar coletivamente e atingir uma consciência política coletiva e universal, torna-se protagonista das reivindicações e das soluções correspondentes de outros grupos igualmente subalternos, assumindo a

⁷ Por fugir do escopo desse trabalho, não será apresentado.

condição de dirigente (COUTINHO, 2011a). Tal fenômeno corresponde ao desenvolvimento catártico dos grupos sociais ou, simplesmente, "catarse" (GRAMSCI apud COUTINHO, 2011b).

A ascensão catártica do grupo social do momento econômico-corporativo para o momento ético-político permite entender os processos sociais em uma dinâmica caracterizada pela relação entre os grupos sociais subalternos, a princípio, divergentes, mas que se aproximam por interesses sociais, ideológicos e políticos comuns, podendo elevar-se à condição de grupo dirigente (GRUPPI, 1978). Trata-se, portanto, de uma situação tanto mais heterogênea quanto mais diversos forem os grupos sociais no que se refere às suas demandas e aspirações, tornando mais difícil a conformação de uma condição de hegemonia (GRUPPI, 1978).

O conceito de hegemonia tem um papel de relevo no pensamento gramsciano e tem suas bases em Lênin (GRUPPI, 1978; SANTOS, 1987). Diferente da presente em Lênin, que tinha um sentido mais político e dava primazia à conquista do Estado, a hegemonia no sentido gramsciano tem a ver com a capacidade de direção ideológica, moral e cultural obtida por um determinado grupo social sobre toda a sociedade (GRUPPI, 1978). Para manter-se como grupo hegemônico e evitar crises que possam ameaçar sua condição, o grupo dirigente precisa constantemente alinhar os diversos grupos sociais em torno de uma concepção de mundo comum, de uma ideologia mais coesa e homogênea, de uma unidade mais orgânica de diversidades e tendências, visando realizar transformações que são de interesse estratégico não apenas para si, mas para todos os que estão sob sua direção (GRUPPI, 1978). Quanto maior a coesão, a homogeneidade e a unidade em torno do grupo social dirigente, maior o consenso e mais plena a situação de hegemonia. A hegemonia se dá e conforma a chamada sociedade civil (COUTINHO, 2011a).

Diferentemente de interpretações equivocadas, como as de Bobbio (2007), que entendem a separação entre sociedade de civil e Estado no pensamento gramsciano - o que abriu a possibilidade da interpretação errônea de considerar o Terceiro Setor como sendo a Sociedade Civil moderna (MONTAÑO, 2010) -, Gramsci entende precisamente o Estado como "(...) um equilíbrio da sociedade política com a sociedade civil (ou hegemonia de um grupo social sobre toda a sociedade nacional, exercida através das organizações ditas privadas, como a igreja, os sindicatos, as escolas, etc.)", ou ainda, "(...) por "Estado" deve-se entender, além do aparelho de governo, também o aparelho

"privado" de hegemonia ou sociedade civil." ou Estado ampliado (GRAMSCI apud COUTINHO, 2011b; WANDERLEY, 2012). Para Gramsci, a hegemonia que permite a direção da sociedade como um todo é a condição precípua para se ascender ao domínio por intermédio do Estado, já que domínio sem direção corresponde a uma situação de ditadura em sentido pleno e não de democracia (GRUPPI, 1978; SANTOS, 1987; SCHLESENER, 2007; COUTINHO, 2011a). No entanto, uma vez tendo o poder do Estado, o grupo dirigente pode até mesmo fazer uso da força para reprimir grupos sociais adversários (GRAMSCI, 2015). Por fim, quando se têm a direção e o domínio simultaneamente, isto é, quando se é dirigente da sociedade e se é dominante pelo Estado, atinge-se o estado máximo de supremacia (GRUPPI, 1978; GRAMSCI, 2015).

A hegemonia de um grupo social, influenciando e modificando as estruturas governamentais e estatais, é tanto mais efetiva quanto mais ela se dá intelectual e moralmente, na qual a figura do intelectual assume um papel fundamental, denominado por Gramsci de intelectual orgânico (GRUPPI, 1978; GRAMSCI apud COUTINHO, 2011b; DURIGUETTO, 2014). Este último surge da própria luta pela hegemonia dos grupos sociais fundamentais (GRAMSCI, 1982; 2001). Isto significa que todos os grupos sociais que aspiram tornar-se dirigentes, como os proletários e a burguesia, precisam formar continuamente "intelectuais orgânicos", para serem elementos de ligação ideológica, cultural e moral entre os seus dirigentes e a sociedade (GRUPPI, 1978; SANTOS, 1987; SCHLESENER, 2007; COUTINHO, 2011a; DURIGUETTO, 2014).

O intelectual orgânico é justamente o intelectual do grupo social que se liga a este diretamente, de maneira permanente, confunde-se com o mesmo, daí organicamente, que vai muito além de sua própria condição, do ofício que exerce, como "especialista", podendo ser, na verdade, qualquer membro, portanto que: tenha ou desenvolva características aglutinadoras de dirigente; construa e promova a coesão e convença os outros membros acerca de uma concepção de mundo comum; e, fundamentalmente, aja politicamente (GRAMSCI, 1982; 2001). Os intelectuais orgânicos têm uma função política essencial no processo de transformação cultural, social e política dos grupos sociais dos quais emergem, absorvendo e colaborando no desenvolvimento e na propagação para outros grupos sociais das ideologias que surgem nos mesmos e que lhes conferem e reforçam a identidade e graus crescentes de

solidariedade e consciência política coletiva e universalizante (GRAMSCI apud COUTINHO, 2011a).

Por conseguinte, os intelectuais orgânicos são fundamentais para conquistar ou manter a hegemonia e, a partir desta, o domínio. Enquanto que a burguesia, representada pelos empresários, precisa dos intelectuais orgânicos para afirmar-se e perpetuar-se como classe dirigente e dominante no capitalismo, o proletariado, por sua vez, como classe dirigente e dominante, precisa formá-los para imprimir uma ampla reforma intelectual e moral, transformar as relações sociais de produção e, com isto, combater o Estado burguês, enfraquecer e isolar o capitalismo (GRUPPI, 1978; SANTOS, 1987; SCHLESENER, 2007; COUTINHO, 2011a; DURIGUETTO, 2014).

A construção da hegemonia do proletariado ou contra-hegemonia⁸ é tanto mais efetiva quanto mais conseguir atrair a maioria dos trabalhadores (GRUPPI, 1978). Ademais, a realização da hegemonia do proletariado quando ascende ao poder do Estado dá-se como ditadura do proletariado, conferindo-lhe a capacidade máxima para realizar democraticamente as transformações econômicas, culturais, sociais e políticas mais profundas, isto é, lutar contra o capitalismo e o Estado burguês em sentido amplo (GRUPPI, 1978). Sendo um termo bastante controverso, que se inicia com Marx e, depois, é apropriado por Lênin e torna-se sinônimo de domínio e repressão do Estado, a chamada "ditadura do proletariado", na visão de Gramsci, nada mais é do que a hegemonia do proletariado na forma estatal, sendo, portanto, não uma "ditadura" no sentido convencional, mas, ao contrário, a democratização do Estado pela sociedade civil, uma vez dirigida pelos trabalhadores (GRUPPI, 1978). O propósito final é a absorção da sociedade política pela sociedade civil, levando ao fim do Estado como forma de repressão e coerção social, coincidindo com o fim das classes sociais (SANTOS, 1987; SCHLESENER, 2007; COUTINHO, 2011a).

Os "grandes intelectuais" - sacerdotes, professores, advogados, etc. - são também importantes nesse processo de luta hegemônica ou contra-hegemônica, pois exercem influência sobre a sociedade civil. Eles são os "intelectuais tradicionais", sendo herdados de períodos históricos anteriores ao capitalismo (GRAMSCI, 1982; 2001).

⁸ Não há em Gramsci as expressões contra-hegemonia e contra-hegemônico, que são muito comumente referidas quando se deseja fazer uma oposição à hegemonia burguesa ou capitalista (SOUZA, 2013). Assim, dialeticamente, contra-hegemonia e contra-hegemônico são entendidos neste trabalho como sinônimos de hegemonia do proletariado, dos trabalhadores (SOUZA, 2013; DURIGUETTO, 2014)

Aliado a esse movimento de ascensão catártica rumo à uma consciência política coletiva e crítica mais elevada, o "partido político", como intelectual coletivo, chamado por Gramsci em alusão à Maquiavel como o "moderno Príncipe", assume um papel fundamental, que se dá pelo processo culminante de ascensão do intelectual orgânico de um grupo social em dirigente político, explicitando a relação essencial entre sociedade civil e sociedade política (GRAMSCI apud COUTINHO, 2011b). Ademais, na conformação e no fortalecimento de uma "vontade coletiva" nacional-popular em prol de transformações estruturais mais radicais, que brota dos grupos sociais e é estimulada pelos intelectuais orgânicos, o intelectual coletivo é decisivo na luta política pela sua realização (SCHLESENER, 2007; COUTINHO, 2011a).

O papel histórico permanente da burguesia, dos "de cima", é manter-se, consensual ou coercitivamente, de maneira hegemônica ou à força, como classe dirigente e dominante. Dialeticamente, o papel histórico reservado aos grupos sociais subalternos, ao proletariado, aos trabalhadores, em que se organizam socialmente a maioria, aos "de baixo", como Gramsci (2015) se referia, é o de modificar o sistema econômico, social e político vigente, segundo suas perspectivas ideológicas, culturais e morais, de construir a "sociedade regulada" (GRAMSCI, 1966).

Assim como Marx e Lênin, Gramsci não tem em vista a mera interpretação de fatos sociais e políticos abstratos, mas sim a necessidade concreta de superação do capitalismo pelos trabalhadores, pelo proletariado (GRUPPI, 1978; SANTOS, 1987; SCHLESENER, 2007; COUTINHO, 2011a; DURIGUETTO, 2014). Para isto, ele compreende que a espontaneidade que acompanha os primeiros momentos da luta de classes deve ser acompanhada pela elaboração de uma teoria revolucionária com o apoio do partido político, que permita ampliar a consciência política da classe trabalhadora, conferindo-lhe unidade orgânica e ideológica, e propicie a elaboração de estratégias e táticas para uma práxis revolucionária, rumo à hegemonia do proletariado e, por conseguinte, ao domínio da sociedade (GRUPPI, 1978) Neste processo de se tornar classe dirigente e dominante, Gramsci também admite a necessidade de que o proletariado construa um amplo sistema de alianças com forças progressistas de outros estratos sociais, que busquem ativamente mudanças estruturais e superestruturais (GRUPPI, 1978).

Gramsci distingue dois tipos de estratégias no que se refere à luta hegemônica e de domínio: guerra de movimento e guerra de posição (GRAMSCI, 2016). A guerra de

movimento foi a que ocorreu na Rússia em Outubro de 1917, justificada pelo fato da sociedade civil não estar suficientemente desenvolvida, que levou à conquista do Estado por meio de uma insurreição liderada pelo partido bolchevique (GRAMSCI, 2016; GRUPPI, 1978; SANTOS, 1987). Já para o caso da Itália e dos países em que o capitalismo já se estabeleceu plenamente, com uma sociedade civil desenvolvida, Gramsci defende uma guerra de posição, que se dá pela conquista das "trincheiras" construídas pela constituição, absorção e fortalecimento de aparelhos ideológicos, culturais e morais junto à sociedade civil em contraposição aos da tendência hegemônica e dominante (GRAMSCI, 2016; GRUPPI, 1978; SANTOS, 1987).

O processo de construção de uma nova formação social contra o capitalismo e o Estado burguês se apresenta para Gramsci, assim como foi o caso de Lênin e Marx, com as seguintes soluções: se por baixo ou de baixo para cima; se pelo alto ou de cima para baixo; ou uma combinação de ambas (GRUPPI, 1978). De baixo para cima, com um cariz anarquista, seria apenas pela ação protagonista dos grupos sociais subalternos, dos trabalhadores, promovendo as mudanças estruturais e superestruturais almejadas, eliminando o Estado em todas as suas formas (GRUPPI, 1978). De cima para baixo, seria pela ação de estratos sociais superiores, por uma vanguarda intelectual, com uma visão mais crítica e total da sociedade capitalista, dando ênfase na presença ativa de um partido político revolucionário, que ascenderia ao poder do Estado para promover aquelas mudanças que a classe trabalhadora deveria realizar, mas não se faz capaz por falta de unidade e de consciência plena de sua condição, agindo de maneira espontânea e esporádica (GRUPPI, 1978).

A última solução, de cima para baixo, foi a que ocorreu na Rússia sob a liderança estratégica de Lênin. Já no caso da primeira solução, de baixo para cima, é necessário levar em consideração que haverá reação pela manipulação ideológica, cultural e moral, dada pela condição hegemônica, e, eventualmente, pelo uso da força coercitiva, dada pela condição de domínio da burguesia e seus aliados. Por isso, ainda que "(...) a nova construção só poderá surgir de baixo (...)" correspondente ao "estrato nacional, o mais baixo econômica e culturalmente" (GRAMSCI, 2015, p. 97), Gramsci conclui pela necessidade precípua de um longo processo de persuasão e construção de consensos junto à sociedade civil (GRUPPI, 1978; SANTOS, 1987; SCHLESNER, 2007; COUTINHO, 2011a).

Neste sentido, mais como guerra de posição do que de movimento, Gramsci sugere uma fórmula que combina uma solução sempre "por baixo", para atrair a maioria dos trabalhadores e promover o desenvolvimento catártico dos mesmos, como classe para si, e para ampliar a assimilação e o apoio de outros grupos sociais e seus intelectuais; e "pelo alto" quando possível, participando e atuando politicamente junto ao Estado, por intermédio do partido político, como elemento de unificação e coesão, formando e fortalecendo os intelectuais orgânicos e dirigentes da classe trabalhadora, e pela construção de um sistema de alianças com outros estratos sociais progressistas, para daí atingir a hegemonia, a ditadura do proletariado (GRUPPI, 1978; SANTOS, 1987).

Assim como nem tudo o que vem "pelo alto" visa necessariamente reagir e impedir as mudanças estruturais e superestruturais, isto é, é reacionário, nem tudo o que vem "por baixo" visa promover mudanças estruturais e superestruturais radicais, isto é, é progressista. Há frações progressistas e reacionárias tanto "pelo alto", nos estratos sociais superiores, dentro da burguesia, quanto "por baixo", dos estratos sociais inferiores, do proletariado.

Naturalmente, as frações reacionárias dos estratos sociais superiores aliam-se às frações reacionárias do proletariado, quando estas assimilam e atuam em prol da ideologia, da cultura e da moral propaladas por aquelas na sociedade. Com as segundas, as primeiras conseguem o consenso necessário para preservar a direção e o domínio da sociedade. Já por submeterem-se a condições materiais e sociais diferentes em decorrência do capitalismo - para as primeiras condições mais favoráveis e para as segundas mais desfavoráveis -, as frações progressistas dos estratos sociais superiores e as frações progressistas do proletariado têm mais dificuldade de alinharem-se em torno de uma ideologia, de uma cultura e de uma moral mais comuns.

O desenvolvimento e a difusão das ideologias construídas pelas frações progressistas dos estratos sociais superiores decorrem das melhores condições materiais e sociais propiciadas pelo roubo de trabalho alheio, pela apropriação individual e privada do trabalho excedente produzido pelo proletariado, pelo tempo disponível e livre para aumentar o grau de liberdade para aqueles em detrimento da realização restrita das necessidades dos últimos. Para que possam ser assimiladas ativamente pelo proletariado e por toda a sociedade e, com isto, se tornarem hegemônicas, as ideologias das frações progressistas dos estratos sociais superiores precisam apoiar-se na abolição

do roubo de trabalho alheio, no fim do trabalho excedente. No entanto, se isto realmente acontecesse, necessariamente resultaria no desvanecimento das mesmas, pois deixaria de existir a base material e social vigente que as propicia.

Já o desenvolvimento e a difusão das ideologias construídas pelas frações progressistas do proletariado não podem dar-se senão contra o roubo de trabalho alheio, contra a apropriação individual e privada do trabalho excedente, na medida em que é sob tal base material e social que se estabelece a condição de subalternidade. Enquanto que a assimilação das ideologias das frações progressistas dos estratos sociais superiores pelo proletariado é um fato fortuito, a assimilação das ideologias das frações progressistas do proletariado por toda a sociedade é a condição para a emancipação efetiva de todos, pois aquelas se apoiam necessariamente na negação e superação das relações sociais de produção capitalistas. Entretanto, como supramencionado, são as frações progressistas dos estratos sociais superiores e não as do proletariado que desenvolvem as melhores condições para elaborar as estratégias e as táticas das mudanças estruturais e superestruturais rumo à construção de uma nova formação social.

Trazendo a discussão anterior para a situação concreta da Economia Solidária, Wanderley (2012), considerando o debate sobre a autogestão dos trabalhadores nos empreendimentos solidários presente em Singer (2002), reconhece a possibilidade de aproximações entre a ideologia e as práticas organizacionais da Economia Solidária com o ideário gramsciano. Por sua vez, Lechat (2004) trata da relação entre os intelectuais brasileiros, Paul Singer, Luis Inácio Gaiger e Marcos Arruda, e o desenvolvimento da Economia Solidária como um campo. Os três acadêmicos supracitados - que, no sentido gramsciano, são intelectuais tradicionais e não propriamente orgânicos - são analisados por Lechat (2004) não a partir do conceito de intelectual gramsciano, como discutido anteriormente, mas à luz do conceito de intelectual presente em Bourdieu (2001)

Freire (2017), autor referencial para o desenvolvimento de processos de aprendizagem no contexto da Economia Solidária (ADAMS, 2010), defende a necessidade de "lideranças revolucionárias" no desenvolvimento da práxis revolucionária com fins de emancipação com e a partir dos "oprimidos". No entanto, apesar de recorrentemente alertar para a participação ativa destes últimos, distanciando-se de Gramsci e aproximando-se mais de Lênin, Freire (2017) não chega a incorporar o

conceito de "intelectual orgânico" emergindo do proletariado, como "liderança revolucionária", mas de homens e mulheres que oriundos das frações progressistas da classe dominante renunciam suas condições de vida pretéritas e solidarizam-se com os "oprimidos", tornando-se seus dirigentes.

Já Melo (2012), fortemente influenciado pelo pensamento freiriano, reconhece a importância do "intelectual orgânico" presente em Gramsci, assumindo a forma de "animador cultural" como ator fundamental no desenvolvimento de projetos financiados por fundos europeus para o desenvolvimento local solidário e sustentável na região do Algarve, ao sul de Portugal. Disto resultou o surgimento de uma associação, a Associação In Loco, formada e gerida por pessoas locais, e de várias iniciativas econômicas na referida região lusitana (MELO, 2005).

Especificamente no contexto da luta política no Brasil, quando analisa a importância da rede de gestores públicos de políticas públicas de Economia Solidária, Schiochet (2008) remete diretamente ao conceito de "intelectual orgânico". O gestor público da economia solidária atua como um intelectual orgânico em relação aos trabalhadores dos empreendimentos econômicos solidários, com a função de "(...) socializar a esfera da política, isto é, ampliação do exercício do poder por meio da vontade coletiva organizada dos sujeitos coletivos" (SCHIOCHET, 2008). Isto seria uma condição necessária para a construção de uma nova hegemonia, como "(...) possibilidade da permanente reflexão crítica, na problematização das determinações econômicas e prevalência da perspectiva geral (histórica) sobre interesses específicos" (SCHIOCHET, 2008).

Ainda que a Economia Solidária não tenha apropriado o pensamento gramsciano em sua plenitude e de maneira consciente, como é o caso do conceito de "intelectual orgânico", é possível identificar a formulação e a realização de estratégias e táticas que concretamente aproximam-se das discutidas anteriormente.

A começar pelo próprio "intelectual orgânico", que, apesar de agir concretamente tal como, assume outras denominações, tais como "militante", "ativista", dentre outras. Junto à sociedade civil, a constituição de organizações e associações de apoio, como a rede nacional de incubadoras tecnológicas de cooperativas populares (ITCPs), que tem como objetivo assessorar social e tecnicamente o surgimento e o desenvolvimento de iniciativas econômicas autogestionárias de trabalhadores a partir da ideologia da Economia Solidária Brasil afora (VECCHIA et al., 2011). A partir das

universidades brasileiras, as ICTPs são aparelhos que possibilitam a aproximação, a interação e a solidariedade entre as forças progressistas dos estratos sociais superiores e do proletariado. Como evidenciada na Seção 3.1.1., a atuação histórica junto à auto-organização dos trabalhadores, inclusive os desempregados e mais pobres, excluídos do mercado formal de trabalho, aos "oprimidos", isto é, aos "de baixo", do "estrato nacional mais baixo econômica e culturalmente", como ocorre especialmente no Brasil, já constitui uma tentativa de construir contra-hegemonicamente um novo modo de produção e uma nova formação social, a partir de uma "reforma intelectual e moral" em prol da solidariedade, da cooperação, da reciprocidade e da autogestão de maneira irrestrita, ou seja, contra a reprodução das relações sociais de produção capitalistas e a sua ideologia hegemônicas e dominantes.

Já junto à sociedade política, ao Estado como um todo, o surgimento da Secretaria Nacional de Economia Solidária (SENAES) e o apoio histórico de partidos de esquerda configuram formas de influenciar as ações governamentais em prol dos trabalhadores solidários associados e cooperados (SALOMÃO, 2010). Porém, como ocorre em Portugal, nem sempre a presença e o apoio do Estado atuam em prol da luta contra-hegemônica da Economia Solidária.

Por ser um país semi-periférico do capitalismo global (como o Brasil), Portugal tem maior proximidade ao capitalismo avançado europeu como membro da União Europeia, beneficiando-se do seu mercado, ao mesmo tempo que gravita em torno da influência econômica, social, cultural e política dos países europeus centrais, como a França, a Inglaterra e a Alemanha. Em função desta situação geopolítica, ainda que apresente quadros de desigualdade e de pobreza que não podem ser desprezados relativamente aos países centrais referidos (LOPES, LOUÇÃ e FERRO, 2017), diversamente do Brasil, as iniciativas de economia solidária concentram-se em organizações coletivas compostas pelos estratos sociais com melhores condições materiais e sociais, pela classe média (HESPANHA e SANTOS, 2016). Além disso, o processo de institucionalização pelo Estado dá-se apenas com as iniciativas de Economia Social (NAMORADO, 2017a; 2017b). Conforme previsto na constituição da república portuguesa, as iniciativas de Economia Social correspondem a diversas associações e instituições voltadas para a proteção e assistência social com a participação da sociedade civil, mas sob o controle político e financeiro do Estado (NAMORADO, 2017a; 2017b). Além de não terem autonomia, outra consequência é o

fato de tornarem invisível e desconhecida a existência de iniciativas de Economia Solidária, tal que estas acabam sendo confundidas ou não são distinguidas das iniciativas de Economia Social (HESPANHA e SANTOS, 2016).

A partir do que foi exposto e discutido nesta Seção, a teoria política gramsciana surge para somar-se às contribuições de Marx e de Polanyi, superando as limitações de ambos na análise concreta da situação concreta da Economia Solidária. Neste sentido, o processo de construção de uma contra-hegemonia solidária, a hegemonia do proletariado, deve dar-se pela interação, solidariedade, cooperação e aliança permanentes entre as frações progressistas do proletariado e dos estratos sociais superiores, com o protagonismo e a coordenação dos intelectuais orgânicos oriundos do proletariado e não dos estratos sociais superiores, evitando uma solução apenas "pelo alto". Ainda que ideal, por ser a mais democrática e a mais radical, uma vez que uma solução apenas "por baixo" não é viável, as frações progressistas dos estratos sociais superiores são fundamentais para:

- a. auxiliar no desenvolvimento da capacidade de análise das situações e de formulação de estratégias e táticas do proletariado e dos seus intelectuais orgânicos;
- b. acelerar o movimento catártico ético-político e socialmente transformador do proletariado;
- c. auxiliar no desenvolvimento de uma teoria adequada à prática do proletariado, à sua práxis transformadora em termos estruturais e superestruturais;
- d. conter o avanço ideológico, cultural e moral de forças reacionárias e conservadoras na sociedade civil.

Na sequência, o conceito de desenvolvimento territorial solidário e contra-hegemônico será apresentado e discutido na Seção 3.1.3., como etapa importante para discutir os conceitos e práticas dos Bancos Comunitários de Desenvolvimento na Seção 3.1.4.

3.1.3. DESENVOLVIMENTO TERRITORIAL SOLIDÁRIO E CONTRA-HEGEMÔNICO

Como a Economia Solidária parte de formas coletivas e autogestionárias de iniciativas econômicas, atuando nos mais diversos setores da Economia de um país,

inclusive articulados em rede, é possível investigar apenas os processos internos de cada uma delas, sem estender a análise às relações externas que elas podem estabelecer entre si e com o local em que atuam. Porém, uma vez que a Economia Solidária vai além de relações e questões produtivo-econômicas mais imediatas que se dão no espaço de trabalho, criando as condições para elevar a consciência ético-política dos grupos sociais subalternos que a ela se vinculam ideologicamente, levar em consideração as relações estabelecidas e as influências mútuas entre as iniciativas econômicas solidárias e o território em que atuam torna-se imprescindível.

Tal maneira de ver as relações entre economia, sociedade e política como uma totalidade, a partir do pensamento de Polanyi (2012a; 2012b), é, por si só, um contraponto essencial da Economia Solidária frente à Economia Capitalista, já que esta tem como objetivo isolar a economia, a instituição do mercado como autorregulado, da influência da sociedade e, mais ainda, da política.

Neste sentido, o conceito de "desenvolvimento territorial", que busca identificar e analisar as relações e processos econômicos, sociais, culturais e políticos que ocorrem no contexto de mudanças e transformações locais, conforme Aguilar et al. (2007) e Pires (2007), é discutido nesta Seção.

Para ser compreendido, o conceito de "desenvolvimento territorial" precisa ser desdobrado, inicialmente, no entendimento dos conceitos "desenvolvimento" e "território".

Intuitivamente, "desenvolvimento" associa-se com capacidade de transformação. Porém, a palavra "desenvolvimento" é mais comumente acompanhada por uma vasta gama de adjetivos, delimitando-o, para melhor defini-lo ou trazer alguma identidade para o uso ou significado do termo, tais como: desenvolvimento econômico, desenvolvimento global, desenvolvimento local, desenvolvimento tecnológico, desenvolvimento social.

Por muito tempo, desenvolver (um lugar, local, região ou território) ou o próprio termo desenvolvimento significavam progresso econômico. Isto tem a ver com o debate sobre as semelhanças e diferenças entre os conceitos de "crescimento" e "desenvolvimento". É muito comum as pessoas pensarem e falarem sobre desenvolvimento, quando, na verdade, pensam e falam sobre crescimento, e vice-versa. Siedenberg (2008) afirma existir três correntes deste debate entre crescimento e desenvolvimento:

- Primeira corrente: crescimento é sinônimo de desenvolvimento;
- Segunda corrente: crescimento é necessário para o desenvolvimento;
- Terceira corrente: crescimento é uma variação quantitativa do produto e da renda, enquanto que desenvolvimento é uma mudança qualitativa do modo de vida das pessoas, das estruturas e das instituições.

Bassan e Siedenberg (2008) diferenciam os termos "crescimento" e "desenvolvimento", ao afirmarem que, para haver desenvolvimento, é necessário existir, além do aumento da renda e da produtividade, a inserção de outras variáveis, tais como educação, saúde, moradia, transporte e lazer. Além disso, os países considerados mais desenvolvidos procuram aliar crescimento, que inclui aumento de renda e de produtividade, com o atendimento às necessidades sociais da população, enquanto os países considerados em desenvolvimento estão em um estágio em que o crescimento econômico parece ainda ser essencial e o entendem como sinônimo ou como condição para o desenvolvimento.

Segundo Furtado (1974), somente após a II Guerra Mundial, os países mais pobres passaram a buscar padrões de vida iguais aos dos países mais ricos, constituindo, segundo Siedenberg (2008), um paradigma de desenvolvimento. Neste período, o termo "desenvolvimento" assume uma posição de destaque no cenário político e nos trabalhos acadêmicos.

Outros paradigmas de desenvolvimento, após 1950 do Século XX, são apontados por Siedenberg (2008), como sendo:

- **Modernização:** paradigma típico da década de 50, que defendia a industrialização, o fomento às exportações e a pólos de desenvolvimento setoriais, dando muita ênfase à dimensão econômica;
- **Dissociação ou desenvolvimento endógeno:** na década de 60, a partir de críticas ao paradigma da modernização, defende o fomento ao mercado interno;
- **Equacionamento das necessidades básicas:** na década de 70, devido ao aumento das desigualdades regionais, surgem as políticas de erradicação da miséria com enfoque regional (ao invés de setorial), com a participação dos envolvidos, propiciadas por estratégias de “baixo para cima”;
- **Ajuste estrutural:** motivado pela crise de endividamento público na década de 1980, defende as privatizações, a liberalização de mercados e os cortes em

subsídios públicos para ajustar as finanças públicas e para o controle da inflação;

- **Desenvolvimento sustentável:** na década de 1990, devido ao alarme dos indicadores de poluição ambiental, tornando-se uma ideia estratégica e hegemônica a partir do relatório Brundtland de 1987 e da II Conferência Mundial do Meio Ambiente e Desenvolvimento (ECO-92), defende uma análise multidimensional do problema do desenvolvimento - social, econômico, cultural, político, etc. - não se restringindo apenas às questões ambientais e de preservação do meio-ambiente (SACHS, 2008);
- **Governança global:** no final da década de 1990, com a implementação de diretrizes de desenvolvimento sustentável e a partir das tentativas de regulação internacional;
- **Modelos de médio alcance:** no início do Século XXI, com enfoque setorial e socioterritorial, defende o apoio às regiões emergentes: arranjos produtivos e pactos socioterritoriais.

Há também autores que questionam o conceito de "desenvolvimento" e que são adeptos do pós-desenvolvimento, como Latouche (2009), que compreende "desenvolvimento" como instrumento ideológico, assim com os conceitos de progresso e crescimento. Para Latouche (2009), romper com esta ideologia é necessário, sendo a base do imperialismo da economia sobre as dimensões sociais e políticas.

Por sua vez, o conceito de "território" é fundamental na economia, pois é nele que as relações e processos econômicos, sociais, culturais e políticos acontecem. De acordo com Becker (1983), o conceito de "território" é relacionado ao domínio, apropriação, identidade, pertencimento de uma porção da superfície terrestre, que é espaço de exercício de um poder, condição necessária na busca do desenvolvimento. "Território" não significa apenas espaço próprio do Estado-Nação, mas a possibilidade de atuação dos diferentes atores sociais que o compõem, podendo haver manifestação do poder de cada um sobre um local ou região.

A abordagem territorial do desenvolvimento prevê a reestruturação do conjunto de políticas públicas e do sistema de gestão do Estado, com a descentralização a partir da democracia participativa. Buscam-se novos referenciais para a orientação dos modos de representar, agir e fazer. Há a transformação do território em instrumento, tecnologia, meio de gerar trabalho e renda, potencial de articulação com novos atores,

estabelecimento de novas relações de poder e novas redes sociais baseadas em relações de parceria.

Com posicionamento crítico em relação ao conceito de globalização, o conceito de "desenvolvimento territorial" trata de uma forma alternativa de desenvolvimento, que foca nas particularidades de cada lugar em detrimento do pensamento que pretende globalizar, homogeneizando hábitos e culturas de todos os territórios. Por este viés crítico, é possível estabelecer relações entre os princípios da "Economia Solidária" e do "Desenvolvimento Territorial", especialmente pelo fato da primeira atuar em prol de um desenvolvimento local sustentável, centrada na autogestão, no trabalho e não no capital. Daí se pensar a Economia Solidária como estratégia de desenvolvimento territorial (MOYA, 2013).

No que se refere às escalas do território, ao analisar o processo de desenvolvimento desigual e combinado do capitalismo no Brasil ao longo do Século XX, Brandão (2007) critica a abordagem que acredita ser possível promover o desenvolvimento apenas no nível local e regional - inclusive associada à Economia Solidária -, a que nomeia de localista ou endogenista, com um viés estritamente material e econômico, alinhada à ideologia neoliberal. De acordo com Brandão (2007), "ela negligencia totalmente a questão fundamental da hegemonia e do poder político". Para superá-la e promover o desenvolvimento territorial em sentido pleno, é necessário pensá-lo na interação econômica, social, cultural e, principalmente, política entre em todas as escalas, não se restringindo ao nível local e regional (BRANDÃO, 2007).

Uma abordagem estritamente localista seria possível se os territórios solidários já tivessem atingido individualmente um tal grau de desenvolvimento das forças produtivas que os pudesse tornar autossuficientes em recursos necessários para atender a todas as necessidades materiais e imateriais das pessoas a que fazem parte; e/ou pudessem se relacionar econômica, cultural e politicamente diretamente entre si, sem depender das forças produtivas capitalistas e sem sofrer as pressões externas decorrentes da hegemonia e do domínio do mercado capitalista e do Estado burguês. Inevitavelmente, a hegemonia do proletariado e do modo de produção solidário são pressupostos, sendo que, na verdade, só serão atingidos a partir da elaboração e operacionalização de estratégias políticas, como as discutidas na Seção 3.1.2.

A partir do que foi exposto e discutido nesta Seção, ainda que parta de ações em escalas menores, a Economia Solidária como estratégia de desenvolvimento territorial

não significa restringir-se à sua atuação em âmbito local e regional. Na medida em que se propõe como algo diferente daquilo que se conforma à Economia Capitalista, a Economia Solidária precisa se realizar sob uma lógica de solidariedade irrestrita, rompendo fronteiras e escalas, ainda que respeitando laços e acordos coletivamente construídos nos vários grupos sociais que se faz presente.

Na Seção 3.1.4. seguinte, serão discutidos os Bancos Comunitários de Desenvolvimento como iniciativas econômicas solidárias estratégicas na promoção do desenvolvimento territorial solidário e contra-hegemônico, isto é, na construção da hegemonia do proletariado a partir da Economia Solidária nos vários territórios e nas suas várias escalas.

3.1.4. A PRODUÇÃO DE TERRITÓRIOS SOLIDÁRIOS E CONTRA-HEGEMÔNICOS PELOS BANCOS COMUNITÁRIOS DE DESENVOLVIMENTO

A escolha pelas iniciativas econômicas solidárias a serem constituídas nos territórios depende das suas condições materiais e sociais: a infraestrutura disponível; as capacidades individuais e coletivas; e, principalmente, os interesses das pessoas envolvidas. Em estágios mais avançados, tais iniciativas aparecem de maneira integrada, formando redes, inclusive em escala nacional: as redes de colaboração solidária (MANCE, 2002).

Assim, dentro de um mesmo território, podem surgir várias iniciativas econômicas solidárias, que vão desde cooperativas de produção - de caráter industrial ou artesanal -, passando por cooperativas de consumo, empreendimentos culturais chegando até iniciativas no campo das finanças, isto é, finanças solidárias, como é o caso dos fundos rotativos de crédito e dos Bancos Comunitários de Desenvolvimento (BCDs), no caso brasileiro. Há também experiências de finanças solidárias em outras partes do mundo, como ocorre na Europa, mais com o intuito de romper com o individualismo e o isolamento social do que propriamente ampliar o acesso ao crédito (LAGOARDE-SEGOT, 2014). Em todos os casos, há uma crítica ao processo de acumulação e de concentração financeira decorrente do modo de produção capitalista.

No caso particular de um BCD, uma forma de democratização financeira e econômica (FRANÇA FILHO, 2013a), ele aparece necessariamente articulado com

outras iniciativas econômicas do território, visando apoiá-las para o desenvolvimento e o fortalecimento da economia local, aproximando produtores e consumidores.

Em 1998, no Brasil, os BCDs começaram a surgir. Localizado no bairro conjunto Palmeiras na cidade de Fortaleza-CE, o primeiro BCD, o Banco Palmas, decorreu de ações planejadas e estrategicamente estruturadas da Associação de Moradores do Conjunto Palmeiras (ASMOCONP) com o apoio de parceiros externos locais, nacionais e internacionais, visando a geração de trabalho e renda. A motivação para o surgimento do Banco Palmas estava no fato de que a maioria dos moradores estava desempregada, vivendo de pequenos trabalhos com baixa remuneração ou subempregos em bairros com maior concentração de renda (INSTITUTO BANCO PALMAS, 2005, 2006; SEGUNDO NETO, 2009; VARELLA, 2013; PAULINO, 2014). Ademais, após ter sido forçada pelo regime militar, na década de 1970, a migrar da faixa litorânea para uma área periférica e pantanosa, como era o então território do Palmeiras, que por lutas sociais e políticas por intermédio da ASMOCONP havia ajudado a urbanizar nas décadas de 1980 e 1990, a população via-se obrigada novamente a migrar para regiões ainda mais pobres e periféricas de Fortaleza-CE, uma vez que não tinha renda suficiente para arcar com as despesas decorrentes da urbanização: água, esgoto, energia elétrica, impostos, dentre outros (VARELLA, 2013; PAULINO, 2014).

Com o desenvolvimento, a consolidação e o êxito da experiência do Banco Palmas junto à realidade social do Conjunto Palmeiras, as suas práticas e metodologias foram disseminadas para outros territórios brasileiros por intermédio do Instituto Palmas, que foi criado em 2003 pela ASMOCONP para socializar o conhecimento construído e possibilitar sua experimentação na criação de outros BCDs (PASSOS, 2007). Por conta disso, em 2006, a Secretaria Nacional de Economia Solidária (SENAES), vinculada ao Ministério do Trabalho e Emprego (MTE), assinou um convênio com o Instituto Palmas com o objetivo de replicar a metodologia dos Bancos Comunitários de Desenvolvimento em âmbito nacional (PASSOS, 2007), o que proporcionou um aumento significativo na quantidade de BCDs existentes no território brasileiro a partir de então (FRIZON, CARVALHO e ZANIN, 2016).

Outros órgãos públicos firmaram parcerias com o Instituto Palmas para a multiplicação de bancos comunitários de desenvolvimento em seus territórios. O Governo de Estado do Ceará, por meio do Fundo de Combate à Pobreza (FECOP),

firmou uma parceria com o Instituto Palmas em 2007, para implantar dez bancos comunitários em municípios com menor Índice de Desenvolvimento Humano Municipal (IDHM) (MELO NETO, 2008). Outro importante apoio para a criação de novos BCDs foi o “Projeto de Apoio a Bancos Comunitários” desenvolvido pelo Instituto Palmas, em parceria com a Fundação Banco do Brasil e o Banco do Brasil. Somando ainda mais forças, o Ministério da Justiça firmou parceria em 2010, para investir recursos na criação de 150 destas iniciativas em todas as regiões brasileiras (SILVA, 2011). A Figura 9 ilustra a distribuição dos BCDs criados nas várias regiões do Brasil até 2014.



Figura 9 - Distribuição dos Bancos Comunitários de Desenvolvimento pelo Brasil. Fonte: Instituto Palmas (2014).

Como a Figura 9 ilustra, havia cerca de 103 experiências de BCDs em andamento em todo o Brasil até 2014, sendo que aproximadamente 50% desse total encontravam-se na região Nordeste, 24% na região Sudeste, 16% na região Norte e 10% na região Centro-Oeste. Particularmente, somente no estado do Ceará, onde se originou o Banco Palmas, existiam cerca de 36% do número do total de BCDs brasileiros (37 iniciativas, em termos absolutos), um número relativamente maior que São Paulo (10%), Bahia (8%) e Pará (8%).

A gestão do Banco Comunitário é realizada democraticamente pela própria comunidade, a qual direciona suas ações para duas categorias de serviços interligados:

os propriamente financeiros e os de natureza mais pedagógica que acompanham o crédito.

A primeira categoria de serviços compreende o microcrédito em moeda Real (R\$), tendo por objetivo a criação e o fortalecimento de iniciativas econômicas ou empreendimentos de produção no território, e o microcrédito em moeda social para o consumo. Como discutem Freire (2011) e Rigo (2014), a moeda social⁹ lastreada na moeda corrente oficial (em reais) é considerada uma das grandes inovações sociais para o desenvolvimento local, fazendo com que a riqueza produzida no território possa permanecer circulando no mesmo, estimulando a criação de novos empreendimentos solidários, o consumo local ou reduzindo a escassez de recursos financeiros que tendem a se direcionar aos territórios de maior concentração de capital ou onde se localizam as grandes redes de comércio varejista e atacadista nacionais e internacionais.

A segunda categoria de serviços tem a ver com os processos pedagógicos e políticos propiciados pela atuação de um BCD no território, compreendendo as atividades de fomento e gestão de fóruns locais, além do fomento às feiras e a outras estratégias locais de comercialização.

Apesar do termo "Banco" aparecer na sua denominação, conforme Silva Junior (2007), os Bancos Comunitários de Desenvolvimento apresentam diferenças essenciais em relação a um banco convencional (capitalista):

- A coordenação, a gestão, o planejamento dos recursos e a execução das atividades do BCD são efetuados por membros da própria organização comunitária ou do território em que surge. Daí esse adjetivo "comunitário";
- São utilizadas linhas de microcrédito para a produção e o consumo local com juros justos, em percentuais muito inferiores aos praticados convencionalmente, que possibilitam a geração de renda e oportunidades de trabalho em todo o território;
- A concessão e a cobrança dos empréstimos são baseadas nas relações de vizinhança e domesticidade, impondo um controle que é muito mais social do que econômico, a chamada finança de proximidade;
- São criados instrumentos alternativos de incentivo ao consumo local – cartão de crédito e moeda social circulante local – que são reconhecidos por produtores,

⁹ Palmas, nome da moeda social do conjunto Palmeiras; 1 Palmas = 1 Real.

comerciantes e consumidores como eficazes para a dinamização da economia local.

Portanto, os BCDs disponibilizam serviços financeiros solidários em rede, de natureza associativa e comunitária, voltados para a geração de trabalho e renda (PASSOS, 2007), visando reorganizar as economias locais e apoiando o desenvolvimento econômico e social nos territórios em que se localizam. Pelo fato dos BCDs terem origens em realidades sociais muito parecidas, costumam apresentar dificuldades similares em relação aos processos de gestão, constituição de um fundo para fornecimento de crédito, garantir sustentabilidade econômico-financeira e a necessidade de lastro para emissão e circulação das moedas sociais (SILVA JUNIOR, 2007).

Sobre os estudos acadêmicos dos Bancos Comunitários de Desenvolvimento, Frizon, Carvalho e Zanin (2016) analisaram teses e dissertações publicadas entre 2003 e 2014, a partir de suas palavras-chaves, e chegaram na distribuição de frequência da Figura 10.

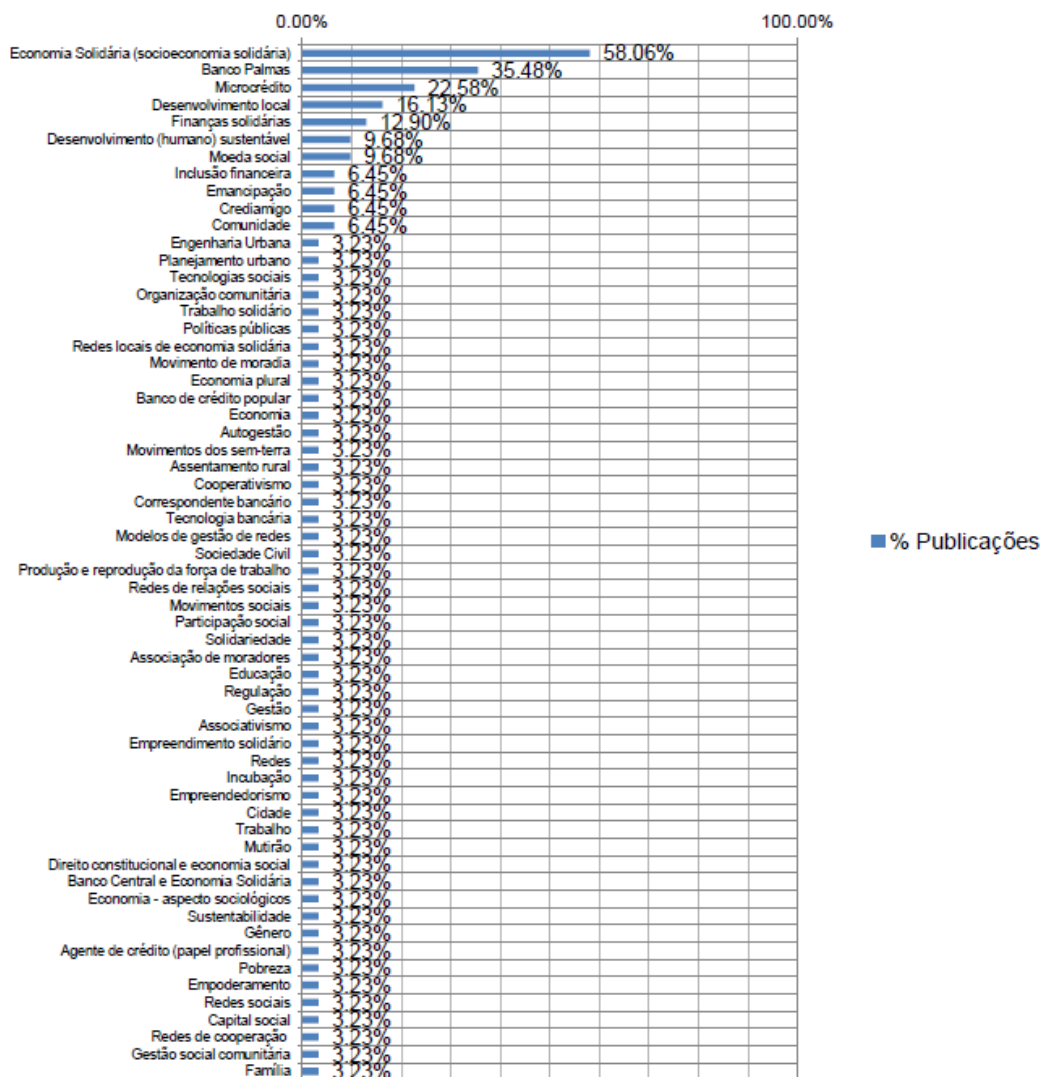


Figura 10 - Temas abordados pelas publicações dos pesquisadores em percentual de dissertações/teses sobre Bancos Comunitários - num total de 31 trabalhos identificados - no período de 2003 a 2014. Fonte: Frizon, Carvalho e Zanin (2016).

Como a Figura 10 ilustra, os cinco temas mais frequentes na pesquisa acadêmica dos BCDs foram (do mais frequente para o menos): Economia Solidária; Banco Palmas; Microcrédito; Desenvolvimento Local; Finanças Solidárias. Frizon, Carvalho e Zanin (2016) observaram a recorrência do Banco Palmas - tanto como objeto quanto como tema de pesquisa, o que se justifica pelo seu caráter referencial e de pioneirismo -, e identificaram uma maior concentração em áreas referentes às ciências humanas, como ciência política, sociologia e antropologia e às ciências sociais aplicadas, como administração e finanças (no contexto da gestão e finanças solidárias).

Em relação aos temas gestão, planejamento e conceitos gramscianos, destacam-se dois trabalhos. Primeiramente, aplicando as categorias gramscianas para analisar os

fenômenos sociais e políticos que ocorreram no conjunto Palmeiras, desde as lutas políticas da ASMOCONP até o surgimento do Banco Palmas, há o trabalho de Varella (2013). Para Varella (2013), a criação do Banco Palmas significou um retrocesso na luta política do território, restringindo-a a questões econômicas da geração de renda e sob a infestação da ideologia neoliberal na década de 90 do Século XX no Brasil. Destaca-se, nesse mesmo trabalho, a identificação da presença e atuação de intelectuais orgânicos locais e vinculados ao Banco Palmas, propagando a ideologia da Economia Solidária: Joaquim Melo, coordenador geral e Sandra Magalhães, coordenadora de projetos do Banco Palmas.

Por sua vez, tendo como tema "gestão" de um BCD, relacionando-se direta ou indiretamente com o tema "planejamento", outro trabalho destacado é o de Silva Junior (2004). Silva Junior (2004) analisou como o processo de gestão da ASMOCONP/Banco Palmas, baseado nos princípios da Economia Solidária, conseguiu estabelecer conexões com a lógica mercantil hegemônica, tendo em vista atender às necessidades sociais dos moradores do conjunto Palmeiras, preservando a perspectiva participativa e democratizante, norteadora das suas ações.

No que concerne ao tema central deste trabalho, não foram identificadas investigações relacionando o referencial gramsciano com os processos de gestão e planejamento estratégicos dos BCDs ou vice-versa. Nas investigações sobre os BCDs, faltam estudos mais aprofundados das condições para o desenvolvimento dos mesmos face aos desafios e dificuldades enfrentadas cotidianamente e no longo prazo (FRANÇA FILHO, 2013a).

A partir do que foi exposto e discutido nesta Seção, diferentemente de empreendimentos de créditos convencionais, como Bancos comerciais e cooperativas de crédito, cuja relação com as empresas, comunidades e pessoas que atendem restringe-se apenas a relações financeiro-econômicas, como meios de acumulação e concentração de capital, os Bancos Comunitários de Desenvolvimento rompem com esta lógica imanente ao sistema capitalista, democratizando o acesso aos recursos financeiros e interagindo com os territórios para transformá-los como um todo: econômica, social, cultural e politicamente. Os BCDs tomam as relações sociais, culturais e políticas estabelecidas entre as pessoas no cotidiano como elementos facilitadores para estimular o aproveitamento das fortalezas, da criatividade e das motivações locais na superação das adversidades e dos problemas. Surgindo da luta social e política dos grupos sociais

subalternos em prol de melhores condições de vida, o Banco Palmas e a rede dos BCDs buscam formas de desenvolvimento para além da escala local e criam as condições para o desenvolvimento solidário e contra-hegemônico em nível nacional.

Visando discutir sobre a construção de planos estratégicos e táticos, como são ou podem ser obtidos, no contexto da atuação dos Bancos Comunitários de Desenvolvimento na promoção do desenvolvimento territorial solidário e contra-hegemônico, a Seção 3.2. busca identificar aquelas formas de gestão e planejamento que mais se adequam à ideologia da Economia Solidária, relacionadas com as tecnologias sociais e com o problema do conceito de "estratégia".

3.2. AÇÕES ESTRATÉGICAS DE GESTÃO E PLANEJAMENTO EM ECONOMIA SOLIDÁRIA COMO AÇÕES SOCIAIS COMUNICATIVAS, GERADORAS DE ACORDOS E SITUACIONAIS

Começando pela análise crítica das formas de gestão convencionais e mais comuns na contemporaneidade, associadas às formas econômicas vigentes, o problema do uso da palavra "estratégia" (e suas variações linguísticas: "estratégica", "estratégico", etc.) é abordado. No contexto de um intenso debate teórico-prático que toma gestão social em oposição à gestão estratégica como sinônima de gestão privada, à luz da teoria do agir comunicativo de Jürgen Habermas, a primeira é tomada como ação social comunicativa e a segunda como ação estratégica instrumental, o que torna problemática a apropriação de formas de gestão e planejamento estratégicos na Economia Solidária, pois conflita diretamente com a autogestão.

Visando superar essa situação crítica e considerando que o uso da palavra "estratégia" é indevidamente generalizada a partir de um contexto específico e convencional, como a única forma de sua realização, outras possibilidades teórico-conceituais e práticas que não caiam em situações limitantes similares são buscadas. Com efeito, as contribuições de Carlos Matus vêm à tona. Partindo igualmente de Habermas, Matus formula um conceito de estratégia menos restrito e mais condizente com os problemas sociais e políticos lidados no contexto das iniciativas econômicas solidárias: a estratégia do jogo social, como ação social comunicativa e geradora de acordos.

A teoria do jogo social, da qual surge a estratégia do jogo social, juntamente com o conceito de análise situacional, serve de instrumento para criticar as formas de

planejamento estratégicos convencionais e tradicionais, bem como para construir formas alternativas e condizentes com os princípios democratizantes da Economia Solidária, como é o caso do planejamento estratégico situacional de Matus. Suplementando e complementando a teoria do planejamento situacional matusiana, Gandin é apresentado e discutido, reforçando a ênfase na participação e no desenvolvimento das pessoas pelo exercício do planejamento, mas delimitando com mais precisão a questão da sua coordenação.

Após resolver os problemas teórico-conceituais supramencionados, a gestão e o planejamento estratégicos em termos práticos são discutidos, como tecnologias, uma vez que são incorporados no cotidiano produtivo e social por intermédio de métodos, técnicas e ferramentas de gestão e planejamento. Por fim, o problema da participação e da democratização no desenvolvimento e na apropriação do conhecimento científico e tecnológico em escala mundial é discutido até chegar na questão da adequação sócio-técnica, associada ao desenvolvimento solidário e autogestionário de tecnologias sociais.

3.2.1. CONTROVÉRSIAS ENTRE A GESTÃO SOCIAL E A GESTÃO ESTRATÉGICA E AS RELAÇÕES COM A GESTÃO EM ECONOMIA SOLIDÁRIA

Esta Seção visa analisar as condições e as possibilidades de gestão em Economia Solidária face aos conceitos e às práticas de estratégia no cotidiano das iniciativas econômicas solidárias e seus efeitos. Antes de percorrer os problemas diretamente associados às controvérsias referentes ao uso da palavra "estratégia" no contexto da gestão em Economia Solidária, as formas de gestão serão distinguidas a partir do que foi discutido sobre as formas econômicas.

Entre as formas de gestão convencionais e mais comumente referenciadas, a gestão privada e a gestão pública são aquelas que correspondem aos processos gerenciais da Economia Privada Capitalista e da Economia Estatal, respectivamente. Outras formas de gestão, a gestão social - controversamente associada ao Terceiro Setor - e a gestão em Economia Solidária apresentam semelhanças e diferenças em relação àquelas.

Sobre a gestão privada, o adjetivo "privada" associa-se diretamente à forma de propriedade que a define, qual seja, a propriedade privada dos meios de produção. Sob

tal condição, haverá sempre um proprietário ou um conjunto de proprietários (acionistas) que contratam não-proprietários, vendedores de força de trabalho, para controlá-los direta ou indiretamente, segundo metas e fins para a maximização do lucro a ser apropriado privadamente pelos primeiros. Por isso, a gestão privada é necessariamente uma gestão taylorizante e hierarquizante, fazendo com que o desenvolvimento de métodos, técnicas e ferramentas gerenciais carregue em seu bojo a desigualdade das relações, das condições de participação e do poder de decisão, restringindo a capacidade deliberativa de níveis de decisões centrais e mais importantes a um número reduzido de pessoas: se não aos efetivos donos, a profissionais contratados pelos mesmos para o exercício do comando; inclusive, a despeito dos interesses dos trabalhadores (MAXIMIANO, 2000).

Sobre a gestão pública, a tomada de decisão nas empresas públicas é feita por um corpo de funcionários vinculados ao Estado. Ainda que não sejam formalmente proprietários, isto não significa que desenvolvam ou apliquem ferramentas de gestão que tenham como motivação a ampliação da participação ou a democratização do poder de decisão com funcionários de escalão médio e inferior. Pelo contrário, como observa Nascimento (2012), há a tentativa de reprodução de procedimentos e técnicas gerenciais próprios da gestão privada no âmbito da gestão pública, por influência da ideologia liberal dominante e hegemônica, que defende a ideia de um "Estado mínimo".

Já no que se refere à gestão do terceiro setor, a gestão social é recorrentemente associada. O debate conceitual em torno dessa forma de gestão tem sido bastante intenso, pelo menos, nos últimos quinze anos. Autores como Tenório (1998; 2008; 2010), França Filho (2012) e Pinho (2010) destacam-se nesse confronto de ideias, que tem como mote central o conceito de "gestão social". O que há de comum entre todos é a crítica da perspectiva neoliberalizante, que procura se apropriar do desenvolvimento do Terceiro Setor, ao mesmo tempo que luta pelo esfacelamento do Estado de bem-estar social. Tal fato leva os referidos autores a questionar se a "gestão social" é a forma de gestão mais adequada para o Terceiro Setor. Esta questão se dá também pela diversidade de formas de organizações (nem estatais, nem capitalistas) que são costumeiramente associadas ao Terceiro Setor. Tenório (1998; 2008; 2010), França Filho (2012) e Pinho (2010) também concordam com a necessidade de desenvolvimento de ferramentas e técnicas gerenciais diversas das convencionais, que prezem pelo

fortalecimento dos mecanismos participativos e democráticos, e não das usuais tentativas de hierarquização e exclusão na tomada de decisão.

Enquanto Tenório (1998; 2008; 2010) e França Filho (2012) buscam resgatar o conceito de "gestão social" da desconstrução neoliberalizante ou da infestação de procedimentos gerenciais característicos da gestão privada, Pinho (2010), por sua vez, critica-os justamente por esse movimento, julgando o termo "gestão social" como amplo demais para contemplar uma diversidade tão grande de manifestações organizativas, acreditando ser necessário construir um termo mais adequado às pretensões conceituais dos seus interlocutores, tais como gestão emancipadora ou mesmo gestão solidária.

Essa instabilidade ou inadequação conceitual é agravada ainda mais quando se volta a análise às formas de gestão das iniciativas econômicas solidárias. Uma vez que a propriedade dos meios de produção é coletivizada e a tomada de decisão é radicalmente democratizada (SINGER, 2002; 2004; BRAGA, 2002; SANTOS, 2005), a possibilidade de ampliação da participação de todos os membros é criada, independentemente de suas condições sociais e materiais. Com efeito, a gestão em Economia Solidária é tão mais efetiva quanto maior o grau de participação e cooperação entre as pessoas envolvidas na tomada de decisão. A perspectiva é suplantar em definitivo os processos de decisão heterogestionários ou mesmo cogestionários rumo a graus crescentes de autogestão, sem qualquer restrição decorrente de competência técnica anterior ou grau de escolaridade atingida (ANDION, 2005).

No contexto das formas de gestão supracitadas, o debate controverso envolvendo o termo "estratégia" aparece com as tentativas de Tenório (1998) de destacar conceitualmente a "gestão social" da "gestão estratégica". Tenório (1998) associa "gestão estratégica" à ação estratégica instrumental e individual e "gestão social" à ação social comunicativa, sendo esta última favorável à construção de espaços de deliberação democrática, em consonância com a teoria do agir comunicativo de Habermas (2012a; 2012b). A partir desta chave de interpretação, França Filho (2008) define a gestão social em oposição à "gestão estratégica", sendo esta tomada necessariamente como sinônima de "gestão privada". A Tabela 2 ilustra as diferenças e oposições entre gestão estratégica e gestão social apresentadas e reproduzidas por Cançado, Sausen e Villela (2013) e Rigo e Cançado (2015).

Dimensão	Gestão Estratégica	Gestão Social
Ponto de partida	Melhoria do desempenho	Participação / Bem-viver
Racionalidade	Utilitária/Formal/Instrumental/Monológica	Comunicativa/Dialógica
Tomada de decisão	Baseada em planejamento e num sistema de alinhamento organizacional a partir dos objetivos da organização	Tomada de decisão coletiva, balizada pelo interesse bem compreendido/ bem comum
Transparência	Informações constantes nos relatórios técnicos e nas avaliações sistemáticas com acesso limitado	Informações disponíveis, baseadas na intersubjetividade, tornando possível a dialogicidade
Espaço	Esfera privada	Esfera pública
Finalidade da gestão	Minimização de custos e maximização de resultados (Minimax)	Interesse bem compreendido/bem comum
Método	Positivismo lógico	Teoria crítica
Concepção de estrutura organizacional	Hierarquia/Heterogestão	Heterarquia
Premissas teóricas	Individualismo metodológico	Socialização
Modus operandi	Competitividade	Cooperação
Benefícios	Lucros e resultados empresariais	Melhoria da qualidade de vida
Dimensão Temporal	Preferencialmente curto prazo; médio e longo prazo baseados em planejamento	Sustentabilidade - longo prazo
Amplitude da ação	Preocupação apenas com que lhe é concernente	Preocupação geral com o contexto
Visão	Linear/Objetiva	Complexidade/Intersubjetividade
Foco	Mercadocêntrico	Sociocêntrico
Consequências	Reificação	Emancipação
Relação	Mundo do trabalho	Mundo da vida

Tabela 2 - Comparação entre gestão estratégica e gestão social. Fonte: Cançado, Sausen e Villela (2013).

Como ilustrado no Tabela 2, na verdade, a gestão social muito se assemelha aos preceitos e princípios da Economia Solidária e não as do Terceiro Setor, como apontado por Pinho (2010). Apesar de Nascimento (2012) fazer uma ressalva de que o uso do termo "gestão estratégica" tanto por Tenório (1998) quanto por França Filho (2012) não se referir propriamente aos processos gerenciais, a gestão privada parte de uma condição de diferença existencial entre aqueles que são donos e os que não são donos dos meios de produção. Tal diferença existencial é a base das desigualdades sociais promovidas pelo modo de produção capitalista em nível estrutural e que, portanto, levam a relações sociais hierarquizantes em nível superestrutural. Por isso, em um

contexto de democratização radical, como são os casos das iniciativas econômicas solidárias, a gestão estratégica entra em contradição ou deve levar necessariamente à corrupção dos princípios da Economia Solidária, inviabilizando a autogestão. De fato, isto é ainda mais verdadeiro se for levado em consideração que, recorrentemente, a ação estratégica aparece associada à competição, ao individualismo e ao ganho financeiro imediato, como doença social (GUALEJAC, 2007).

A partir do que foi exposto e discutido nesta Seção, conforme as preocupações de Tenório (1998; 2008) e de França Filho (2012), as práticas estratégicas fundam-se em relações instrumentalizantes nas empresas privadas. A gestão estratégica, tal como ela se apresenta nas condições da gestão privada, mais especificamente, no contexto da economia capitalista neoliberalizante, não é pautada pelo aumento do grau de participação, interação, cooperação e comunicação entre os atores sociais. Daí que a mera reprodução da gestão estratégica tal como ocorre na gestão privada entra em contradição com a construção de tomadas de decisão cada vez mais coletivas e democráticas. No entanto, tomar o adjetivo "estratégica" como sinônimo de "privada" reduz outras possibilidades de conceituações e entendimentos daquela, que são muito mais amplas ou mesmo anteriores à sua apropriação necessariamente instrumentalizante pelo capitalismo (CARVALHO, SHIMBO e ZANIN, 2017b).

Antes de aprofundar a discussão sobre as possibilidades de desenvolvimento de formas de gestão e planejamento estratégicos adequadas à Economia Solidária, o que será feito nas Seções 3.2.3. e 3.2.4, a teoria do agir comunicativo de Habermas (2012a; 2012b) invocada nesta Seção será discutida mais detalhadamente na Seção 3.2.2.

3.2.2. AMPLIANDO AS POSSIBILIDADES PARA O CONCEITO DE ESTRATÉGIA: A ESTRATÉGIA DO JOGO SOCIAL

Os elementos fundantes da teoria do agir comunicativo de Habermas (2012a; 2012b) decorrem de sua crítica àquelas teorias sociais, que, por considerarem o trabalho como categoria central para análise da realidade social, não foram capazes de identificar outras categorias possíveis, como a interação (HABERMAS, 2014). De acordo com Habermas, isto acontece com a teoria social formulada por Marx, conferindo-lhe, assim, restrições e limites em uma análise social mais ampla para além do mundo do trabalho (HABERMAS, 2014, p. 73).

Uma vez que Marx ignora processos interacionais, que vão além de problemas e questões concernentes aos processos e relações de trabalho, estes que assumem formas de ações estratégicas instrumentais, a construção de espaços de convivência e de outras relações sociais não podem ser conceituadas pela teoria econômica e social de Marx. Por isto, na visão de Habermas, essa última faz-se restrita e limitada para analisar a sociedade em todos os seus aspectos e dimensões na contemporaneidade. Além disso, para Habermas (2014), a teoria do mais-valor, de importância essencial para a teoria social de Marx, não seria mais válida para orientar a transformação social em face da forma que o capitalismo liberal vige, caracterizado pelo fato do trabalho perder sua validade como fator essencial na produção das riquezas sociais, sendo substituído pelo predomínio da ciência e da técnica como novas forças produtivas.

Em contrapartida, outros pensadores discordam radicalmente da análise de Habermas sobre as formulações de Marx acerca da relação entre trabalho e interação, bem como da validade de sua teoria social, tais como Antunes (1999) e Postone (2014). Estes últimos autores criticam a teoria do agir comunicativo pela separação feita entre o mundo do trabalho (da ação instrumental e estratégica) e o mundo da vida (baseado na ação comunicativa e interacional), dificultando ou mesmo impossibilitando a relação entre ambos.

No entanto, não é objetivo deste trabalho problematizar sobre a validade de uma teoria ou outra - especialmente em ambos os casos, nebulosamente atravessadas por controvérsias e embates filosóficos -, mas de se apropriar dos seus conceitos essenciais e úteis para os propósitos deste trabalho, para permitir apreender de maneira tanto mais precisa quanto for possível os fenômenos estudados e, com isto, olhar para a realidade mais claramente. Tanto o pensamento de Marx quanto o de Habermas contêm elementos que se complementam para a investigação das relações possíveis entre os objetos de estudo postos neste trabalho: Economia Solidária, gestão e planejamento estratégicos.

Como observada na Seção 3.2.1, a apropriação da teoria do agir comunicativo é usada para opor gestão social à gestão estratégica (TENÓRIO, 1998; FRANÇA FILHO, 2012; CANÇADO, SAUSEN e VILLELA, 2013), conferindo a esta última, como gestão privada, um caráter instrumental e restringindo, assim, o uso da palavra "estratégia" a objetivos utilitaristas e individuais.

Por outro lado, sem cair no problema de limitar o conceito de "estratégia" a contextos sociais e econômicos particulares, como fazem Tenório (1998) e França Filho (2012), igualmente inspirado em Habermas (2012a; 2012b), Matus (1996b; 2000; 2005) discute estratégia no contexto da gestão pública governamental. Apontando as restrições, limites e inadequações da prática de planejamento tradicional¹⁰ vigente em resolver efetivamente os problemas da realidade social, Matus (1996b) conceitua "estratégia" de quatro maneiras diferentes, a partir de contextos e situações diversas, e não de uma única maneira.

Para Matus (1996b), o conceito de estratégia que mais se adéqua à complexidade e às incertezas decorrentes da dinâmica econômica, social e política, considerando fundamentais o envolvimento e a interação entre as pessoas, como atores sociais, no processo de decisão e solução de problemas que afetam a todos em maior ou em menor, é o que a interpreta "(...) como maneira de lidar ou cooperar com o outro em um jogo social para vencer sua resistência ou obter a sua colaboração", como estratégia do jogo social. Desta maneira, como o próprio Matus (1996b; 2005) fez, criam-se as condições para se definir formas de gestão e planejamento de longo prazo diversas das formas convencionais e tradicionais, ampliando o uso da palavra "estratégia" para outros contextos que não o da gestão privada, como o da gestão pública, governamental e de instituições em geral.

Todas as apropriações supramencionadas da teoria do agir comunicativo se dão fundamentalmente pela classificação das ações humanas formulada por Habermas (2012a), ilustrada na Tabela 3.

Situação da ação \ Orientação da ação	Orientada ao êxito	Orientada ao entendimento
Não-social	Ação instrumental	-
Social	Ação estratégica	Ação comunicativa

Tabela 3 - Tipos de ação. Fonte: Habermas (2012a, p. 495).

Conforme a Tabela 3, após discorrer sobre os vários tipos de ações possíveis, Habermas resume sua tipologia em dois tipos principais: 1) **não-social**: que corresponde

¹⁰ Ou normativo, na terminologia matusiana, correspondendo à forma de planejamento clássica e usualmente praticada pelas instituições governamentais.

à ação instrumental, de caráter individual, orientada ao êxito e com caráter teleológico definido, em que os fins são pré-estabelecidos e definidos abstratamente, não sendo objeto de reflexão; 2) **social**: que leva em consideração a interação com outras pessoas, podendo ser como ação estratégica, com um caráter igualmente teleológico determinado, não participativo ou não compartilhado; ou como ação comunicativa, baseada em processos interacionais e comunicacionais entre sujeitos diversos que buscam estabelecer objetivos comuns, a partir de seus planos individuais de ação, e decidir de maneira consensual. Para Habermas (2012a), a ação comunicativa é justamente aquela que possibilita o desenvolvimento de formas de decisão democráticas, com caráter deliberativo, central para a construção do chamado mundo da vida, onde se dão a liberdade e a emancipação humanas. Inclusive, "para a superação do caráter separado da política e sua reincorporação histórico-ontológico na sociedade civil", como vislumbra em última instância Gramsci, a racionalidade comunicativa e não meramente técnico-instrumental assume um papel fundamental (SANTOS, 1987).

Ainda que esteja inquestionavelmente explícita na teoria do agir comunicativo a primazia da ação comunicativa frente à ação estratégica e à ação instrumental na construção do mundo da vida com sentido mais amplo, o próprio Habermas admite que a ação social comunicativa não nega a ação estratégica, mas a transforma e a eleva para uma nova condição, sob uma perspectiva interacional, não se restringindo à mera determinação racional de meios visando determinados fins, mas buscando construir coletivamente os próprios fins por processos comunicacionais em busca de um entendimento comum e construindo espaços de decisão consensuais (HABERMAS, 2012a, p. 43).

A partir do que foi exposto e discutido nesta Seção, o tipo de ação que se coaduna com a práxis da Economia Solidária, com seus processos de decisão solidários, cooperativos e autogestionários, é precisamente a ação social comunicativa.

Depois de problematizar a questão do uso da palavra "estratégia" no contexto das formas de gestão e do conceito de ação social comunicativa como referência para as ações de Economia Solidária, a Seção 3.2.3. direcionará esta discussão para o contexto das formas de planejamento.

3.2.3. LIMITAÇÕES DO PLANEJAMENTO CONVENCIONAL FACE À AUTOGESTÃO

No contexto da hegemonia da economia de livre mercado, formas de planejamento que vão além das unidades produtivas são tomadas como empecilhos para o desenvolvimento dos agentes econômicos, que, segundo seus ideólogos, impedem a otimização "natural" do uso dos recursos produtivos, financeiros e econômicos, afetando, por conseguinte, o funcionamento exitoso da economia e prejudicando a sociedade (CHANG, 2013). Ainda que a ideia de um mercado autorregulado seja um mito, como mostra Chang (2013), que mesmo a possibilidade de sua realização concreta tal como se apresenta teoricamente levaria a efeitos devastadores para a humanidade, levando necessariamente à reação e, por fim, à necessidade da intervenção do Estado, como apresenta Polanyi (2012a), as formas de planejamento são associadas à burocratização e às formas autoritárias de governo. Neste contexto, após caracterizar o mercado e suas relações, reconhecendo suas vantagens, mas também suas deficiências e limitações em resolver seus próprios problemas e os que cria para a sociedade, na relação articulada entre planejamento e mercado, Matus (1996b) afirma que o planejamento tem as seguintes funções:

- Correção dos efeitos das desigualdades que afastam as necessidades das demandas;
- Detecção de problemas potenciais em decorrência da deficiência do mecanismo de preços;
- Promoção da regulação macroeconômica do sistema, a fim de alcançar um ritmo de crescimento adequado e um emprego racional dos recursos mais escassos;
- Necessidade política de atingir graus razoáveis de democracia social.

No tocante à relação entre planejamento e democracia, Matus afirma que o planejamento, em si mesmo, não pode ser a causa da falta de democracia ou do autoritarismo, como se isto fosse algo imanente àquele, mas sim do tipo de sociedade, decorrente das relações sociais construídas entre as próprias pessoas (MATUS, 1996b, p. 186). De acordo com Matus (1996b), o planejamento não se trata de uma tentativa de prever o futuro, uma vez que para isto seria necessário conhecer todas as variáveis, os estados que assumem e o comportamento de todas as pessoas envolvidas a todo

instante, mas de prever, sob determinadas circunstâncias e dentro de um espaço de possibilidades, um conjunto de planos de ações.

De acordo com Pereira (2010), independente da finalidade econômica e social, se privadas, públicas ou do terceiro setor, as organizações - empresas, empreendimentos, iniciativas, etc. - apresentam a seguinte divisão de níveis de decisão mais ou menos desenvolvida: operacional, tático e estratégico. Em cada um desses níveis de decisão, ocorre um conjunto de processos de planejamento relacionados, segundo um horizonte de tempo, visando atingir metas particulares, em um curto, médio e longo prazo, respectivamente. Porém, é no nível estratégico, que se estabelecem as metas e objetivos que deverão se realizar nos níveis tático e operacional, em que o caminho a trilhar pela organização é traçado, levando em consideração as condições objetivas e subjetivas atuais e futuras.

O planejamento estratégico tem a ver com a construção das condições estruturais para que, de maneira sólida e duradoura, a organização torne-se capaz de subsistir fortalecida, superando eventuais ameaças internas e externas (OLIVEIRA, 2013). Neste sentido, Bulgacov, Santos e May (2012) identificaram as relações entre a estrutura organizacional e os processos de planejamento estratégico, mostrando que, se a primeira não for suficientemente flexível, poderá tornar-se um obstáculo para os segundos.

Para Oliveira (2013), Pereira (2010), Gamble e Thompson (2011) e Hitt, Ireland e Hoskisson (2008), um curto período de existência das organizações, ou seja, uma elevada taxa de mortalidade dessas, é decorrente da ausência de processos de planejamento estratégico eficazes e eficientes. Acrescido a isto, a falta de se ter construído um conjunto de condições subjetivas e objetivas favoráveis em todos os níveis e departamentos da organização para que as metas de longo prazo estabelecidas sejam realmente cumpridas agrava o quadro negativo. Contrariamente, aquelas organizações que ascenderam a um nível de planejamento estratégico capaz de realizar as metas nos prazos e nas condições que estabeleceram para si mesmas são justamente aquelas que apresentam os melhores indicadores financeiro-econômicos e em que o grau de satisfação dos colaboradores (trabalhadores, cooperados) e dos clientes (comunidade) são os mais elevados (OLIVEIRA, 2013; PEREIRA, 2010).

Os processos ou ferramentas essenciais para as organizações que almejam o nível superior de planejamento estratégico são, de acordo com Pereira (2010):

- Declaração de:

- Valores: questões éticas e morais, envolvendo, inclusive, tradições e aspectos culturais dos envolvidos;
- Missão: basicamente o objetivo do empreendimento;
- Visão: o que o empreendimento almeja ser após um período determinado de tempo;
- Fatores críticos de sucesso: critérios tais que, de fato, devem orientar o processo de desenvolvimento do empreendimento.
- Análise externa:
 - Análise das variáveis externas: basicamente, identificar os fatores e condicionantes ambientais ao empreendimento que podem influir no processo de decisão a longo prazo, positiva ou negativamente;
 - Análise da concorrência: identificar aqueles empreendimentos que competem pelos mercados em que o empreendimento em foco atua, estudando suas características e, se possível, mecanismos de decisão estratégica;
 - Análise da competitividade: o modelo de Porter;
- Análise interna: identificar os fatores e condicionantes internos ao empreendimento que podem influir no processo de decisão a longo prazo, positiva ou negativamente;
- Análise da matriz FOFA (sigla em inglês SWOT): para identificação de pontos fortes, oportunidades, pontos fracos e ameaças;
- Estabelecer estratégias: eliminar as ameaças, fortalecer aquelas características que tornam o empreendimento mais competitivo a curto, a médio e a longo prazo.

Considerar qualquer processo no âmbito organizacional da maneira como Oliveira (2013), Pereira (2010), Gamble e Thompson (2011) e Hitt, Ireland e Hoskisson (2008) fazem, deixando de lado as relações de poder e ideológicas presentes nos espaços de trabalho, como tentativa de afirmar ou de ignorar a questão da neutralidade de técnicas e tecnologias desenvolvidas sob determinados fins (NOVAES e DAGNINO, 2004), sem a devida compreensão, reflexão e controle dos atores sociais envolvidos ou afetados, torna problemática a aplicação de métodos, técnicas e ferramentas de

planejamento estratégico convencional¹¹ em outros contextos, que não os da economia ou da gestão privada.

A princípio preocupado em desenvolver formas de planejamento estratégico mais efetivos para a gestão pública, Matus (1996b) também critica tentativas de aplicação literal de métodos e técnicas de um contexto empresarial em problemas de natureza totalmente diversa. Suplementarmente, Gandin (2013; 2014) aponta limites e dificuldades de aplicação do planejamento estratégico convencional em situações cujo o objetivo não é essencialmente mercadológico ou sem fins lucrativos. Isto decorre do fato de que as palavras "estratégia" e "estratégica" aparecem nos contextos organizacionais convencionais como sinônimos de "privada", fazendo com que a ação estratégica seja necessariamente instrumentalizante e os problemas referentes à gestão estratégica também surjam no contexto do planejamento estratégico (CARVALHO, SHIMBO e ZANIN, 2017b).

Tal é caso da Economia Solidária, em que as iniciativas organizam-se em torno da autogestão, isto é, em que a tomada de decisão é coletiva e que procura envolver a todas as pessoas, independente das especialidades e das funções que ocupam. Por isto, o planejamento estratégico convencional não se adéqua, pois pressupõe uma distribuição desigual no poder de decisão, com maior concentração nos níveis mais elevados.

Já o conceito de estratégia do jogo social presente em Matus (1996b), ampliado e aprofundado em Matus (2005), permite pensar a estratégia diversa da maneira como ocorre no contexto do planejamento estratégico convencional. Baseado na classificação dos diversos tipos de ação, conforme Habermas (2012a), Matus (2005) apresenta a sua própria tipologia, no contexto de ações públicas e governamentais, como base de sua teoria do jogo social e do desenvolvimento do planejamento estratégico situacional, como ilustra a Figura 11.

¹¹ A forma de planejamento praticada pelas empresas privadas capitalistas.

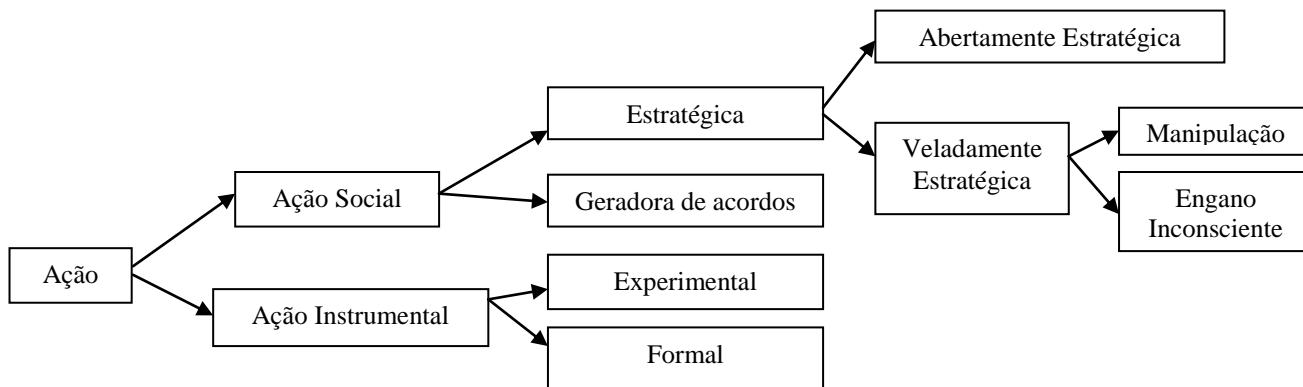


Figura 11 - Os tipos de ação segundo a teoria do jogo social de Matus. Fonte: Matus (2005).

Como ilustra a Figura 11, Matus (2005) classifica a ação humana inicialmente como ação instrumental e como ação social. A ação instrumental corresponde à ação baseada na relação sujeito-objeto, sem considerar outros atores; como ocorre, por exemplo, na ação de um cientista, seja realizando atividades experimentais ou mais teóricas ou formais. Já a ação social considera a relação entre pelo menos dois atores - daí o caráter social da ação e não individual, como na ação instrumental - podendo ser estratégica ou geradora de acordos. A ação social estratégica pressupõe um cálculo interativo egocêntrico em que um ator busca impor seus planos sobre os outros, podendo ser abertamente estratégica, em que explicita seus objetivos e suas intenções, ou veladamente estratégica, sem explicitá-los, agindo de maneira manipuladora ou sob engano inconsciente. Já a ação social geradora de acordos decorre de um cálculo interativo que leva em consideração necessariamente os outros atores, busca o entendimento mútuo, o diálogo, a comunicação e a decisão por consenso, tentando atender exitosamente os vários planos individuais.

De acordo com Matus (2005), sob um contexto de jogo socialmente organizado e aberto, cujas regras podem ser modificadas ao longo do tempo, em que as pessoas, como atores sociais, interagem entre si - podendo competir ou cooperar por recursos e meios para atingir objetivos mais ou menos comuns -, cada ator interpreta e é afetado diversamente pelas situações propiciadas pelo contato com uma mesma realidade social. Tal realidade social difere sobremaneira daquela que é vivenciada por um cientista ou quando é definida de antemão e bem estruturada. Ela é tanto mais perpassada de incertezas e de uma dinâmica tanto mais complexa quanto mais envolve aspectos multidimensionais, como sociais, culturais e políticos, em um horizonte de longo prazo,

e não meramente econômicos e imediatistas. Isto dificulta qualquer tentar de cálculo analítico-formal de todos os efeitos e de todas as consequências possíveis, como acontece sob condições plenamente estruturadas, tornando, por conseguinte, o jogo social como quase-estruturado.

A partir da análise situacional, cada ator conforma para si planos de ações para resolver seus próprios problemas. A resolução desses problemas pode ocorrer de maneira estratégica, sem levar em consideração os planos dos outros atores, o que pode gerar momentos de conflitos, ou de maneira cooperativa, em que os atores interagem e se comunicam entre si acerca dos seus problemas, objetivos e planos e buscam construir soluções em comum acordo. Para Matus (1996b), ainda que o primeiro caso possa ocorrer, o que se almeja é o desenvolvimento de processos de planejamento como ações sociais geradoras de acordos. Se mais conflitivo - chegando mesmo a situações de confronto aberto - ou mais cooperativo, isto dependerá do interesse, da motivação e, principalmente, da distribuição de forças entre os atores envolvidos - do poder e da capacidade de ação acumulados por cada um -, decorrente das sucessivas jogadas que estabelecem entre si. De fato, se houver um grande desequilíbrio de forças entre os atores, ao ponto que um ou alguns atores tenham acúmulo de forças suficiente para exercer influência e domínio no jogo, o planejamento estratégico torna-se uma ação social estritamente estratégica, degenerando-se em planejamento estratégico convencional.

Ainda que no contexto do planejamento estratégico aplicado à gestão privada ou à gestão pública, tanto a ação instrumental quanto a ação social estratégica se realizem, não acontece o mesmo com a ação social geradora de acordos. Por outro lado, por conta das particularidades sociais e políticas das iniciativas econômicas solidárias, tomando como eixos centrais a construção e o desenvolvimento de processos de decisão cada vez mais autogestionários, a ação social geradora de acordos pode e deve ser realizada.

No contexto da Economia Solidária, como não se sabe de antemão como se dará a reação ou o comportamento dos atores sociais sob as mais diversas situações, cabendo a cada um analisar a realidade de acordo com seus valores e princípios, eles têm relativa autonomia para tomar as decisões de acordo com os seus interesses mais ou menos imediatos, que podem levar a momentos de maior ou menor cooperação, mas que precisam coordenar coletivamente as suas diversas ações em algum momento, tendo em vista objetivos e metas comuns. Tais atores sociais são pessoas com trajetórias de vida

submetidas a condições sociais e materiais mais ou menos parecidas, que precisam interagir e se comunicar continuamente para tomar as decisões referentes à gestão e ao planejamento estratégicos das iniciativas econômicas solidárias de maneira cada vez mais participativa, cooperativa e autogestionária.

A partir do que foi exposto e discutido nesta Seção, pensar a estratégia do jogo social interativo, quase-estruturado e que se projeta a longo prazo, permite identificar outras formas não convencionais e não tradicionais de realização do pensamento estratégico, contribuindo para afastar os condicionantes alienantes imanentes ao planejamento estratégico convencional, ao mesmo tempo que permite fortalecer processos de gestão e planejamento estratégicos autogestionários nas iniciativas econômicas solidárias, o que será discutido na Seção 3.2.4.

3.2.4. FORMAS DE PLANEJAMENTO ADEQUADAS À ECONOMIA SOLIDÁRIA

Como promotora do desenvolvimento social contra-hegemônico, a Economia Solidária não pode prescindir de formas de gestão e de planejamento correspondentes, que permitam que tal intento torne-se exitoso. Pela análise das formas econômicas convencionais e das formas de gestão e de planejamento correspondentes, o desenvolvimento de tecnologias de gestão e planejamento - métodos, técnicas e ferramentas - está diretamente associado às condições e características daquelas, incrustadas na ideologia hegemônica e nas relações sociais que as conformam.

No caso particular da economia privada, que se estrutura sob relações sociais de produção desiguais, a hierarquização dos processos de tomada de decisão influencia o desenvolvimento e a apropriação de tecnologias de gestão e planejamento que reforçam tal situação, realizando-se como negação de espaços autogestionários. No entanto, o fato disto ocorrer em um contexto específico não habilita a generalização de que essa mesma situação será reproduzida necessariamente sob todas as circunstâncias. Ainda que sob um debate coerentemente motivado pela crítica à hegemonia da ideologia capitalista liberal nos espaços de decisão, o uso indiscriminado ou restrito do termo "estratégico" como sinônimo de "privado" pode limitar o surgimento de outras formas possíveis de construção e de desenvolvimento da gestão e do planejamento estratégicos.

Neste sentido, Borges et al. (2015) relata a experiência de cooperados de uma cooperativa solidária de catadores que, apesar de todas as adversidades, a partir do

conceito de estratégia-como-prática de Jarzabkowski e Whittington (2008), passaram a incorporar a estratégia como prática social, contribuindo para melhorias sociais e econômicas do empreendimento solidário, de maneira participativa e democrática.

No que se refere à gestão e ao planejamento estratégicos dos Bancos Comunitários de Desenvolvimento (BCDs), Carvalho (2015b) identificou preliminarmente esforços de adequação e desenvolvimento do pensamento estratégico no Banco Palmas e no Banco Bem, localizado em Vitória-ES. Conforme Neto Segundo e Magalhães (2003), a partir da atuação do Banco Palmas, moradores do Conjunto Palmeiras, com o apoio de atores públicos e privados externos, desenvolveram uma metodologia de planejamento estratégico participativo para a geração de emprego e renda e para a promoção do desenvolvimento local: o plano local de investimento estratégico (PLIES).

Já Santos et al. (2015) apresentam uma proposta de planejamento e gestão estratégicos para o Banco Comunitário de Desenvolvimento Preventório, localizado em Niterói-RJ. Diferentemente da proposta do PLIES do Banco Palmas, a proposta apresentada por Santos et al. (2005) é de caráter convencional, pois reproduz acriticamente e sem a participação dos trabalhadores do Banco Preventório ou dos membros da comunidade os métodos de gestão e planejamento estratégicos de contextos empresariais convencionais - a matriz SWOT (FOFA) e a técnica Balanced Scorecard (BSC) -, com o argumento de estudar a viabilidade dos mesmos no contexto de um BCD.

Diante deste cenário, a primazia da determinação crítica do conceito de estratégia que mais se coaduna com os princípios da Economia Solidária e ao contexto socialmente inovador das iniciativas de Economia Solidária é dada, tomando como ponto de partida os Bancos Comunitários de Desenvolvimento (BCDs).

Uma vez que o conceito de estratégia do jogo social (MATUS, 2005) se assenta no conceito de ação social comunicativa presente em Habermas (2012a), como ação social geradora de acordos, a construção de processos de decisão autogestionários desponta como objetivo essencial, podendo fortalecer as relações sociais solidárias nos espaços de trabalho e da vida social. A estratégia do jogo social é a base do planejamento formulado por Matus (1996a; 1996b; 2000; 2005): o método PES (Planejamento Estratégico Situacional) (HUERTAS, 2014).

O método PES apresenta uma estrutura analítica delineada com uma sistematicidade e densidade teóricas, sendo composto por vários métodos e técnicas que visam tornar possível a solução de problemas quase-estruturados e o aproveitamento de oportunidades em um contexto atravessado por incertezas.

Dentre os vários conceitos presentes na teoria subjacente ao PES (MATUS, 1995a; 1996b; 2005), o conceito de situação é central, seu ponto de partida, que se contrapõe ao conceito de diagnóstico do planejamento tradicional. Foi em Gramsci (2016) que Matus encontrou a inspiração fundamental para desenvolver seu conceito de situação, como " análise das correlações de forças e dos conceitos de estratégia, tática e plano estratégico. (...) e na distinção entre movimentos e fatos orgânicos e movimentos e fatos conjunturais ou ocasionais que ocorrem na situação", necessária para compor as ações necessárias para prever o futuro, a partir do que já foi e do que tem sido feito (MATUS, 2005, p. 179).

A aplicação do método PES visa proporcionar uma mudança situacional no grupo e na instituição a que faz parte: tirá-los de uma situação-inicial e levá-los para uma situação-objetivo, que representa a passagem de um estado de coisas inferior ou menos desenvolvido para um estado de coisas superior ou mais desenvolvido, como ilustra a Figura 12.

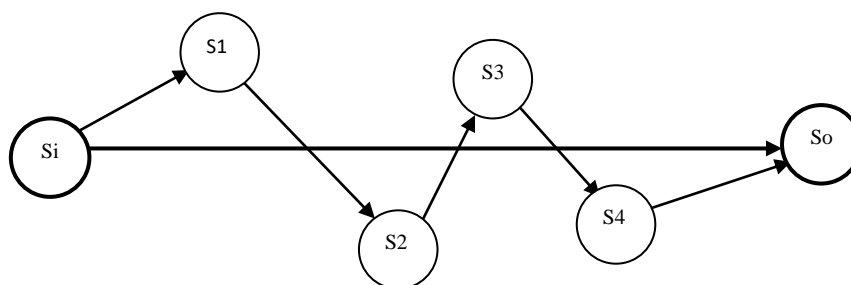


Figura 12 - Exemplo de mudança situacional: da situação-inicial (Si) para a situação-objetivo (So). Fonte: Matus (1996b). Fonte: Autor.

Como ilustra a Figura 12, da situação-inicial para a situação-objetivo almejada, podem ocorrer mudanças situacionais intermediárias (S1, S2, S3 e S4). Para que cada mudança situacional possa ocorrer, as operações precisam ser estabelecidas. A cada uma das operações, os recursos críticos ou escassos necessários devem ser identificados para torná-las viáveis: o vetor de recursos críticos. Tais recursos críticos podem ser de várias naturezas, desde recursos materiais, como recursos tecnológicos, financeiros e

econômicos, até recursos imateriais e simbólicos, como força política, influência e conhecimento.

A identificação do vetor de recursos críticos é essencial para a análise da viabilidade e, por conseguinte, para que a mudança situacional, de fato, possa se concretizar. A partir dele, um plano de ações é construído, que corresponde a uma sequência de táticas - que são um conjunto de operações necessárias, tornadas viáveis pelo uso dos recursos críticos a elas vinculados -, que proporcionará a realização de uma estratégia, isto é, a composição de uma trajetória de mudanças até que a situação objetivo prevista seja atingida (MATUS, 1996b, p. 33).

Sob o domínio dos vários atores sociais que participam do jogo social estão os recursos. O estado de distribuição dos recursos entre os atores sociais determina a força de cada um no contexto de cada operação: o vetor de forças. Além disso, os atores sociais estão em constante interação, que pode dar-se como uma relação de afinidade ou de rejeição, resultando em momentos de cooperação ou de confronto, respectivamente: o vetor de afinidades. Já em relação a cada operação, os atores podem ter maior ou menor motivação - valorar positivamente (favorável), negativamente (contrário) ou nulamente (indiferença) e demonstrar baixo, médio ou alto interesse pela realização de cada operação -, que pode ir de um estado de total apoio, passando por indiferença, até um estado de total rejeição: o vetor de motivação.

A conjugação dos vetores de força, afinidades e motivação permite a organização de uma matriz analítica, a partir da qual se pode efetuar um cálculo interativo - a relação dos atores com os recursos e, principalmente, a interação entre os atores - consoante o vetor dos recursos críticos, tendo em vista viabilizar as operações necessárias, proporcionar a mudança situacional e, por conseguinte, realizar as estratégias e táticas previstas.

Tornar uma operação viável cooperativamente significa que os atores concordam (ou, pelo menos, não são contrários) à realização da mesma e dispõem ou são capazes de buscar os recursos necessários vinculados a ela. Mesmo em uma situação de confronto, em uma situação de relações de forças antagônicas, em que um ator não seja favorável a uma determinada operação ou que rejeite deliberadamente outro ator, a operação poderá ser viável, caso o ator ou o conjunto de atores que lhe seja favorável disponha de um acúmulo necessário e suficiente de forças para a sua realização. O primeiro cenário, em que se tem uma relação de forças consensuais, é mais desejável do

que o segundo cenário, em que se dá uma relação de forças antagônicas, pois este pode levar a processos de desgastes crescentes no decorrer das jogadas, podendo afetar negativamente o futuro do plano de ação desenhado anteriormente.

Outra ferramenta importante no método PES é a análise de cenários (MATUS, 2005). Esta permite conjecturar sobre consequências e efeitos das operações e, com isso, realizar mudanças nas táticas ou mesmo na própria estratégia construída previamente. A classificação de cenários é a seguinte: cenário favorável, cenário desfavorável ou cenário provável. No caso de cenário favorável, o que foi planejado é esperado que se realize exatamente como estruturado para a ação e corresponde às condições ideais de eficácia e eficiência. No caso de cenário desfavorável, ocorre exatamente o contrário do anterior, ou seja, as consequências e efeitos divergem completamente do que foi planejado, o que exige uma revisão total ou parcial do plano. No terceiro caso, como composição dos dois anteriores, parte do havia sido planejado se realiza ou outros efeitos e consequências surgem inesperadamente, que podem ser incorporados ou não ao plano de ação, cabendo análise e sua possível revisão.

A partir do foi descrito anteriormente, de maneira sistematizada, deve-se compreender o planejamento estratégico situacional como quatro momentos inter-relacionados (AZEVEDO, 1992):

- **Momento explicativo:** é aquele onde se está indagando sobre as oportunidades e problemas que enfrenta o ator que planeja e buscando, antes de tudo, explicar suas origens e causas. Está relacionado com a compreensão do que foi e do que tende a ser a realidade;
- **Momento normativo:** corresponde ao desenho de como deve ser a realidade, que no planejamento tradicional confunde-se com todo o processo de planejamento. Significa a operação que supera os problemas cruciais (chamados de nós críticos), permitindo estabelecer as operações que, em diferentes cenários, levam à mudança situacional;
- **Momento estratégico:** está relacionado com a questão da viabilidade e, portanto, com os obstáculos a vencer para aproximar a realidade da situação eleita como objetivo. É nesse momento que se deve dar o cálculo para a superação dos obstáculos que se colocam para a efetivação de mudanças, sejam eles relativos à escassez de recursos econômicos, políticos ou institucional-organizacionais. Está centrado na identificação do "que pode ser";

- **Momento tático-operacional:** composto por dois movimentos básicos:
 - **Avaliação da situação na conjuntura:** como instância de conhecimento, correspondendo à análise situacional. Esta determina o juízo que permite captar e avaliar a realidade e o desenvolvimento de novos problemas, tendo como perspectiva a análise da direcionalidade do processo;
 - **Decisão sobre problemas e operações:** instância de ação ou momento das decisões, voltada para a resolução dos problemas e operações, sendo a via para ajustes entre o plano e a realidade, através das decisões e ações concretas.

Como o desenvolvimento do planejamento estratégico situacional deu-se no contexto da busca de soluções para problemas de governo e da gestão e planejamento estatais, como incorporado por Costa e Dagnino (2013), os relatos de aplicação do PES se concentram no campo da gestão pública, como ocorre nos seguintes trabalhos: de Rutkowski (1998), na análise da qualidade de serviço público; de Mattos (2010), na área da saúde pública; de Buarque (2012), no planejamento municipal e das cidades; de Gentilini (2014), na área da educação; de Nardini (2007) e de Rieg e Araújo Filho (2002), na análise de uma instituição universitária brasileira. Há também a utilização do PES no contexto da gestão privada, como presente em Rieg et al. (2014), o que demonstra a ampla possibilidade de sua utilização.

Em relação ao planejamento convencional e ao planejamento tradicional, o planejamento estratégico situacional apresenta-se em um grau mais avançado de construção teórico-prática e condizente com a busca de soluções para os problemas político-sociais complexos da contemporaneidade por dois motivos básicos:

- parte da análise situacional e das condições de incerteza, além de considerar a impossibilidade de predição de todos os efeitos e consequências, pois reconhece os problemas como quase-estruturados;
- coloca as pessoas no centro do processo de planejamento - não como meros agentes, coercitiva ou consensualmente dominados pela ideologia dominante -, mas como atores sociais motivados, esclarecidos, críticos, interacionais e que buscam conduzir-se de uma maneira cada vez mais coletiva, plural, horizontal e direta.

Partindo da teoria do planejamento situacional matusiano supramencionada, Gandin (2010, 2013, 2014) desenvolveu métodos e técnicas de planejamento

participativo com visão estratégica, de longo prazo. Sobre o uso da palavra "estratégia", não chega a problematizá-lo diretamente, mas, quando distingue "planejamento estratégico", "qualidade total" e "planejamento participativo", Gandin (2013) apresenta sua crítica e procura se afastar do seu uso convencional empresarial e estritamente mercadológico presente nos dois primeiros. Ainda que opte pela expressão "planejamento participativo", em outros momentos, como em Gandin (2014), refere-se ao mesmo incorporando as expressões "visão estratégica", resultando em "planejamento participativo com visão estratégica".

Inicialmente voltado para a análise de problemas do planejamento de instituições educacionais (com ênfase na esfera pública) (GANDIN, 2010), Gandin amplia as possibilidades de aplicação do seu método de planejamento para qualquer tipo de contexto (GANDIN, 2013; 2014). Para Gandin, o planejamento participativo é, primordialmente, um processo político-social, devendo ser sempre pensado como um planejamento de longo prazo, especialmente naquelas instituições sem fins lucrativos, como forma de organização da prática e de transformação da realidade social. Por ter influências da pedagogia freiriana (FREIRE, 2017), Gandin identifica o planejamento como uma prática educativa, como um processo educativo baseado no princípio do "aprender fazendo", sempre de maneira coletiva e participativa.

Assim como Matus, Gandin dá destaque à análise situacional, como etapa primordial para um processo de planejamento eficaz. As etapas do método de planejamento formulado por Gandin (2013) são as seguintes:

- **Preparação:** corresponde à análise dos pontos básicos de um processo científico e participativo, a fim de que cresça a motivação para o planejamento e para que se possibilite a eficiência nas etapas seguintes. Apresentação de palestras e leitura de textos escolhidos e a análise dos mesmos em grupos e plenárias, visando esclarecer (preferencialmente, por comparações e imagens) e aprofundar sobre os níveis de planejamento e sobre qual desses o grupo vai trabalhar, o planejamento como um processo de transformação da realidade e o modelo básico de um processo de planejamento. Discutir sobre a realidade social e política global é também recomendado, especialmente do Brasil e da América Latina, pensando no ideal de sociedade e de homem e o projeto educativo adequado;
- **Elaboração do plano global de médio prazo,** composto por:

- **Elaboração do marco referencial:** corresponde a uma etapa importante para o desenvolvimento de um pensamento coletivo acerca de temas e questões relevantes para o grupo, produzindo um documento de referência e orientador para todas as pessoas ao longo das etapas subsequentes do planejamento. Por intermédio de reuniões em grupos e plenárias, as pessoas identificam e debatem os temas e questões em um contexto sociopolítico, visando estabelecer o:
 - **Marco situacional:** corresponde ao situar-se no mundo, na realidade tomada globalmente, sentir problemas e esperanças mais livremente, sem uma abordagem formal, criteriosa e científica. Também ajuda as pessoas a identificar alguns desafios preliminares. Importante: difere do diagnóstico;
 - **Marco doutrinal:** é o projeto social global da instituição, com base teórica. Corresponde à escolha ideológica feita, tendo em vista um ideal de sociedade, de homem, que a instituição acredita e quer ajudar a construir; inclusive, cooperando com outras pessoas e instituições aliadas;
 - **Marco operativo:** associado diretamente ao marco doutrinal, corresponde ao projeto ideal do agir da instituição, dentro de seu campo de ação, da sua prática específica e cotidiana. Ele se torna tanto mais viável quanto mais bem embasado estiver teoricamente.
- **Elaboração do diagnóstico:** diferentemente da análise da situação, que visa fazer com que as pessoas reconheçam a realidade social e política global em que se inserem, o diagnóstico visa avaliar o quão difere a realidade vigente da instituição em relação à realidade almejada por ela (marcos doutrinal e operativo);
- **Elaboração da programação:** é a proposta de ação visando diminuir a distância entre a realidade existente e a realidade almejada, identificada no diagnóstico, resultando efetivamente nos planos estratégicos. Estes são formulados a partir das políticas, dos objetivos e das estratégias construídos coletivamente, bem como pela identificação das necessidades e dos recursos necessários para torná-los viáveis;

- **Revisão geral:** com a redação final do plano global de médio prazo, podendo ser feita pela própria equipe coordenadora ou uma equipe designada para tal, ela é apresentada para todos os participantes, visando validá-la e permitindo que todos se apropriem do mesmo. Para tal, a equipe responsável pela redação deve buscar ser fiel ao máximo às ideias e sugestões feitas pelos participantes;
- **Elaboração de planos globais de curto prazo:** corresponde ao desdobramento do plano global de médio prazo em planos globais de prazo mais curto. A programação presente em cada plano de curto prazo deve orientar-se pela programação de prazo mais longo, sempre atentando para a realização dos objetivos e estratégias fundadas no marco referencial, tendo em vista, conforme o diagnóstico, aproximar ao máximo a realidade vigente da nova realidade almejada;
- **Elaboração de planos setoriais:** tem a ver com o fato de que, caso a instituição seja composta por setores, cada um desses deve elaborar seus planos individuais, tanto de médio como de curto prazo, tendo, como orientação e objetivo de realização, o plano global estabelecido a nível de instituição.

Uma questão essencial e comum a todas as formas de planejamento refere-se à coordenação e à direção, tanto no que diz respeito à condução da sua elaboração quanto à distribuição das responsabilidades pelas ações e operações que compõem os planos estratégicos e táticos, incluindo o monitoramento de produtos e resultados, avaliação e eventuais revisões.

No planejamento convencional, nas empresas capitalistas mais avançadas organizacionalmente, há a figura do líder em oposição ao anacrônico chefe (MAXIMIANO, 2000). Cada vez mais, os ideólogos do pensamento administrativo contemporâneo defendem consensualmente que o líder tenha uma postura mais "democrática", aberta ao diálogo com os trabalhadores (que chamam pelo termo ideologicamente mais adequado de "colaboradores") dos níveis hierárquicos inferiores ou de outros setores, coordenando equipes polivalentes com maior ou menor grau de autonomia sobre os métodos de trabalho, com objetivos comuns e metas estabelecidas pela gerência superior (IIDA, 2005); nos casos mais extremos, os líderes chegam a ser eleitos pelos membros das equipes.

Por mais que tais lideranças se organizem sob relações mais complexas nos espaços de trabalho restringem-se a lideranças meramente técnicas, sendo-lhes exigidas habilidades gerenciais estritamente estratégicas e instrumentais, não desenvolvendo ou não lhes sendo exigida capacidade política para lidar com problemas sociais mais amplos e complexos, mantendo-se como "especialistas".

Já no planejamento tradicional, manifestos em estruturas governamentais ou em instituições públicas, há os governantes, chefes, funcionários de carreira pública, por exemplo, que podem ou não ser "democraticamente" eleitos, com maiores ou menores capacidades técnicas e políticas. Apesar de lidarem com problemas sociais e políticos, não necessariamente estão preparados para tal (MATUS, 1996b).

No que concerne às formas de planejamento que despontam como alternativas às formas de planejamento convencional e planejamento tradicional, o planejamento estratégico situacional matusiano e o planejamento estratégico participativo gandiniano, a questão da coordenação e da direção também surge com suas próprias particularidades e problemas, ainda que diante de um esforço de superação das limitações presentes nas anteriores.

No planejamento estratégico situacional, Matus (1996a; 1996b) defende a necessidade de existir um grupo mais restrito de pessoas, com maior acúmulo e experiência em atividades de planejamento, exigindo um coordenador geral: a figura de um governante com o seu gabinete ou conselho. Já em Matus (2000), surge a figura de um líder, que difere do convencional, pois deve ter características não apenas técnicas, mas igualmente políticas, adequadas para melhor conduzir a aplicação do método PES. Ainda em Matus (1996a), as possibilidades são ampliadas ao extremo, afirmando que todos os atores são planejadores, do que se presume que cada qual formula seu plano e, na interação com os outros, constroem um plano de ação coletivo e consensual, sem a necessidade de uma coordenação. Pensando apenas em questões de gestão e planejamento governamentais, não há dúvidas de que Matus refere-se à figura de um dirigente político, com as habilidades de liderança e de análise política estratégica, devidamente capacitado nos métodos e técnicas adequados para propiciar a mudança situacional almejada e não nas formas tradicionais ou convencionais de planejamento.

Já no planejamento estratégico participativo de Gandin (2010), claramente a necessidade precípua de haver uma coordenação é reconhecida, formada por uma pessoa ou uma equipe que conheça bem os métodos e técnicas de planejamento a serem

aplicados, mas que propiciem adequadamente a participação das pessoas (GANDIN, 2010, p. 66).

Pelo o que foi discutido nesta Seção, o planejamento estratégico situacional e a sua variação, o planejamento participativo com visão estratégica, correspondem a formas de planejamento estratégico que superam as dificuldades e as limitações dos planejamentos estratégicos convencionais e tradicionais em lidar com situações e contextos de incertezas, multidimensionais e, principalmente, fundados em princípios da solidariedade, da cooperação e da autogestão. Por isto, tanto o planejamento estratégico situacional quanto o planejamento participativo com visão estratégica são formas que se adéquam à Economia Solidária.

Na Seção 3.2.5., a partir da necessidade de democratização do processo de desenvolvimento da ciência e da tecnologia, o desenvolvimento e a incorporação de formas de gestão e de planejamento estratégicos são abordados sob a perspectiva da Economia Solidária, isto é, como tecnologias sociais.

3.2.5. GESTÃO E PLANEJAMENTO ESTRATÉGICOS EM ECONOMIA SOLIDÁRIA COMO TECNOLOGIAS SOCIAIS

As relações construídas entre a coordenação, a direção, especialistas e não especialistas (pessoas comuns) na aquisição e apropriação dos resultados do uso de tecnologias - neste trabalho, as tecnologias de gestão e planejamento -, bem como na participação no processo de desenvolvimento das mesmas e a problematização das suas consequências sobre a sociedade, têm sido objetos de estudo por perspectivas mais críticas da sociologia da tecnologia.

Como um dos principais temas que perpassa as suas pesquisas, Winner (1993) reconhece as dificuldades de se debruçar sobre o tema da tecnologia na sociedade e formula as seguintes questões:

- Onde um acadêmico, que visa dedicar-se aos aspectos concernentes à tecnologia, deve buscar seus fundamentos e evidências, considerando que o mesmo não é necessariamente (e nem seria capaz de ser) um conhecedor preciso de todas as tecnologias existentes e possíveis?
- Que tipo de estratégia um acadêmico, sociólogo ou filósofo, deve adotar para não ser excessivamente particularizante, isolando fatos e condições específicas

do desenvolvimento do conjunto das tecnologias, por conseguinte, fazendo generalizações indevidas, nem excessivamente abstrato, chegando a análises e conclusões que pouco têm a ver realmente com a temática da tecnologia, deixando de lado aspectos e fatores fundamentais, que, em vários casos, vão muito além da construção tecnológica propriamente dita?

Por conta da complexidade e da diversidade de fatores e relações que a cercam, um estudioso da tecnologia precisa ir muito além de ser um mero observador dos fatos particulares decorrentes da mudança tecnológica. Por outro lado, aqueles que atuam mais diretamente com o desenvolvimento tecnológico, como cientistas e engenheiros, não estariam devidamente capacitados com o arsenal analítico necessário para compreender as imbricadas relações entre tecnologia e sociedade. Sobre isso, Winner (1993) analisou a importância e as limitações que a corrente do construtivismo social possui nos estudos contemporâneos de sociologia da tecnologia.

Por uma questão de falta de interesse da sociologia em abordar o tema da tecnologia até recentemente, inclusive por conta de um desprezo em abordar a tecnologia como objeto de pesquisa, a construção social da tecnologia abriu a chamada caixa-preta dos mecanismos de desenvolvimento de tecnologias: compreender como as tecnologias são criadas, quem são seus atores, como se comportam e se relacionam (WINNER, 1993). Sob influência de expoentes da sociologia da ciência e da tecnologia, como Michel Callon, Steven Woolgar, Wiebe Bijker, Bruno Latour, os construtivistas sociais da tecnologia importam métodos dos estudos sociológicos do conhecimento científico.

Por intermédio desta transladação metodológica, como é o caso do programa empírico do relativismo, visam construir modelos mais realistas e específicos, preocupando-se em não se deixar levar por qualquer tentativa de explicação generalizante e com viés determinista, reconhecendo o caráter contingente do processo de criação tecnológica, submetido a um elevado conjunto de interações complexas e multicentradas.

Segundo Winner (1993), o construtivismo social está calcado nas seguintes estratégias para o estudo da tecnologia: ênfase no rigor conceitual; a preocupação com os detalhes e com as especificidades; e a construção de modelos que representem de fato a dinâmica da mudança tecnológica. No entanto, justamente por conta das suas próprias fundamentações teórico-metodológicas, apresentando-se como uma alternativa muito

mais coerente e poderosa em relação às tentativas anteriores, alguns aspectos e elementos podem ser desconsiderados. As consequências sociais da mudança tecnológica não são levadas em consideração, pois a ênfase encontra-se na identificação das origens e da dinâmica da inovação tecnológica, desprezando os efeitos dessa nas mudanças no indivíduo e na sociedade como um todo.

Outro ponto questionável sobre a abordagem do construtivismo social é o de escolher certos grupos sociais como relevantes sem uma análise crítica prévia. De acordo com Winner (1993), o foco central dos construtivistas sociais seria apenas aqueles que estariam mais diretamente implicados no processo de desenvolvimento tecnológico e não nos outros atores sociais que, ainda que não atuando diretamente, são afetados.

O problema da abordagem do construtivismo social é o de desconsiderar as condições e os mecanismos que permitem que certos grupos determinem os diversos tipos de tecnologias necessárias, bem como as formas de apropriação das mesmas em uma sociedade democrática e plural (WINNER, 1993). Neste esforço de manter uma postura contingencial e não historicista, acabam derivando para leituras ingênuas dos processos de inovação. Com efeito, os construtivistas sociais passam ao largo das relações sociais e de poder que caracterizam as sociedades capitalistas contemporâneas, negligenciando os aspectos morais e éticos decorrentes da mudança tecnológica, por conta de um viés de neutralidade da tecnologia

Concretamente, Winner (1993) apresenta o exemplo do debate que travou com Steven Woolgar sobre o estudo sociológico de uma ponte de Nova Iorque, décadas atrás, sob a coordenação do planejador Robert Moses. Para Winner (1993), a explicação para a pista de uma ponte na região de Long Island em Nova Iorque ter sido feita muito próxima ao solo decorre de uma intenção deliberada de Moses em isolar parte da cidade com concentrações étnicas diferentes, uma vez que, devido à renda mais baixa, pessoas negras teriam que pegar ônibus para se deslocarem para regiões mais ricas da cidade. Assim, nos trechos onde a ponte estava muito próxima ao solo, o deslocamento desses contingentes humanos era dificultado. Woolgar, no entanto, critica Winner (1993) pelo fato de o mesmo utilizar uma abordagem política e parcial dos fatos e de sua explicação ser apenas uma das possíveis.

Reforçando essa mesma linha de análise, Hamlett (2003) argumenta que grande parte da literatura do construtivismo social relativo à tecnologia, ao fazer contribuições

significativas para desconstruir o determinismo tecnológico, não desenvolveu a capacidade para abordar questões fundamentais de relevância moral e política da tecnologia.

Os críticos do construtivismo social apontam uma série de limitações e paradoxos decorrentes da postura e da metodologia adotada pelos seus principais expoentes. Visando eliminar qualquer parcialidade no processo de estudo social da ciência e da tecnologia, os construtivistas sociais ocupam-se apenas de especificidades locais e do conjunto de atores diretamente envolvidos. Porém, tal estratégia não só impede uma compreensão mais ampla de aspectos sociais, éticos e políticos que podem estar, inclusive, implícitos no desenvolvimento científico e tecnológico, mas também limita a sua aplicação para lidar com problemas de efeitos sociais e ambientais decorrentes da aplicação "neutra" da ciência e da técnica.

Em contrapartida, Hamlett (2003) propõe a aproximação do construtivismo social das teorias da democracia deliberativa, baseadas em Habermas (2012a; 2012b). Ele acredita que o objetivo do construtivismo social, qual seja, identificar as relações e os fatos construídos no processo de produção do conhecimento científico e tecnológico pode ser fortalecido ao se encontrarem com as estratégias de ampliação da participação de cidadãos comuns, não especialistas. Já os mecanismos de deliberação democrática, necessários para ampliar a participação pública na construção de tecnologias relevantes socialmente, bem como eticamente validadas, poderiam ser aperfeiçoados pelas estruturas metodológicas desenvolvidas pelos construtivistas sociais.

Por sua vez, Jasonoff (2004) parte da hipótese dos limites do progresso científico e tecnológico, sua capacidade restrita de antecipar, por si mesmo, possíveis efeitos deletérios e negativos sobre a sociedade, bem como sobre o meio-ambiente em geral. A referida autora discute sobre a tendência "natural" dos especialistas em se isolarem no desenvolvimento de tecnologias, ainda que essas decorram de demandas sociais. Por isso, deveria ocorrer o contrário: um contato direto com os tomadores de decisão, isto é, uma reaproximação entre o fazer ciência e o fazer política.

Segundo Jasonoff (2004), o contrato social do pós-guerra sobre o desenvolvimento e a aplicação social e econômica da ciência, estabelecido por Vannevar Bush, em seu relatório, "Ciência: a última fronteira", que estabelecia o controle governamental (inclusive, por conta de objetivos militares) sobre a pesquisa - dedicando a pesquisa básica para as universidades e uma relativa autonomia para os

cientistas realizarem os seus objetivos -, vem passando, por conta da identificação de fraudes, por uma série de questionamentos, dentre os quais: se a autonomia da ciência diante de aspectos políticos e sociais mais amplos seria realmente benéfica para a sociedade como um todo.

Segundo Jasonoff (2004), os questionamentos centram-se em três aspectos: na fragilidade do contrato social estabelecido entre ciência e sociedade, que permite que as normas e princípios mertonianos sejam facilmente burlados; em uma tendência de se ter uma ciência desviante, cujo objetivo passa a ser meramente mercadológico e não visando a pesquisa científica e o desenvolvimento de tecnologias como um bem comum a todos; e a crescente tendência de se tornar cada vez mais difícil distinguir a pesquisa básica da pesquisa aplicada, fazendo com que o ideal de uma pesquisa sem valores ou somente orientada a fins estritamente pragmáticos se torne cada vez menos possível.

Em função desse cenário, Jasonoff (2004) observa que, contemporaneamente, o modo de produção do conhecimento vem passando por profundas mudanças, quais sejam: que o conhecimento sempre é produzido dentro de um contexto claro de aplicação; o fazer ciência é cada vez mais transdisciplinar; há uma crescente diversidade de lugares onde a produção de conhecimento se dá, não se restringindo apenas às universidades e às indústrias como na época de Bush; os que fazem ciência têm se tornado cada vez mais conscientes das implicações sociais das suas pesquisas.

Diante dessa nova situação, para Jasonoff (2004), a participação dos cidadãos é cada vez mais importante para garantir o controle de qualidade, a transparência da produção científica e reduzir os riscos de ocorrência de catástrofes e efeitos sociais negativos, como ocorre quando fica relegada apenas aos especialistas. Para tal, Jasonoff (2004) defende o desenvolvimento de "tecnologias da humildade", para além de "tecnologias dos híbridos" dos especialistas. As tecnologias da humildade devem ser pautadas na maneira como os temas relativos à pesquisa científica são abordados, no reconhecimento da vulnerabilidade e dos riscos inerentes ao processo e aos seus produtos - levando em consideração também fatores socioeconômicos e ambientais -, além dos mecanismos de distribuição e propagação dos seus resultados - desde a pesquisa básica até a aplicada - até os processos de aprendizagem, que podem facilitar a participação ampla dos cidadãos no processo decisório e político ao qual se insere.

Seguindo essa linha de pensamento, Carolan (2008) demonstra que há diferenças de realização da participação e da democratização do conhecimento em função do

contexto e das motivações que estão por trás dos encontros entre os atores participantes do processo. Carolan (2008) parte de uma discussão teórica entre dois modelos de referência do processo de democratização do conhecimento, quais sejam, o proposto por Funtowicz e Ravetz (1993), baseado na ideia de uma ciência pós-normal, e o de Wynne (2002; 2003), que parte da ideia de uma incerteza radical no processo de desenvolvimento científico e tecnológico. De acordo com Carolan (2008), ambos os modelos concordam com os limites da capacidade de especialistas e dos cientistas em evitar os problemas ambientais e sociais, decorrentes da impossibilidade do controle total dos efeitos da pesquisa científica e tecnológica, o que remete à necessidade de ampliar a participação de atores possivelmente afetados.

No entanto, enquanto o modelo proposto por Funtowicz e Ravetz (1993) contenta-se com uma participação voltada para a socialização do conhecimento científico, construído por cientistas e especialistas sem a participação de pessoas comuns, o modelo proposto por Wynne (2002; 2003) propicia o questionamento das motivações e dos objetivos pelos quais a própria pesquisa científica ou tecnológica deve ser realizada. Enquanto no primeiro caso, a tomada de decisão pelos atores envolvidos - inclusive, da comunidade em geral - limita-se a determinar se um certo conhecimento científico ou técnico é válido para ser aplicado em determinado contexto, o segundo caso faz discussões bem mais amplas e anteriores ao próprio desenvolvimento do referido conhecimento. Carolan (2008) refere-se ao modelo de Wynne como uma estratégia mais democrática, associada à construção de formas de democracia deliberativa.

Partindo desse referencial teórico-conceitual, Carolan (2008) realizou uma pesquisa de campo, aplicando questionários e realizando entrevistas com os participantes do chamado "dia do campo agrícola" no estado do Iowa (EUA), em duas situações: 1 - no contexto da agricultura convencional; 2 - no contexto da agricultura sustentável.

Em relação ao "dia do campo agrícola" da agricultura tradicional, Carolan (2008) observou avanços significativos em relação a momentos anteriores, uma vez que se dá então uma maior aproximação entre órgãos de pesquisa científica e tecnológica e o setor agrícola. Tal processo ocorre por encontros entre um especialista e fazendeiros de Iowa (EUA), em que o primeiro apresenta uma série de conhecimentos científicos e técnicos da área agrícola, tendo por objetivo exclusivo ampliar a produtividade e a

rentabilidade das fazendas. Tal é a motivação que leva os fazendeiros a participarem, a opinarem e debaterem com os especialistas sobre as suas experiências práticas, levando a uma construção e adaptação coletiva do conhecimento então socializado. Segundo Carolan (2008), especialistas e fazendeiros comportam-se como tais, sem abertura de espaço para a discussão de questões mais profundas, como os motivos pelos quais as pesquisas estão sendo realizadas ou para se ter por objetivo, exclusivamente, a elevação da produtividade e da rentabilidade no campo.

Já em relação ao "dia do campo agrícola" da agricultura sustentável, o especialista se confunde com os participantes, envolvendo não apenas produtores, mas também os consumidores. O objetivo não é a produção em larga escala, visando exportação, mas abastecer o mercado local. Segundo Carolan (2008), os encontros são mais informais, tendo os participantes como protagonistas e a pauta envolvendo não apenas questões de aplicação prática de conhecimentos científicos e técnicos, mas as motivações pelas quais uma ou outra os interessa coletivamente.

Para Carolan (2008), o "dia do campo agrícola" da agricultura tradicional pode ser classificado como um exemplo de democratização do conhecimento na perspectiva do modelo de referência de Funtowicz e Ravetz (1993), enquanto que o "dia de campo agrícola" da agricultura sustentável como um exemplo de democratização na perspectiva do modelo referência de Wynne (2002; 2003). Por conta disso, faz-se necessário distinguir as várias situações de democratização do conhecimento, uma vez que essa se realiza de maneira diversa de acordo com o contexto e as motivações dos vários atores envolvidos; sendo, portanto, mais deliberativo e democrático quanto mais se assemelhe ao modelo de referência proposto por Wynne.

As observações feitas por Carolan (2008) sobre o caráter mais efetivamente democrático do "dia do campo agrícola" da agricultura sustentável poderiam ser estendidas aos contextos de atuação da Economia Solidária nos territórios, sugerindo que o modelo de referência de Wynne (2002; 2003) também se adéqua ao desenvolvimento de tecnologias sob relações de produção solidárias.

Sob a hegemonia das relações sociais capitalistas, atuando no nível da estrutura e dominando ideologicamente os processos de desenvolvimento das forças produtivas, ecoando no nível da superestrutura, com a pesquisa e a produção de conhecimento nas instituições de ensino público de nível superior a serviço dos interesses mercadológicos, o estabelecimento de formas de desenvolvimento tecnológico diverso do convencional é

essencial para ascender ao desenvolvimento de tecnologias de gestão e planejamento social e politicamente transformadoras.

Nesse sentido, em um contexto latino-americano e, principalmente, brasileiro, como forma de promover processos democráticos de desenvolvimento tecnológico, as tecnologias sociais despontaram em oposição às tecnologias convencionais. As tecnologias convencionais têm origem nos países centrais e desenvolvidos, com o objetivo exclusivo de produção em grande escala e sem levar em consideração fatores sociais, políticos, ambientais, etc., apenas aspectos técnico-produtivos (MEZZACCAPPA e ZANIN, 2012).

As tecnologias sociais incorporam e superam as ideias básicas das tecnologias apropriadas. As tecnologias apropriadas foram originadas na Índia, na época de Ghandi, como estratégia de enfrentamento ao domínio britânico e às suas tecnologias convencionais, valorizando processos e artefatos tradicionais; depois, tornaram-se meios estratégicos de geração de emprego e renda e de desenvolvimento social em países pobres do início do Século XX (MEZZACCAPPA e ZANIN, 2012). Conceitualmente, a tecnologia social também incorpora elementos do construtivismo social, da teoria da inovação e, especialmente, da teoria crítica da tecnologia de Feenberg (2008) (DAGNINO, BRANDÃO e NOVAES, 2004). Conforme Feenberg (2008), a teoria crítica da tecnologia parte do princípio da não neutralidade da tecnologia: toda tecnologia é desenvolvida de acordo com certos valores prévios, no contexto de ideologias dominantes, com finalidades específicas. Segundo essa concepção, a tecnologia pode ser controlável pela sociedade, por intermédio de suas instituições sociais, políticas e jurídicas, adequadamente conformadas para tal.

Diferentemente das tecnologias convencionais, as tecnologias sociais são concebidas e desenvolvidas de maneira participativa, considerando a propriedade coletiva dos meios de produção e visando fortalecer processos de decisão autogestionários (DAGNINO, BRANDÃO e NOVAES, 2004). A operacionalização das tecnologias sociais é feita pela adequação sócio-técnica (AST), que tem por objetivo "(...) adequar a TC [Tecnologia Convencional] (e, inclusive, conceber alternativas) aplicando critérios suplementares aos técnico-econômicos usuais" (DAGNINO, BRANDÃO E NOVAES, 2004, p. 52). De acordo com Dagnino, Brandão e Novaes (2004), tais critérios suplementares aos técnico-econômicos são:

- Participação democrática no processo de trabalho;

- Atendimento a requisitos relativos ao meio ambiente: por exemplo, aumento da vida útil de equipamentos;
- Atendimento à saúde dos trabalhadores e dos consumidores;
- Capacitação autogestionária.

Com isso, as sete modalidades para tornar operacionalizável a AST são definidas como sendo:

- **Uso:** adoção da tecnologia convencional, mas com a mudança essencial na forma de repartição do excedente produzido;
- **Apropriação:** face à propriedade coletiva dos meios de produção, socializa-se o processo de trabalho e de produção, permitindo o aumento do grau de conhecimento do trabalhador, liberando-o de processos alienantes;
- **Revitalização ou repotenciamento das máquinas e equipamentos:** aumento da vida útil, ajustes, recondicionamento, revitalização do maquinário. Reutilização renovada e melhorada de tecnologias "antigas";
- **Ajuste do processo de trabalho:** adaptação da organização do processo de trabalho à propriedade coletiva dos meios de produção, questionamento da divisão técnica do trabalho e a adoção progressiva e em graus cada vez mais plenos da autogestão, como formas mais efetivas de controle por parte dos trabalhadores;
- **Alternativas tecnológicas:** emprego de tecnologias alternativas à convencional antes incorporada, então com uso esgotado, pela busca e a seleção de tecnologias existentes;
- **Incorporação de conhecimento científico-tecnológico existente:** resulta do esgotamento do processo sistemático de busca de tecnologias alternativas e na percepção de que é necessária a incorporação à produção de conhecimento científico-tecnológico existente, ou o desenvolvimento, a partir dele, de novos processos produtivos ou meios de produção. Processos de inovação de tipo incremental, isolados ou em conjunto com centros de pesquisa e desenvolvimento (P&D) ou universidades;
- **Incorporação de conhecimento científico-tecnológico novo:** resulta do esgotamento do processo de inovação incremental em função da inexistência de conhecimento suscetível de ser incorporado a processos ou meios de produção.

Processos de inovação de tipo radical, que tendem a demandar o concurso de centros de P&D ou universidades e que implicam a exploração da fronteira do conhecimento.

Pela coadunação de princípios e finalidades das tecnologias sociais com os princípios da Economia Solidária, a adequação sócio-técnica e as tecnologias sociais resultantes são estrategicamente incentivadas para propiciar o desenvolvimento das forças produtivas em uma perspectiva participativa e autogestionária (MEZZACCAPPA e ZANIN, 2012) e como superação do modo de produção capitalista por um novo modo de produção (VARANDA e BOCAJUVA, 2009, p. 78).

Ainda que as tecnologias sociais possam partir das tecnologias convencionais aquelas buscam formas de sua superação radical, pois estas últimas não condizem com a construção de relações de produção fundadas em bases associativas e populares, cujo objetivo é criar territórios baseados em relações de proximidade e solidariedade e não na competição, na hierarquização e no individualismo (VARANDA e BOCAJUVA, 2009, p. 79).

Esse novo modo de produção, pós-capitalista, que tem o desenvolvimento de tecnologias sociais como a condição necessária para promover mudanças estruturais qualitativas, manifesta-se em novas relações sociais de produção solidárias (VARANDA e BOCAJUVA, 2009, p. 80). Para que esse novo modo de produção baseado na tecnologia social e na Economia Solidária se desenvolva, faz-se necessário que ele se espraia nos mais diversos territórios, com prioridade para aqueles mais periféricos e precarizados, decorrentes do processo de desenvolvimento capitalista desigual e concentrado, aproveitando as capacidades e potencialidades locais para organizar novas unidades produtivas sob relações de produção solidárias (VARANDA e BOCAJUVA, 2009, p. 77).

Porém, em uma perspectiva contra-hegemônica, organizar a sociedade sob um novo de produção não será possível pela atomização desse processo, isto é, criar iniciativas e empreendimentos individuais de maneira desarticulada e pulverizada em vários territórios, localmente, sendo necessário articulá-los em estruturas como redes, em escalas mais elevadas, em dimensões regionais, nacionais e internacionais (VARANDA e BOCAJUVA, 2009, p. 78).

A partir do que foi exposto e discutido nesta Seção, ainda que seja possível partir de tecnologias convencionais de gestão e planejamento estratégicos, estas precisam ser

reestruturadas e adequadas ao contexto das iniciativas econômicas solidárias, em que a participação ativa das pessoas envolvidas assume uma determinação central em tais processos. Consecutivamente, a apropriação coletiva e a mudança da distribuição dos produtos que resultam das tecnologias sociais pelos grupos sociais subalternos, transformando o processo de desenvolvimento econômico, social, cultural e político destes, devem considerar a elaboração de planos estratégicos e táticos como ações sociais comunicativas geradoras de acordos e situacionais, que resultem em um desenvolvimento social das forças produtivas endogenamente estimulado, sem deixar de lado as possibilidades de absorção e adequação de forças produtivas exógenas.

4. INTELLECTUAIS ORGÂNICOS E AS ESTRATÉGIAS PARTICIPATIVAS NA PROMOÇÃO DO DESENVOLVIMENTO TERRITORIAL SOLIDÁRIO E CONTRA-HEGEMÔNICO NO BANCO PALMAS

Neste Capítulo, serão apresentados os resultados referentes à busca de evidências, articulando-as com os referenciais teórico-conceituais e as hipóteses intermediárias e principal de pesquisa de acordo com os eixos temáticos: Intelectuais Orgânicos, Planejamento Estratégico, Bancos Comunitários de Desenvolvimento, Economia Solidária, Desenvolvimento Territorial. Na Seção 4.1., o foco inicial é os intelectuais orgânicos alinhados à Economia Solidária presentes no Banco Palmas, oriundos da ASMOCONP na promoção da catarse dos moradores do Conjunto Palmeiras. Na Seção 4.2., as ações estratégicas de gestão e planejamento como ações sociais comunicativas e situacionais do Banco Palmas são discutidas em detalhes. Já na Seção 4.3., a partir das Seções 4.1. e 4.2., o desenvolvimento territorial solidário e contra-hegemônico propiciado pelo Banco Palmas é evidenciado. Por fim, a Seção 4.4. corresponde a uma síntese dos resultados apresentados nas três ações anteriores consoante à hipótese principal de pesquisa.

4.1. BANCO PALMAS E OS INTELLECTUAIS ORGÂNICOS DA ECONOMIA SOLIDÁRIA NO DESENVOLVIMENTO CATÁRTICO DO CONJUNTO PALMEIRAS

Em relação ao eixo temático "Intelectuais Orgânicos", valendo-se de conceitos gramscianos, Varella (2013) identifica a presença e a articulação entre intelectuais locais, intelectuais das universidades e intelectuais como dirigentes, ocupando espaço no Estado:

"Neste evento, destaco as falas de intelectuais presentes: dois são do âmbito acadêmico (Professor Genauto França Filho e Professora Juliana Braz); um do aparelho estatal (Haroldo Medonça, da SENAES); e dois eram intelectuais do local (João Joaquim de Melo e Sandra Magalhães). Trataram, enfim, de transmitir uma ideologia sobre a Economia Solidária, conformada entre o Estado, os intelectuais locais e a academia, e centrada, subjetivamente, a discussão nos EES." (VARELLA, 2013, p. 120)

Em outro trabalho, Gao (2014), que estudou o Banco Palmas como organização de inovação social, como empresa social e não propriamente como iniciativa econômica

solidária, analisou os seus processos de produção de conhecimento local face às contribuições das parcerias internas e externas e os impactos no desenvolvimento do Palmas e do Conjunto Palmeiras. Ele explicita as trajetórias de João Joaquim de Melo Neto e Sandra Magalhães, como pessoas de fora que voluntariamente incorporaram-se à comunidade para colaborar e tornaram-se líderes comunitários relevantes:

"Os dois cofundadores, João Joaquim de Melo Neto e Sandra Magalhães vieram originariamente de fora como uma espécie de trabalhador de ajuda para a comunidade. Joaquim chegou ao território em 1983 como um padre em formação da Comunidade Eclesial de Base (CEB) para completar seus estudos como um seminarista católico. Sandra iniciou a carreira como assistente social no governo municipal em 1982, e começou suas atividades no Conjunto Palmeiras em 1984. Ambos escolheram ficar, e emergiram como líderes comunitários respeitados pelo envolvimento com os projetos da ASMOCONP." (GAO, 2014, p.77).

"Era um fato que Joaquim, Sandra, assim como todas as outras figuras veteranas do movimento comunitário "a partir de baixo" no Conjunto Palmeiras tornaram-se líderes comunitários; suas lideranças foram feitas no Conjunto Palmeiras, onde construíram suas vidas profissionais inteiras" (GAO, 2014, p. 90-91).

Apesar de não serem originários do Conjunto Palmeiras, a chegada de Joaquim e Sandra coincide com o início da organização da comunidade em torno da ASMOCOMP em prol da urbanização do bairro ao longo das décadas de 1980 e 1990. Tal como Gramsci define o intelectual orgânico, sendo aquele que é, ao mesmo tempo, especialista e político, o engajamento de ambos em tais processos sociais e políticos somado às habilidades profissionais anteriores contribuíram para torná-los referências no Conjunto Palmeiras, bem como moldar o perfil da liderança local tendo em vista conquistas coletivas e não individuais.

Em outro trabalho que merece igualmente destaque, Paulino (2014) realizou um detalhado estudo etnográfico sobre o Banco Palmas, analisando-o sob as mais diversas perspectivas econômicas, sociais, culturais e políticas, tendo como centralidade os valores e princípios da Economia Solidária. Apesar de não ter partido de elementos da teoria política gramsciana como referencial teórico-conceitual, seu trabalho remete aos conceitos gramscianos "intelectuais orgânicos", "catarse" e "hegemonia". No primeiro

trecho a seguir, ainda que Paulino (2014) não use o termo diretamente, ele faz referência à presença e à atuação de intelectuais orgânicos a partir do Banco Palmas:

"Ademais, processos simbólicos e práticos como os que são mobilizados no âmbito da história do sistema ASMOCONP/Banco Palmas têm em sua base uma intelectualidade que constrói e aplica saberes; mas não se trata aqui de uma intelectualidade blasé. Ao contrário, desenvolve-se uma intelectualidade portadora de escolhas que constroem o fazer econômico e a política sob um olhar capaz de discriminar o ethos competitivo do espírito solidário, mesmo quando se trata de ações que envolvem interesse material, monetário e produtivo" (PAULINO, 2014, p. 312-313).

Não se trata de uma "intelectualidade blasé", indiferente e distante da realidade social, mas de uma "intelectualidade que constrói e aplica saberes", como "portadora de escolhas que constroem o fazer econômico e a política sob um olhar capaz de discriminar o ethos competitivo do espírito solidário", mais uma vez remetendo ao conceito gramsciano, como intelectuais orgânicos que tem como motivação promover uma "reforma intelectual e moral" no território, mas sob influência da ideologia da Economia Solidária, isto é, como intelectuais orgânicos da Economia Solidária.

Além dos intelectuais orgânicos locais, Gramsci também enfatizava a necessidade de atrair intelectuais externos, orgânicos ou tradicionais, visando propagar as ideologias produzidas pelos grupos sociais subalternos. Neste sentido, Paulino (2014) identificou a importação de intelectuais para o fortalecimento da atuação do Banco Palmas e a construção de um território solidário:

"É importante notar ainda o fato de que no Conjunto Palmeiras o movimento que se configura em torno do Banco Palmas não é fruto de uma iniciativa puramente espontânea dos moradores do bairro. A organização do Banco Palmas, por exemplo, em dados momentos recebe impulsos de sujeitos sociais que não moram na comunidade, mas que atuam diariamente na mesma. Considerar o papel dessas influências não diminui, em minha leitura, a importância dos moradores como sujeitos históricos autônomos (PAULINO, 2014, p. 52-53).

Ainda que a ideia do Banco Palmas tenha surgido "de baixo", a interação e a solidariedade constante com frações progressistas de outros estratos sociais de fora da

comunidade foi fundamental para o desenvolvimento dos seus projetos, mas isto não afetou a autonomia dos mesmos; pelo contrário, fortaleceu-a, mantendo a direção e a coordenação do processo a partir dos moradores e de suas lideranças. Neste sentido, a conformação de alianças entre entidades externas e locais sempre foi uma busca permanente no Banco Palmas, como ilustra a Tabela 4.

	Externo	Local (intra-território)
Setor público	Banco Central do Brasil, FINEP, PMF	CRAS Clínica de Saúde Escolas Públicas
Sociedade civil	AIESEC, CIDI, Fundação Fenômenos	ABVV, ASMOCONP, Centro de Nutrição
Setor privado	Banco do Nordeste, Universidade de Colúmbia, NESOL-USP, Outras residências, Pesquisadores (individuais)	Bate Palmas, Residências, Microempresas, Pequenos Negócios

Tabela 4 - Entidades que interagem com o Banco Palmas. Fonte: Gao (2014).

A Tabela 4 ilustra que a atuação do Banco Palmas dá-se tanto junto à sociedade civil quanto junto aos governos para viabilizar os projetos idealizados dentro da comunidade, usando deliberadamente a estratégia gramsciana de guerra de posição:

"(...) alguns no Banco Palmas faziam analogias das muitas parcerias do banco com grandes instituições com a luta de guerra de posição gramsciana pelo fato de entrar no sistema de tomada de decisão do país e das suas instituições estabelecidas, com a esperança e na busca de mudar atitudes a partir de dentro" (GAO, 2014, p. 121).

Conforme defendido por Gramsci, na busca de apoio e difusão ideológica, como tática fundamental para criar um sistema de alianças entre os intelectuais orgânicos e os grupos sociais presentes na sociedade, o uso intensivo de recursos de comunicação para divulgar as atividades do Banco Palmas sempre foi destaque:

"Dois dos membros mais antigos do banco que foram entrevistados disseram que as comunicações eram uma atividade central em que o banco tinha *expertise*. De acordo com o

entendimento deles, as comunicações não eram uma função auxiliar para ajudar algumas atividades "principais" no Banco, tais como programas de crédito e sociais, mas como um componente integrado e crítico da competência organizacional central no Banco Palmas. Dessa maneira, as ações no campo das comunicações ocuparam firmemente um lugar central nos planos estratégicos da organização e em suas atuações, e permearam tudo o que Banco fez de grande ou pequeno" (GAO, 2014, p. 63).

No que se refere às habilidades comunicacionais individuais, Joaquim é reconhecido com destaque, tal que foram sendo acumuladas e desenvolvidas na trajetória prática de seu trabalho junto à comunidade, pois:

"(...) trabalhou anteriormente na comunidade primeiramente como clérigo católico, e depois como professor da escola pública, radialista comunitário, diretor teatral comunitário e editor principal em projetos de pesquisa e publicações" (GAO, 2014, p. 90-91).

Sobre o uso efetivo da *expertise* de comunicação, vale destacar um exemplo de estratégia de atração do Banco Palmas de parceiros-chaves externos, no caso, do setor público, um importante órgão governamental brasileiro como fomentador de iniciativas econômicas e financeiras, o BNDES, relatado por um membro do Palmas:

"Penso que quando você tem um relacionamento com essas grandes instituições ... no nível micro, ou seja, a nível pessoal, o importante é não ter preconceito. Temos muito preconceito no Brasil. Para nós, no movimento da economia solidária, tendemos a pensar que tudo o que é "bancos", como o BNDES ou o Banco Central, é um banco de coisas terríveis, um banco que talvez destrua as coisas. O Banco Palmas sempre pensou: "Bem, não é tanto assim". Os Bancos Centrais são feitos de humanos. O BNDES também é. Existem várias pessoas lá dentro. ... Não temos problemas para falar com pessoas que estão do lado bom, por assim dizer. E não temos medo de falar com eles. Quando começamos a conversar com o BNDES, que é uma empresa enorme e um enorme investidor, lidando com centenas de milhões ... ou bilhões, descobrimos que dentro do banco havia pessoas, e que havia um pequeno departamento que lidava com pequenas empreendimentos. Fizemos uma consulta, conhecemos, conversamos, brincamos juntos ... Então, fizemos um seminário no BNDES. Imagine. BNDES, que geralmente faz grandes conferências ... Então, analisamos algumas possibilidades para um projeto, e fizemos um projeto com R\$ 3 milhões. Eu acho que

deve ter sido o menor projeto do BNDES. Para eles, é tão minúsculo! Mas está lá. Tem sido feito. E fomos ao BNDES para fazer outro seminário no Rio, na sede do BNDES, juntamente com pessoas da Universidade de Columbia, com alguns estudantes, professores e prefeitos interessados, já que tratava de bancos comunitários. O BNDES também o apoiou, incluindo nossa passagem aérea e o que não. Isso nos deu uma grande visibilidade. Existe um lado dentro da organização do BNDES que pensa assim: "Nós fizemos muitas coisas grandes; agora precisamos apoiar os pobres também. Não são os diretores, mas há funcionários que pensam dessa maneira. Havia governos municipais dispostos a trabalhar conosco. E depois convencemos os diretores. No dia da conferência, os diretores estavam presentes na mesa aberta. Estas foram as pessoas do poder no BNDES. Por outro lado, havia pessoas das comunidades e morros (favelas nas encostas) ... E acho que os diretores viram que existia um mundo fora das empresas batistas e gigantes (referência de Eike Batista, um magnata de negócios brasileiro com sede em Rio de Janeiro). Três meses depois, eles aprovaram nosso projeto. Então você tem que ter uma estratégia que seja assim: não seja prejudicado que os grandes não ajudem; Saiba que dentro de lá, sempre haverá alguém, uma equipe, um diretor, alguém, que irá ajudar. Você tem que ter paciência" (GAO, 2014, p. 113-114).

Pelo relato anterior, há um claro exemplo de um jogo social, conforme definido por Matus, em que a interação entre atores sociais com capacidades, experiências e recursos diversos, mas que interessavam a ambos, possibilitou a realização de planos de ação de interesse mútuo: de um lado, o BNDES com recursos técnicos e financeiros que interessavam ao Banco Palmas; de outro lado, o conhecimento, a experiência e o saber-fazer acumulado do Banco Palmas na promoção do desenvolvimento local e comunitário a partir do microcrédito e da moeda social.

De fato, como cofundadores e coordenadores do Banco Palmas, tanto Joaquim quanto Sandra sempre se destacaram na articulação entre os diversos atores locais e externos (GAO, 2014; PAULINO, 2014), conjugando suas especialidades e habilidades técnicas anteriores e desenvolvidas com e a partir de suas atividades com a comunidade, como intelectuais orgânicos locais:

"Muitos participantes nas parcerias com o Banco Palmas também tiveram a impressão de que certas pessoas-chave desempenharam um papel fundamental nas suas relações institucionais externas mais importantes, embora, em alguns casos, a extensão precisa das influências pessoais merece um exame mais aprofundado.

Funcionários do SENAES e outros ativistas no movimento da economia solidária apontaram para Sandra, ou Sandrinha como ela foi apelidada, como a figura instrumental na evolução anterior e no aprofundamento da participação do Banco Palmas no movimento. Outras partes, como o Banco Central e as organizações que entraram em contato com o banco mais tarde, identificaram o outro co-fundador, Joaquim, como a principal força por trás de avançar os acordos de cooperação e melhorar as relações institucionais. Dentro do banco, Joaquim foi observado como "a pessoa que abre as portas" quando se tratava de construção de parcerias, e isso pode ser uma observação precisa. Além disso, é possível inferir que os traços dos co-fundadores como uma espécie de pessoas externas tornadas internas facilitaram a busca de parcerias externas no Banco Palmas desde os primeiros dias, embora os fatos relativos a esses anos anteriores sejam algo especulativos. Por exemplo, Sandrinha nasceu no interior de Ceará, e provavelmente possuía certa familiaridade de iniciativas rurais relacionadas à pobreza, como o movimento das cooperativas, ao mesmo tempo que possui uma carreira estabelecida nas obras de assistência social da cidade" (GAO, 2014, p. 112).

"Esta conectividade com o exterior e a compreensão das perspectivas externas foram mais fortes na liderança do Banco Palmas do que os líderes de movimentos anteriores da comunidade, mesmo que a própria comunidade já tenha aprendido o saber-fazer da colaboração pró-ativa com parceiros externos, uma vez que estavam no bairro, como com clérigos do CEB e voluntários alemães do PRORENDA" (GAO, 2014, p. 112).

Já no que se refere ao desenvolvimento catártico previsto por Gramsci, o movimento de ascensão do momento econômico-corporativo para o ético-político e a consequente assunção de uma consciência política coletiva e universal, Paulino (2014) aponta um conjunto ainda mais amplo de evidências de tal processo com os moradores no território do conjunto Palmeiras envolvidos com a ASMOCONP e com o Banco Palmas, sendo este último voltado para a ideologia da Economia Solidária:

"(...) a autonomia política sob a qual as lutas comunitárias articuladas em torno da ASMOCONP no Conjunto Palmeiras foram travadas, característica que tornou os moradores menos vulneráveis ao clientelismo político e eleitoreiro. As lutas dos moradores do Palmeiras para a instalação de energia elétrica, acesso ao sistema de transporte público, água encanada, dentre outras demandas, constituíram um capital simbólico marcado pela consciência política de que a força coletiva pode muito mais,

exercendo uma pressão direta e radical sobre o poder público, (...)" (PAULINO, 2014, p. 102).

"(...) a disseminação de uma consciência política pautada não somente na luta por conquistas imediatas, mas focada também numa identidade política orientada pelos princípios da igualdade de direitos e justiça social." (PAULINO, 2014, p. 104)

"Outra questão também desponta em relação aos movimentos sociais do cenário hodierno: a identidade coletiva dos grupos organizados não está centrada somente na carência e na escassez material. Novos aprendizados, visões de mundo e projetos, com teor notadamente cultural, são compartilhados no espaço das lutas sociais, fazendo emergir processos de construção de representações e práticas sociais, como é o caso da experiência de economia solidária protagonizada pela ASMOCONP e pelo Banco Palmas." (PAULINO, 2014, p. 53)

"A solidariedade firmada em laços de pertencimento a um espaço socialmente vivido não se restringe ao campo de vivências compartilhadas entre moradores vizinhos. Projeta-se, também, para o campo da política, para a esfera da dádiva associativa. A relação entre dádiva e associação já é experimentada pelos moradores do Conjunto Palmeiras desde o início de sua história, na década de 1970, (...). Com a abertura e expansão do Banco Palmas, essa relação se fortaleceu, haja vista a criação da Associação dos Empreendedores Solidários do bairro e a instituição do Fórum Econômico Local (FECOL). Trata-se de instâncias associativas que visam ao fortalecimento da economia no território da comunidade, buscando afinidade com os princípios da economia solidária." (PAULINO, 2014, p. 298-299)

"Utilizo aqui a categoria poder, mas num sentido diferenciado da forma como o mesmo é percebido na alta política. Falo aqui de uma política do cotidiano, cujo processo evolutivo revela sinais de avanço rumo ao empoderamento comunitário. Trata-se, portanto, de moradores de um bairro popular assumindo seu poder histórico de organização e conquista de melhorias internas." (PAULINO, 2014, p. 241)

Consoante à elaboração teórica de Gramsci, em que a assunção catártica é uma condição para a luta contra-hegemônica, para a construção de uma hegemonia do proletariado, uma perspectiva contra-hegemônica baseada na ideologia da Economia Solidária desenvolveu-se no território do Conjunto Palmeiras:

"(...) a experiência da ASMOCONP se instituiu com um caráter mais autônomo, configurando uma forma de ação que aqui

denomino protagonismo autônomo e participativo, haja vista a aproximação dos sujeitos internos do bairro com forças políticas historicamente alinhadas aos partidos e movimentos de esquerda, que então articulavam, sob a bandeira do socialismo, ações de construção de uma consciência que se aplicasse à transformação da realidade social marcada pela desigualdade reproduzida sob o modo de produção capitalista." (PAULINO, 2014, p. 103-104)

A influência de ideologias à esquerda e a presença e a atuação de partidos políticos afins reforçam a construção de uma maior unidade e coesão ideológica e a formação e fortalecimento de intelectuais orgânicos dentro do território desde o início, o que se revelou na luta social e política a partir da ASMOCONP e que foi incorporada ao Banco Palmas, especialmente quando este se alinha à ideologia da Economia Solidária (PAULINO, 2014). O surgimento de uma consciência mais coletiva dando primazia ao coletivo em relação ao individual também foi identificado por Gao (2014):

"Os residentes locais, no entanto, não se referiam especialmente ao papel de liderança individual nas respostas às entrevistas, e nunca discutiam o papel de liderança de maneira isolada dos outros fatores. As palavras referentes ao sujeito eram sem dúvida "nós", "o Banco" ou "a comunidade" " (GAO, 2014, p. 90-91).

Em suma, a presença e a atuação permanente de intelectuais orgânicos como Joaquim e Sandra, reflete ainda mais a sua condição na construção e fortalecimento de uma consciência política coletiva emancipatória pelo Banco Palmas não se limitando à geração de trabalho e renda, ainda que já havia as condições preexistentes favoráveis como efeito das ações sociais, culturais e políticas da ASMOCONP junto ao Estado em prol da comunidade do Palmeiras. Pelo contrário, parte-se de uma crítica ao modo de produção hegemônico vigente e a construção permanente de alternativas a partir de uma "reforma intelectual e moral", propiciadas pelos valores e princípios da Economia Solidária e na reivindicação política pela igualdade de direitos e pela justiça social.

4.2. BANCO PALMAS E A GESTÃO E O PLANEJAMENTO ESTRATÉGICOS COMO AÇÕES SOCIAIS COMUNICATIVAS, GERADORA DE ACORDOS E SITUACIONAIS

Em relação ao eixo temático "Planejamento estratégico", o trabalho de Carvalho (2015b) identificou evidências secundárias de que processos de gestão e planejamento estratégicos estão presentes no Banco Palmas, mas a partir de um referencial teórico-

conceitual e metodológico restrito a uma perspectiva convencional. Daí que não foi capaz de compreendê-los em toda a sua complexidade social, cultural e política, tornando-se capaz de identificar as semelhanças e as diferenças face às formas de gestão e planejamento estratégicos convencionais e tradicionais. Por sua vez, já devidamente aparelhada com as teorias, os conceitos e metodologias mais apropriadas, o caráter participativo e comunitário dos processos de gestão e planejamento estratégicos no Banco Palmas é destacado por Passos (2007):

"No nível operacional, as decisões são tomadas entre a equipe. No caso de decisão em nível mais macro, como a formulação de produto novo, por exemplo, as decisões são tomadas entre as gerências da ASMOCNP, Banco Palmas e Instituto. Em se tratando de uma decisão estratégica, a discussão se dá na assembleia da ASMOCNP. Segundo Joaquim, desde fevereiro de 2007 cabe ao FECOL o papel de controle social do Banco. Mesmo que não tome decisões, o FECOL poderá encaminhar sugestões e ser consultado em caso de decisões estratégicas, do interesse da comunidade" (PASSOS, 2007, p. 85).

Isto demonstra a diferença essencial entre os processos de planejamento estratégicos convencionais e os presentes no Banco Palmas, pois todas as decisões são tomadas de maneira coletiva. Especificamente, as decisões estratégicas, que são aquelas que estabelecem os objetivos e as metas a serem perseguidos por todos os outros níveis de decisão, têm que levar em consideração os interesses da comunidade, por intermédio de construção em assembleia por formas de controle social e comunitário. Conforme Matus e Gandin, a mera reprodução de formas de planejamento e de gestão de contextos específicos para outros diversos não deve ser feita, mas isto não tira a importância de desenvolvê-las adequadamente para os últimos.

A consciência de incorporar ou desenvolver formas de gestão e planejamento é anterior ao Banco Palmas. Ao longo de vários anos, uma cultura de planejamento de longo prazo foi sendo construída no Conjunto Palmeira, do que resultou, por exemplo, o PDCI (Planejamento de Desenvolvimento Comunitário Integrado), como relata Joaquim:

"A gente é autodidata. Toda a minha equipe... o conjunto Palmeiras inteiro não tem ninguém com nível universitário ainda, formado, de ponta a ponta... mas a gente é autodidata. A gente

tem um centro de documentação, a gente estuda, a gente planeja, tem uma cultura de planejamento de longo prazo e aí nós fizemos um PDCI, era planejamento de desenvolvimento comunitário integrado, onde a gente pensou o bairro para 10 anos: as obras, as prioridades, por onde começar, quais eram os parceiros, e começamos a urbanizar o Palmeiras" (NETO SEGUNDO, 2015).

Sobre a história das ações de planejamento de longo prazo relatadas por Joaquim Melo, Paulino (2014) também identifica-as e coloca-as em relevo, destacando suas características adequadas à realidade social diferenciada e não convencional do Banco Palmas e do conjunto Palmeiras:

"Diferentes conquistas já alcançadas pelos moradores organizados na ASMOCONP revelam-se como produtos não somente de reivindicações, mas também de ações de planejamento e execução coletiva, tal como ocorreu na construção de moradias, nas obras do canal de drenagem e, mais recentemente, na criação do Banco Palmas e sua carteira de projetos. Trata-se de um conjunto de lutas sociais marcadas pela radicalidade, aprendizado e construção simbólica e não apenas pela finalidade instrumental." (PAULINO, 2014, p. 34)

"Obviamente, quando indivíduos associam-se para defender determinados interesses (moradia, urbanização, desenvolvimento local, direitos humanos, trabalhistas, políticos, étnicos ou ambientais, dentre outras bandeiras), estão articulando-se em torno de interesses instrumentais. Todavia, trata-se de interesses de um grupo, de uma coletividade. Nessa perspectiva, a dádiva da associação faz com que os interesses instrumentais sejam balizados por aspirações não instrumentais." (PAULINO, 2014, p. 300)

Como relatam os trabalhos que tiveram o Banco Palmas como objeto empírico, quais sejam, Silva Junior (2004), Paulino (2014) e Passos (2007), ao descreverem como foi concebida a ideia básica do Banco Palmas, por intermédio da participação e debate em seminários com os moradores do conjunto Palmeiras, o caráter interacional e comunicativo na busca de soluções coletivas e consensuais já presente na ASMOCONP é evidenciada, aproximando-se do conceito de ação social comunicativa geradora de acordos formulada por Matus. Para reforçar ainda mais esta hipótese, Gao (2014) relata uma linha tênue separando as várias iniciativas comunitárias, permitindo uma

transferência de acúmulos históricos das lutas sociais e políticas, das experiências e do conhecimento produzido localmente, revelando uma continuidade entre as mesmas:

"Assim, as fronteiras que eram percebidas a partir de fora como três entidades distintas - ASMOCONP, Banco Palmas e Instituto Palmas - não eram e nunca foram, claras na prática, que significavam que certas funções organizacionais eram transferíveis sem mudanças institucionais formais, tal como estabelecer uma nova organização. Havia compartilhamento de tarefas, recursos e responsabilidade não menos porque o espaço do escritório era comum na velha ASMOCONP por 15 anos. Observou-se que aqueles que estavam envolvidos no movimento comunitário no Conjunto Palmeiras sabiam como trabalhar a vizinhança e construir consenso num terreno complexo. Além disso, padrões históricos bem como eventos recentes relativos às relações entre instituições locais na vizinhança afirmaram que havia certo saber-fazer sobre como transferir poder, conhecimento e responsabilidade entre diferentes instituições comunitárias há mais de 10 até 20 anos" (GAO, 2014, p. 87).

Conforme observa Lima (2003), desde cedo, no conjunto Palmeiras, houve um entendimento de que:

"Sem uma dimensão estratégica e ressentindo-se de processos formativos, muitos grupos não mantêm um projeto coletivo e solidário de longo prazo." (LIMA, 2003, p. 14)

De fato, a anterioridade da ASMOCONP, como forma organizativa dos moradores do conjunto Palmeiras na sociedade civil, na luta social e política exitosa junto à sociedade política, foi fundamental para o êxito do Banco Palmas, como observa Paulino (2014):

"No Conjunto Palmeiras, pôs-se em cena uma experiência de protagonismo autônomo e participativo, num ambiente de vivências comunitárias que formaram, em torno do aprendizado político e do saber técnico acumulados historicamente, um campo fértil para a concepção e o desenvolvimento do Banco Palmas." (PAULINO, 2014, p. 147)

"O Banco Palmas surge então, em 1998, como fruto de um aprendizado coletivo local, como resultado de um capital técnico acumulado ao longo das lutas comunitárias em parceria com

atores externos que ali aportaram suas contribuições, seus saberes." (PAULINO, 2014, p. 195)

Mais precisamente, a presença e a atuação dos intelectuais orgânicos individuais presentes no território e na própria ASMOCONP - que, inclusive, tornaram-se coordenadores do Banco Palmas -, mas também pela sua própria atuação como intelectual orgânico coletivo junto aos moradores do conjunto Palmeiras, contribuíram para que as práticas da gestão e do planejamento estratégicos do Banco Palmas surgissem como ações sociais comunicativas e não instrumentais:

"As atividades discutidas em conjunto não eram comunicações num sentido restrito, limitado à socialização de mensagens ou informações existentes, mas eram sim conhecimentos inseridos numa variedade de atividades desde gestão de relações com os parceiros locais e externos até instrumentos de advocacia e de propaganda. Por esta razão, as atividades devem ser mais bem compreendidas como ações comunicativas (GAO, 2014, p. 63).

Isto é reforçado pela construção e execução do Plano Local de Investimento Estratégico (PLIES) a partir do Banco Palmas, que juntamente com os moradores elaborou um plano de investimento a médio e a longo prazo para o conjunto Palmeiras, resultando em projetos e planos estratégicos para o desenvolvimento local na perspectiva da Economia Solidária. Paulino (2014) resume este cenário da seguinte maneira:

"(...) no ambiente do Banco Palmas a ação protagonista é um instrumento estratégico e pedagógico. O protagonismo perpassa todos os projetos que se encontram em desenvolvimento na Asmoconp e no Banco Palmas. Os moradores organizados participam das lutas sociais locais ao passo que vão socializando valores e também aprendendo a desenvolver, com base em um dos princípios da economia solidária – produzir e consumir para o bem viver –, laços de trabalho para a construção de novas experiências no espaço coletivo." (PAULINO, 2014, p. 52)

Tais observações feitas por Paulino (2014) apontam também para o caráter educativo e transformador das ações estratégicas do Banco Palmas, conforme previsto por Gandin, inclusive, permitindo o aumento do grau de solidariedade entre os moradores em torno de uma ideologia mais comum, atingindo o momento catártico e se

tornando grupo social solidário, preparando-se para ser dirigente dos outros grupos sociais no território, de acordo com a perspectiva gramsciana.

Além da participação ativa da comunidade no processo de planejamento, que afasta os modelos de planejamento hierarquizados convencionais,

"(...) as incertezas, o planejamento como seguindo, e decisões operacionais contingentes sob circunstâncias eram aceitas como normais. Ad hocismo no Banco Palmas foi parcialmente admitido como um produto da necessidade em função das limitações e das demandas das fontes de recursos do Banco, e parcialmente reconhecida como uma característica vantajosa da estrutura organizacional que era pequena, horizontal, aberta e ligada à comunidade" (GAO, 2014, p. 62).

Isto é, as ações de planejamento estratégico no contexto do Palmas foram adaptadas para lidar com a incerteza e com a possibilidade de imprevistos, assumindo aspectos situacionais nos moldes da teoria do jogo social de Matus, dando flexibilidade e rápida capacidade de decisão ao Banco Palmas (GAO, 2014, p. 62-63). Isto é, em consonância com Matus, a elaboração de planos estratégicos e táticos deveriam propiciar as mudanças situacionais almejadas.

Mais uma vez, as relações de parceiras com atores externos, neste caso com o sistema bancário brasileiro, acompanham a história do Banco Palmas desde o seu início e contribuíram sobremaneira para permitir que este trilhasse um caminho estratégico exitoso, conforme relato de um membro do Palmas:

"(...) Pegando o exemplo dos bancos, os primeiros parceiros, começamos com o Banco do Brasil e depois com a Caixa Econômica e com o BNDES. Aprendemos toda a linguagem e as operações bancárias com eles. Quando começamos o Banco Palmas, nós éramos apenas da comunidade, do povo. Nenhum de nós era economista... durante os primeiros 10 anos não tínhamos qualquer economista, administrador (profissional), ninguém do sistema bancário. Aprendemos todas estas histórias de crédito, poupanças, e sobre o mundo financeiro... tudo veio de lidar com os bancos. Aprendemos o processo de transação financeira, sistemas bancários (tecnologia da informação)... e aprendemos com eles. Não foram de alguns cursos. Eles (os parceiros) pensaram que nós já tínhamos o conhecimento, mas nós, com as outras garotas aqui, aprendemos tudo trabalhando com eles. As taxas de juros, transferências... ninguém estudou isso (na escola). Tudo foi baseado na prática. Nosso primeiro software veio do Banco do

Brasil. Eles nos emprestaram o software, e aprendemos a partir dele" (GAO, 2014, p. 58-59).

A apropriação original de ferramentas de gestão e do conhecimento bancário decorreram de uma relação de parceria com o sistema bancário convencional, mas sob a autonomia e o controle dos trabalhadores, que souberam adaptar e adequar as tecnologias convencionais para a realidade do Banco Palmas, iniciando o processo da adequação sócio-técnica como discutido por Dagnino, na construção de tecnologias sociais, conforme relato de um membro do Palmas:

"No exemplo dos sistemas bancários, bem como nas áreas operacionais, aprender-fazendo significou que o Banco Palmas conduziu o negócio por métodos ad hocs, pragmáticos e práticos como uma norma. Mesmo uma ferramenta de solução originalmente vinda de fora, ou que foi "emprestada", como no exemplo da tecnologia da informação do sistema bancário, se os trabalhadores os dominassem pelo aprender coletivamente e se os aprendiam bem na implementação, a solução era considerada como localmente apropriada, pois se pensava que havia mais expertise relevante na implementação do que no sistema ou na ideia original. O que contava era o fazer" (GAO, 2014, p. 59).

Com o tempo, o próprio Banco Palmas torna-se uma tecnologia social (FÉLIX et al., 2009). Sua perspectiva transformadora e contra-hegemônica resultou em uma referência para o desenvolvimento de metodologias para implantação de outros BCDs Brasil afora (NESOL-USP, 2013c). Em Nesol-USP (2013.c), reproduz-se a preocupação presente no Banco Palmas em adequar e desenvolver tecnologias estrategicamente, sob os princípios da Economia Solidária, para todos os outros BCDs a serem criados:

"A estratégia dos bancos precisa ser endógena e não exógena. Por isso é importante começar o processo em diálogo com algum Fórum de Desenvolvimento Local que atue na comunidade, para discutir o desenvolvimento do lugar, e então chegar à conclusão de se a comunidade quer ou não um banco enquanto estratégia. O BCD pode também fomentar a criação de um fórum." (NESOL-USP, 2013c, p. 6)

"Os Bancos Comunitários de Desenvolvimento atuam no sentido de apoiar a organização de comunidades a partir da reordenação da economia do seus territórios. A estratégia adotada consistem em democratizar e redefinir instrumentos econômico-financeiros que levam à organização, em cada comunidade, de estratégias

próprias de desenvolvimento territorial." (NESOL-USP, 2013c, p. 10)

"As pessoas devem constantemente buscar formação e informação, a fim de desenvolver melhor suas atividades e construir planejamentos, avaliações, estratégias e metodologias, visando a sustentabilidade dos BCDs a longo prazo." (NESOL-USP, 2013c, p. 10)

"A elaboração de diagnósticos e a utilização de indicadores pode ajudar bastante o processo, no qual os atores devem ficar atentos também à necessidade de desenvolvimento de instrumentos de gestão específicos, de reestruturação da política de crédito, de formação e capacitação, enfim, deve ser elaborado um planejamento estratégico para o BCD, que deve ser acompanhado e avaliado constantemente." (NESOL-USP, 2013c, p. 16)

Isso demonstra a relação próxima entre o desenvolvimento de tecnologias sociais e a gestão e planejamento estratégicos na atuação do Banco Palmas, como é o caso do PalmasLab. Como já identificado pelo estudo preliminar de Carvalho (2015b), o PalmasLab é o braço tecnológico do Banco Palmas. Com moradores do próprio conjunto Palmeiras, capacitados em tecnologias da informação, o PalmasLab desenvolve aplicativos computacionais para ajudar na gestão e no planejamento do própria Banco Palmas, por intermédio de mapeamentos de dados sociais e econômicos, bem como para as iniciativas econômicas solidárias no território ligadas ao Banco Palmas. Conforme previstos por Zanin, Varanda e Bocayuva, pelo uso de tecnologias sociais, o desenvolvimento local solidário a longo prazo é fortalecido.

4.3. BANCO PALMAS E O DESENVOLVIMENTO TERRITORIAL SOLIDÁRIO E CONTRA-HEGEMÔNICO

Já em relação aos eixos temáticos "Bancos Comunitários de Desenvolvimento", "Economia Solidária" e "Desenvolvimento Territorial", a interação e solidariedade entre as frações progressistas internas e externas ao Conjunto Palmeiras e seus intelectuais orgânicos locais e externos, as práticas da gestão e do planejamento estratégicos como ação social comunicativa, geradora de acordos e situacionais adequadas aos princípios da Economia Solidária e o desenvolvimento de tecnologias sociais para o fortalecimento dos seus processos de gestão e de planejamento e das iniciativas solidárias no território conferem ao Banco Palmas as condições favorecedoras para articular e integrar suas

ações no território, fortalecendo-as a longo prazo. Daí ter atingido a sustentabilidade financeira, ainda que reconheça a necessidade de se atingir a sustentabilidade em seu sentido pleno, como revela o trecho seguinte:

"Quando falamos em sustentabilidade temos que compreendê-la do ponto de vista financeiro, político, social, comunitário, ecológico e daí por diante. Podemos afirmar que o Banco Palmas já é sustentável. Para um Banco Comunitário se tornar sustentável (financeiramente) ele precisa, em média, operar uma carteira de crédito de R\$ 300.000,00 (trezentos mil reais), e realizar oito mil operações bancárias (correspondente bancário) por mês. Isso gera uma receita média de R\$ 5.000,00 (cinco mil reais) mensais. O Banco Palmas já atinge esses números. Com relação aos outros aspectos temos fortes indicadores de que também já os temos alcançado." (INSTITUTO BANCO PALMAS, 2009, p. 26).

Isto se reflete no impacto positivo no desenvolvimento local, ampliando a circulação da moeda social e com a criação de novas iniciativas econômicas solidárias, propiciando a geração de renda de maneira continuada ao longo dos quase 20 anos de existência do Banco Palmas, como vários estudos e pesquisas já apontaram ao longo dos anos (SILVA JUNIOR., 2008; NESOL-USP, 2013b; BRAZ, NEIVA, e NAKAGAWA, 2014; LIMA, LEITE NETO e CHAGAS, 2015).

Sobre os trabalhadores do Banco Palmas, Paulino (2014) chama-os de lideranças técnicas. No entanto, discordando do referido autor, os trabalhadores do Banco Palmas, pelo simples fato de atuarem em prol da ideologia da Economia Solidária, contra-hegemonicamente, não podem ser classificados como simples lideranças técnicas, similares aos que atuam nas organizações convencionais. Ao contrário destes, que não podem desenvolver capacidades outras que não as de um especialista - como um mero gestor financeiro, por exemplo - os trabalhadores do Banco Palmas precisam desenvolver também outras capacidades de atuação social e comunitária, como já relatados e discutidos na Seção 4.1., sendo peças-chaves no fortalecimento do elo entre o BCD e os moradores do território, contribuindo para o desenvolvimento territorial solidário cotidiano e operacionalmente, bem como de capacidade política, conforme Gramsci, para que possam assumir a direção e a coordenação, não como quaisquer intelectuais orgânicos, mas como intelectuais orgânicos da Economia Solidária. Tal atuação permanente dos intelectuais orgânicos da Economia Solidária a partir do Banco Palmas é evidenciada por Paulino (2014):

"A condução da ação protagonista influencia-se, em grande parte, pelo carisma, pela crença no dom do(a) líder a quem se credita capacidade de identificar e buscar soluções (...) Nesse sentido, a categoria da reciprocidade manifesta-se na confiança que os moradores depositam em lideranças que articulam e administram os projetos do Banco Palmas sob o controle da ASMOCONP; confiabilidade que, mutuamente, recebem de volta na forma de crédito ou empréstimo. Esse dom amplia-se para a esfera do bairro, no compromisso e na fidelidade dos que “livremente obrigam-se” (destaque meu) a produzir, comercializar, trocar e consumir localmente, compartilhando uma lógica do “consumir para o bem viver” (PAULINO, 2014, p. 70)

Por conseguinte, a Economia Solidária se afirma como estratégia de desenvolvimento territorial:

"Dessa relação de proximidade e do desejo de mudança, surgem espaços apropriados coletivamente, instituindo-se como canais de participação numa esfera pública que se destaca pelo pertencimento a uma rede de proteção local, de vizinhança." (PAULINO, 2014, p. 125)

"Joaquim de Melo referiu-se à rede de economia solidária do Conjunto Palmeiras denominando-a “rede de prosumadores”, para enfatizar que nessa rede seus participantes são produtores, consumidores e atores sociais de um processo de transformação voltado para o desenvolvimento da comunidade." (PAULINO, 2014, p. 261)

Por isto, o desenvolvimento territorial promovido pelo Banco Palmas no conjunto Palmeiras é antes de tudo um desenvolvimento territorial solidário e contra-hegemônico:

"(...) um banco comunitário é instituído sob o propósito de estimular uma cultura e um conjunto de relações que busquem superar a lógica mercantil concorrencial, fortalecendo as esferas organizativas locais e estreitando os laços solidários que se fundam no pertencimento a um espaço socialmente vivido." (PAULINO, 2014, p. 295-296)

"Considerando-se, ainda, que nesse ambiente associativo se ergue a bandeira da solidariedade – entre indivíduos, famílias, moradores de comunidades específicas, grupos populares,

produtores solidários, parceiros locais, regionais, nacionais e internacionais, movimentos sociais, dentre outras categorias –, é possível pensar que a economia solidária não se encerra no campo econômico; projeta-se também como economia política e sistema cultural." (PAULINO, 2014, p. 304)

"(...) o Banco Palmas nunca foi puramente financista em seus programas. O Banco direciona e direcionou recursos consideráveis para o que deve ser mais bem categorizado como atividades educativas e sociais, assim como outros negócios além do crédito, do seguro e da moeda social, mesmo que todos os projetos tenham em vista o efeito integrado sobre a economia local" (GAO, 2014, p. 77).

Dialogando com as críticas de Brandão, o Banco Palmas vai além da sua função técnica de melhoria das condições de renda da população e do impacto em escala local e regional, na medida em que articula social e politicamente diversos parceiros nacionais e internacionais e estimula e fomenta a multiplicação de outras experiências de mesmo tipo nacionalmente distribuídas e organizadas em rede, vislumbrando mudanças estruturais e superestruturais em diversas dimensões e escalas por uma nova hegemonia.

4.4. INTERAÇÃO, SOLIDARIEDADE E ALIANÇA ENTRE INTELLECTUAIS ORGÂNICOS INTERNOS E EXTERNOS AO BANCO PALMAS NO DESENVOLVIMENTO DE ESTRATÉGIAS PARTICIPATIVAS PARA O DESENVOLVIMENTO TERRITORIAL SOLIDÁRIO E CONTRA-HEGEMÔNICO

O fato de ir além da dimensão econômica, como observam Gao (2014) e Paulino (2014), questionando a primazia daquela na construção das relações sociais e atuando nas mudanças cultural e política qualitativamente superiores dos moradores do conjunto Palmeiras por intermédio da atuação do Banco Palmas, confere à Economia Solidária seu caráter transformador e, ao confrontar a forma econômica dominante e hegemônica, seu caráter contra-hegemônico, sendo fortalecidos pela atuação permanente de seus intelectuais orgânicos.

Enquanto forma de articulação estratégica entre iniciativas econômicas solidárias diversas dentro de um território, o Banco Palmas assume um papel fundamental para os grupos sociais subalternos: em termos de mudanças estruturais, como articulador do momento econômico-corporativo, quando democratiza o acesso ao crédito, socializa tecnologias sociais e capacita técnico-produtivamente a população,

criando as condições para o surgimento de iniciativas econômicas autogestionárias - inclusive, articuladas em redes - e para o fortalecimento das trocas comerciais localmente com o uso da moeda social; e em termos de mudanças superestruturais, como articulador do momento ético-político, na medida em que contribui para uma mudança na consciência dos moradores, a partir de uma reforma intelectual e moral baseada na reciprocidade, na solidariedade e na cooperação, sob uma perspectiva mais coletiva e crítica e não individualista.

Desde o início, o Banco Palmas foi capaz de criar espaços interacionais e comunicacionais privilegiados para o fortalecimento da solidariedade entre os grupos sociais subalternos presentes no território, mas também com as forças progressistas dos estratos sociais superiores externos, seja por intermédio de apoios financeiros e técnicos de instituições privadas nacionais e internacionais, da sociedade civil ou governamentais ou pelo apoio político decorrente da ação de movimentos e partidos de esquerda. Mesmo assim, a autonomia e o controle dos processos de desenvolvimento econômico, social, cultural e político por parte dos trabalhadores e da comunidade não foram afetados, tornando-os mais homogêneos e coesos ideologicamente, como grupo social solidário, confirmando a hipótese principal deste trabalho, qual seja:

Como alternativa contra-hegemônica à Economia Capitalista hegemônica e dominante, a Economia Solidária presente nas iniciativas econômicas solidárias e nos territórios em que atuam, como é o caso do Banco Comunitário de Desenvolvimento Banco Palmas, propicia que o grau de solidariedade, como produto da interação entre as frações mais progressistas dos grupos sociais, estimulada pelos intelectuais orgânicos - na relação entre as frações mais progressistas dos grupos sociais subalternos e seus intelectuais orgânicos com as frações mais progressistas dos grupos sociais dominantes e seus intelectuais orgânicos -, seja cada vez maior, o que resulta na formulação de estratégias e na construção de planos táticos e estratégicos de maneira solidária e autogestionária, como ações sociais comunicativas geradora de acordos e não meramente instrumentais, como tecnologias sociais, com a direção e a coordenação dos grupos sociais subalternos e seus intelectuais orgânicos, propiciando o desenvolvimento territorial solidário, duradouro e contra-hegemônico.

Assim sendo, em função da ação dos intelectuais orgânicos locais articulados com os intelectuais orgânicos e intelectuais tradicionais das frações progressistas dos estratos sociais superiores externos ao território, os membros do grupo social solidário deixam de lado, definitivamente, visões individuais e imediatistas, superando a ação social estratégica e aproximando-se cada vez mais de uma situação de ação social comunicativa e geradora de acordos; solidarizam-se em problemas que criam entre si e

que advém de fora; e buscam soluções e identificam oportunidades na elaboração e execução de planos de ação, chegando a compartilhar uma mesma ideologia, cultura e moral, fundada na solidariedade, na cooperação, na autogestão. Por conseguinte, o grupo social solidário ascende ao momento ético-político, propiciando o desenvolvimento de uma consciência política e crítica coletiva cada vez mais avançada, passando a ser grupo dirigente de outros grupos sociais subalternos presentes no território e nacionalmente.

Pela práxis política transformadora do grupo social solidário, as tecnologias sociais de gestão e planejamento estratégico participativos, a partir da análise situacional e de ações sociais comunicativas e interacionais, permitem estabelecer planos estratégicos e táticos mais coletivos e consensuais, construídos para realizar mudanças situacionais que resultem em transformação político-social que beneficie a todos os grupos sociais subalternos e a toda a sociedade.

5. CONCLUSÃO E CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante da hegemonia do modo de produção capitalista, alicerçada na ideologia liberal do livre mercado ou do mercado autorregulado, o modo de produção fundado nos princípios da solidariedade, da reciprocidade, da cooperação e da autogestão surge como alternativa contra-hegemônica àquele. O prolongamento do capitalismo, como forma econômica dominante, reforça o domínio desigual e hierarquizante de uma parcela da sociedade sobre todos os outros. Contrariamente, a forma econômica solidária em construção combate continuamente as relações sociais esfaceladas pelos agentes econômicos capitalistas, permitindo que aqueles que são excluídos pelo processo de desenvolvimento capitalista alienante e explorador do trabalho vivo se reconstruam econômica e socialmente. Porém, enquanto a formação social capitalista restringe a vida humana à sua dimensão meramente material e econômica, a formação social solidária parte dessa para permitir que os grupos sociais subalternos ascendam a níveis de consciência política coletiva necessários para emancipar a sociedade na sua totalidade.

Essa luta hegemônica se dá pelo confronto ideológico e prático entre intelectuais orgânicos e afins ao grupo social dominante, aglutinando forças sociais e políticas conservadoras e reacionárias, e os intelectuais orgânicos e afins ao grupo social subalterno, transmudado catarticamente, aglutinando forças sociais e políticas contrárias, mas progressistas e transformadoras. No caso dos segundos, os valores e princípios da Economia Solidária, na medida em que se contrapõem à ideologia dominante, tornados fundamentos de uma ideologia comum entre os membros dos grupos sociais subalternos, propiciam o surgimento de grupos sociais solidários nos territórios em que as iniciativas econômicas solidárias surgem.

Sob a influência da ideologia da Economia Solidária, os territórios se tornam cada vez mais solidários e contra-hegemônicos quando as iniciativas econômicas solidárias se estruturam de maneira articulada e integradas em torno de projetos coletivos e comuns que partem do desenvolvimento local e regional, mas que não se restringem a esta escala, atuando nacional e internacionalmente.

Como uma das iniciativas econômicas solidárias possíveis, pela sua própria natureza interacional e comunicacional, o Banco Comunitário de Desenvolvimento (BCD) destaca-se em relação às outras, pois se torna estratégico para a promoção do

desenvolvimento territorial, articulando necessariamente as forças econômicas, sociais, culturais e políticas presentes no território. A partir da experiência exitosa do Banco Palmas, que foi o primeiro BCD constituído há quase duas décadas atrás, foram sendo disseminados nas várias regiões do Brasil outros BCDs, a partir de uma metodologia desenvolvida pelo próprio Banco Palmas, então como Instituto Palmas, com a aliança de outras organizações da sociedade civil e do Estado. Os próprios BCDs articularam-se em rede, permitindo trocas de experiência, de conhecimentos, de recursos financeiros, de estratégias, de políticas e de tecnologias, aproximando os diversos territórios e regiões do Brasil, sob a direção do Banco Palmas.

A presença e a atuação dos intelectuais orgânicos individuais e coletivos no território do conjunto Palmeiras (anteriores à própria constituição do Banco Palmas), aliados aos intelectuais orgânicos oriundos de forças progressistas externas e de estratos sociais superiores, significaram a condição essencial e suficiente para estruturá-lo e torná-lo tão longo. Isto tem a ver diretamente com a condição necessária: a construção coletiva de planos estratégicos e táticos, pela adequação e pelo desenvolvimento de formas de planejamento estratégicos não-convencionais, como tecnologias sociais, participativos, cooperativos e autogestionários, isto é, como ações sociais comunicativas, geradoras de acordos e situacionais. Apesar de não significar que o Banco Palmas aplica o planejamento estratégico situacional formalmente, tal como formulado por Matus, o conceito de estratégia do jogo social está implícita e concretamente presente, na medida em que o Palmas prevê e executa planos estratégicos e táticos capazes de lidar com as condições de incertezas e de problemas quase-estruturados com a articulação efetiva entre atores internos e externos, contribuindo para a promoção exitosa do desenvolvimento local, o que explica os indicadores apontados pelos estudos já realizados sobre aquele.

Na medida em que se conjugam a ideologia contra-hegemônica da Economia Solidária, a aliança permanente das frações progressistas do proletariado com as frações progressistas dos estratos sociais superiores e entre seus intelectuais orgânicos na guerra de posição junto à sociedade civil e à sociedade política e a utilização de tecnologias sociais de gestão e planejamento estratégicos como ações sociais comunicativas, geradoras de acordos e situacionais no Banco Palmas, o desenvolvimento territorial solidário e contra-hegemônico torna-se real e concreto, propiciando mudanças estruturais e superestruturais nos moradores do conjunto Palmeiras, indo muito além de

questões materiais e econômicas mais imediatas para criar as condições para o desenvolvimento catártico de uma consciência política coletiva. Neste sentido, o próprio Banco Palmas atua como intelectual orgânico coletivo, estimulando o surgimento de outros BCDs Brasil afora (e também em outras partes do mundo), criando as condições para transformações em escala ainda mais ampla, nacionalmente, na sociedade como um todo, a partir dos territórios mais periféricos.

Os achados deste trabalho foram os seguintes:

1. O modo de produção solidário deve tornar-se hegemônico face ao capitalismo e para isto precisa desenvolver uma base material própria, contraposta à capitalista vigente, correspondente às relações solidárias de produção, dadas na realização mais plena da autogestão e do bem-viver, na construção de uma Economia Plural e Substantiva;
2. O processo de construção de uma contra-hegemonia solidária, a hegemonia do proletariado, deve dar-se pela interação, solidariedade, cooperação e aliança permanentes entre as frações progressistas do proletariado e dos estratos sociais superiores, com o protagonismo e a coordenação dos intelectuais orgânicos oriundos do proletariado e não dos estratos sociais superiores, evitando uma solução apenas "pelo alto". Ainda que ideal, por ser a mais democrática e a mais radical, uma vez que uma solução apenas "por baixo" não é viável, as frações progressistas dos estratos sociais superiores são fundamentais para:
 - a. auxiliar no desenvolvimento da capacidade de análise das situações e de formulação de estratégias e táticas do proletariado e dos seus intelectuais orgânicos;
 - b. acelerar o movimento catártico ético-político e socialmente transformador do proletariado;
 - c. auxiliar no desenvolvimento de uma teoria adequada à prática do proletariado, à sua práxis transformadora em termos estruturais e superestruturais;
 - d. conter o avanço ideológico, cultural e moral de forças reacionárias e conservadoras na sociedade civil.
3. Como guerra de posição, a assimilação, o desenvolvimento e a difusão ideológica, cultural e moral da Economia Solidária por intermédio da constituição e fortalecimento de iniciativas econômicas autogestionárias, da constituição e absorção de organismos de apoio junto à sociedade civil e da atração do aparato

- governamental e da ação de partidos políticos afins junto ao Estado compõem um conjunto de estratégias para propiciar a direção e o domínio da sociedade em todas as dimensões e escalas às forças progressistas do proletariado no combate ao capitalismo e ao Estado burguês e a hegemonia do modo de produção solidário;
4. Como estratégia de desenvolvimento territorial contra-hegemônico, a Economia Solidária precisa se realizar sob uma lógica de solidariedade irrestrita, rompendo fronteiras e escalas, ainda que respeitando laços e acordos coletivamente construídos nos vários grupos sociais que se faz presente;
 5. As teorias e as práticas da gestão e do planejamento estratégicos convencionais e tradicionais não se adéquam às iniciativas econômicas solidárias, na medida em que vão de encontro ao princípio da autogestão e não são capazes de assimilar totalmente as situações e a multidimensionalidade econômica, social, cultural e política presentes nelas;
 6. As ações de gestão e de planejamento estratégicos não são sinônimas de ações de gestão e de planejamento privadas e convencionais, sendo possível e necessário desenvolvê-las nas iniciativas econômicas solidárias, mas como ações sociais comunicativas, geradoras de acordos e situacionais;
 7. O conceito de estratégia que mais se adéqua à realidade das iniciativas econômicas solidárias e da Economia Solidária como um todo é a estratégia do jogo social, na medida em que lida com as condições de incertezas e de problemas quase-estruturados, além de originar-se da análise situacional das relações de forças econômicas, sociais e políticas, permitindo articular atores para a previsão e consecução exitosa de planos de ação coletivamente construídos, propiciando as mudanças situacionais almejadas;
 8. A apropriação coletiva e a mudança da distribuição dos produtos que resultam das tecnologias sociais pelos grupos sociais subalternos, transformando o processo de desenvolvimento econômico, social, cultural e político destes, devem considerar a elaboração de planos estratégicos e táticos como ações sociais comunicativas geradoras de acordos e situacionais, que resultem em um desenvolvimento social das forças produtivas endogenamente estimulado, sem deixar de lado as possibilidades de absorção e adequação de forças produtivas exógenas.

Os resultados deste trabalho propiciam pensar a Economia Solidária em direção a uma formação social solidária e autogestionária em escala global. Não se deve pensá-

lo apenas como uma referência para o desenvolvimento dos BCDs Brasil afora, mas de outras iniciativas econômicas solidárias no Brasil e no mundo, apesar das diversidades e das diferenças entre estas. Agir contra-hegemonicamente, ocupando espaços em uma sociedade civil globalizada, identificando a presença e a atuação de intelectuais orgânicos com capacidade de transcender os territórios originários e construir estratégias e táticas em escalas cada vez mais amplas, que atendam aos interesses de todos os grupos sociais e de todas as sociedades humanas, ativando e fortalecendo laços solidários e interacionais pelo mundo, pode levar ao fim da hegemonia e da dominação da formação social capitalista e do Estado burguês.

5.1. SUGESTÕES DE TRABALHOS FUTUROS

A seguir, os seguintes trabalhos futuros são sugeridos:

- Utilizar o ferramental teórico-conceitual desenvolvido neste trabalho para a análise de outras iniciativas econômicas solidárias, tanto outros BCDs quanto de outra natureza;
- Testar as hipóteses formuladas para este trabalho junto à rede de BCDs;
- Identificar a presença e a atuação de intelectuais orgânicos alinhados à Economia Solidária presentes em iniciativas e territórios de sua atuação;
- Estudar as iniciativas econômicas solidárias a partir da teoria e da prática do planejamento estratégico situacional matusiana, partindo do seu conceito de estratégia do jogo social;
- Divulgar a teoria desenvolvida e os resultados deste trabalho em periódicos e livros, visando ampliar as possibilidades de diálogo entre a teoria política gramsciana e as formas de gestão e planejamento estratégicos comunicativos e situacionais com a teoria e a prática da Economia Solidária no Brasil e no mundo.

5.2. TRABALHOS PUBLICADOS

A seguir, os trabalhos publicados decorrentes deste trabalho são:

CARVALHO, H. J. R. Análise crítica das condições para o desenvolvimento do modo de produção solidário. Em: **Anais do XIV Encontro Nacional da Associação Brasileira dos Estudos do Trabalho (ABET)**, Campinas-SP, Brasil, 2015a.

_____. A importância do planejamento estratégico para o desenvolvimento dos bancos comunitários de desenvolvimento no Brasil. Em: **Anais do I Congresso de Pesquisadores em Economia Solidária**, São Carlos-SP, Brasil, 2015b.

CARVALHO, H. J. R.; SHIMBO, I.; ZANIN, M. Marx como referencial para análise de relações entre ciência, tecnologia e sociedade?: evitando equívocos e ampliando possibilidades na aplicação de conceitos marxianos da teoria do mais-valor no campo CTS. **Revista Ciência e Educação (UNESP)**, v. 23, n. 4, p. 1-20, 2017a.

_____. Gestão estratégica e gestão em economia solidária: aproximações conceituais e pragmáticas. Em: **André Ricardo de Souza; Maria Zanin (Org.) A economia solidária e os desafios globais do trabalho**, p. 125-135, 2017b.

FRIZON, N.; CARVALHO, H. J. R.; ZANIN, M. Bancos comunitários de desenvolvimento: tendências e lacunas nas publicações acadêmicas brasileiras, **Revista de Desenvolvimento Econômico (RDE)**, n. 2, p. 699-719, dez. 2015.

6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ACOSTA, A. **O bem viver: uma oportunidade para imaginar outros mundos**. São Paulo: Autonomia literária, Elefante, 2016.

ADAMS, T. **Educação e Economia Popular Solidária**. Aparecida-SP: Ideias e Letras, 2010.

AGUILAR, E.; SOUSA, A. A.; ALBUQUERQUE, F.; BAIGORRI, A.; CAMARERO, L.; REY, J. A. L.; LEDO, A. P.; BARQUERO, A. V.; VILLASANTE, T. R. **Perspectivas teóricas en desarrollo local**. La Coruña, Espanha: Netbiblo, 2007.

ANDION, C. A gestão no campo da Economia Solidária: particularidades e desafios. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 9, n. 1, jan./mar., p. 79-101, 2005.

ANTUNES, R. **Os sentidos do trabalho: ensaio sobre a afirmação e negação do trabalho**. São Paulo: Boitempo, 1999.

_____. **Adeus ao trabalho? Ensaio sobre a metamorfose e a centralidade do mundo do trabalho**. São Paulo: Cortez, 2010.

ASSENS, C. **A Gestão das Redes: tecer laços sociais para o bem-estar econômico**. Lisboa: Edições Piaget, 2014.

AULER, D.; DELIZOICOV, D. Alfabetização científico-tecnológica para quê? **Ensaio: Pesquisa em Educação em Ciências**, Belo Horizonte, v.3, n.1, jun. 2001.

AZEVEDO, C. S. Planejamento e gerência no enfoque estratégico-situacional de Carlos Matus. **Cadernos de Saúde Pública**, v. 8, n. 2, abr./jun., p. 129-133, 1992.

BASSAN, D. S.; SIEDENBERG, D. R. Desenvolver buscando a redução das desigualdades Em: **Desenvolvimento Regional - abordagens interdisciplinares**, 2 ed., Santa Cruz do Sul: EDUNISC, v.1., p. 137-153, 2008

BECKER, B. O uso político do território: questões a partir de uma visão do terceiro mundo. Em: BECKER, B.; HAESBAERT, R.; SILVEIRA, C. (Org.). **Abordagens políticas da espacialidade**. Rio de Janeiro: UFRJ, 1983. p.1-21.

BENJAMIN, W. **O anjo da história**. Belo Horizonte: Autêntica Editoria, 2012.

BIRCHFIELD, V. A contestação da ideologia de mercado: articulando Polanyi e Gramsci. Em: HILLENKAMP e LAVILLE (org.). **Socioeconomia e Democracia: a atualidade de Karl Polanyi**. Porto Alegre: Escritos, 2016.

BOBBIO, N. **Estado, governo, sociedade: por uma teoria geral da política**. São Paulo: Paz e Terra, 2007.

BORGES, M. de L.; SCHOLZ, R. H.; CARGNIN, T. D. Estratégia como prática na Economia Solidária. Resultado e ações de catadores numa cooperativa. **Desenvolvimento em questão**, ano 13, n. 31, 2015.

BOURDIEU, P. Por um conhecimento engajado. Em: **Contrafogos 2: por um movimento social europeu**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, p. 26-45, 2001.

BRAGA, E. M. F. Socioeconomia solidária e a questão democrática desvendando caminhos e utopias. **Revista de Ciências Sociais**, v. 35, n. 1, p. 57-67, 2004.

BRANDÃO, C. **Território e Desenvolvimento. As múltiplas escalas entre o local e o global**. São Paulo: Editora da Unicamp, 2007.

BRAZ, J.; NEIVA, A. C.; NAKAGAWA, C. T. Community development and social currency. **Veblen Institute for Economic Reforms**, 2014.

BUARQUE, S. C. **Construindo o desenvolvimento local sustentável: metodologia de planejamento**. Garamond Universitária: Rio de Janeiro, 2002.

BULGACOV, S.; SANTOS, P. J. P.; MAY, M. R. A configuração da organização e sua relação com o planejamento estratégico formal e emergente. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 10, n. 4, dez., p. 911-924, 2012.

CANÇADO, A. C.; SAUSEN, J. O.; VILLELA, L. E. Gestão Social versus Gestão Estratégica. Em: **Gestão Social versus Gestão Estratégica: experiências em desenvolvimento territorial**, v. 2, p. 15-99, 2013.

CAROLAN, M. S. Democratizing knowledge: sustainable and conventional agricultural field days as divergent democratic forms. **Science, technology and human values**, v. 33, n. 4, Julho, p. 508-528, 2008.

CARVALHO, H. J. R. Análise crítica das condições para o desenvolvimento do modo de produção solidário. Em: **Anais do XIV Encontro Nacional da Associação Brasileira dos Estudos do Trabalho (ABET)**, Campinas-SP, Brasil, 2015a.

_____. A importância do planejamento estratégico para o desenvolvimento dos bancos comunitários de desenvolvimento no Brasil. Em: **Anais do I Congresso de Pesquisadores em Economia Solidária**, São Carlos-SP, Brasil, 2015b.

CARVALHO, H. J. R.; SHIMBO, I.; ZANIN, M. Marx como referencial para análise de relações entre ciência, tecnologia e sociedade?: evitando equívocos e ampliando possibilidades na aplicação de conceitos marxianos da teoria do mais-valor no campo CTS. **Revista Ciência e Educação (UNESP)**, v. 23, n. 4, p. 1-20, 2017a.

_____. Gestão estratégica e gestão em economia solidária: aproximações conceituais e pragmáticas. Em: **André Ricardo de Souza; Maria Zanin (Org.) A economia solidária e os desafios globais do trabalho**, p. 125-135, 2017b.

CHANG, H. J. **23 coisas que não nos contaram sobre o capitalismo**. São Paulo: Cultrix, 2013.

CORAGGIO, J. L. Sustentabilidade e luta contra-hegemônica no campo da economia solidária. Em: KRAYCHETE e AGUIAR (orgs.) **Economia dos Setores Populares: Sustentabilidade e Estratégias de Formação**. São Leopoldo: Oikos, 2007.

_____. **Economía Social y Solidaria, el trabajo antes del capital**. Quito: Ediciones Abya-Yala, 2011.

_____. Una lectura de Polanyi desde la economía social y solidaria en América Latina. **Caderno Metropolitano**, v. 16, n. 31, jun., p. 17-35, 2014.

CORIAT, B. **Pensar pelo avesso**. São Paulo: Revan, 1994.

COSTA, G.; DAGNINO, R. **Gestão estratégica em políticas públicas**. Campinas: Alínea, 2013.

COTRIM, V. **Trabalho produtivo em Marx: novas e velhas questões**. São Paulo: Record, 2013.

COUTINHO, C. N. **De Rousseau a Gramsci**. São Paulo: Boitempo, 2011a.

_____. **Leitor de Gramsci**. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2011b.

CRETELLA JUNIOR, J. As formas jurídicas da empresa pública. **Revista de Direito Administrativo**, v. 125, 1976.

CRUZ, A. La acumulación solidaria - los retos de la economía asociativa bajo la mundialización del capital. **Revista Estudios Cooperativos**, v. 16, n. 1, p. 11-34, 2011.

DAGNINO, R. A tecnologia social e seus desafios. Em: LASSANCE JR, A. et al. **Tecnologia social: uma estratégia para o desenvolvimento social**. Rio de Janeiro: Fundação Banco do Brasil, 2004.

DAGNINO, R.; BRANDÃO, F. C.; NOVAES, H. T. Sobre o marco analítico-conceitual da tecnologia social. Em: LASSANCE JR, A. et al. **Tecnologia social: uma estratégia para o desenvolvimento social**. Rio de Janeiro: Fundação Banco do Brasil, 2004.

DURIGUETTO, M. L. A questão dos intelectuais em Gramsci. **Serviço Social e Sociedade**, n. 118, p. 265-293, abr./jun., 2014.

FARIA, J. H. **Gestão participativa, relações de poder e de trabalho nas organizações**. São Paulo: Atlas, 2009.

FEENBERG, A. O que é a filosofia da tecnologia? Em: _____ (Org.) **Racionalização subversiva: tecnologia, poder e democracia**. Coletânea de Filosofia da Tecnologia. p. 71-92, 2008.

FELBER, C. **A Economia do Bem Comum**. Lisboa: Editorial Presença, 2017.

FÉLIX, W. J. S.; QUIRINO, R. H. R.; GRANGEIRO, R. R.; SILVA JUNIOR, J. T. A Relação entre Tecnologia Social e o Desenvolvimento Local Participativo: a Apaeb e o Instituto Palmas como Expressão destes Vínculos. **Revista ADM.MADE**, ano 9, v.13, n.2, p.16-33, maio/agosto, 2009.

FRANÇA FILHO, G. C. Esclarecendo terminologias: as noções de terceiro setor, economia social, economia solidária e economia popular em perspectiva. **Revista de Desenvolvimento Econômico**, ano 3, n. 5, pp. 52-60, 2001.

_____. Teoria e prática em economia solidária: problemática, desafios e vocação. **Civitas - Revista de Ciências Sociais**, v. 7, n. 1, jan./jun., p. 155-174, 2007.

_____. Definindo Gestão Social. Em: Jeová Torres Silva Júnior, Rogério Teixeira Mâsih et al. (orgs.) **Gestão Social: práticas em debate, teorias em construção**. Fortaleza: Imprensa Universitária, p. 27-37, 2008.

_____. **Bancos Comunitários de Desenvolvimento (BCD's) como expressão de finanças solidárias: por uma outra abordagem da inclusão financeira**. Fortaleza: Arte Visual, 2013a.

_____. A problemática da economia solidária: um novo modo de gestão pública?. **Cadernos EBAPE.BR**, v.11, n. 3, set./nov., p. 443-461, 2013b.

FRANÇA FILHO, G. C.; SILVA JÚNIOR, J. T.; RIGO, A. S. Solidarity finance through community development banks as a strategy for reshaping local economies: lessons from Banco Palmas. **Revista de Administração**, São Paulo, v.47, n.3, jul./ago/set., p.500-515, 2012.

FRANÇA FILHO, G. C.; LAVILLE, J. L. **Economia Solidária: uma abordagem internacional**. Porto Alegre: Editora UFRGS, 2004.

FREIRE, M. V. **Moedas sociais: contributo em prol de um marco legal e regulatório para as moedas sociais circulantes locais no Brasil**. Tese apresentada ao programa de pós-graduação em Direito da Universidade de Brasília (UNB), Brasília-DF, 2011.

FREIRE, P. **Pedagogy of the oppressed**. London: Penguin Books, 2017.

FRIZON, N.; CARVALHO, H. J. R.; ZANIN, M. Bancos comunitários de desenvolvimento: tendências e lacunas nas publicações acadêmicas brasileiras, **Revista de Desenvolvimento Econômico (RDE)**, n. 2, p. 699-719, dez. 2015.

FUNTOWICZ, S.; RAVETZ, J. R. Science for a post normal age. **Futures**, v. 25, p. 739-52, 1993.

FURTADO, C. **O mito do desenvolvimento econômico**. São Paulo: Paz e Terra, 1974.

GAIGER, L. I. A economia solidária diante do modo de produção capitalista. **Caderno CRH**, n. 39, p. 181-211, jul./dez., 2003.

GAMBLE, J. E.; THOMPSON, A. **Fundamentos da Administração Estratégica: a busca pela vantagem competitiva**. São Paulo: Bookman, 2011.

GANDIN, D. **A prática do planejamento participativo**. 17 ed. Petrópolis: Vozes, 2010.

_____. **Soluções de planejamento para uma prática estratégica e participativa**. Petrópolis: Vozes, 2013.

_____. **Planejamento como prática educativa**. São Paulo: Edições Loyola, 2014.

GAO, Y. **The Local Knowledge Bank: Uncovering the Processes and Networks of Social Innovation at Brazil's First Community Bank**. Dissertação apresentada ao programa de planejamento de cidades, Massachusetts, Estados Unidos, Massachusetts Institute of Technology (MIT), 2014.

GENTILINI, J. A. Atores, cenários e planos: o planejamento estratégico situacional e a educação. **Cadernos de pesquisa**, v. 44, n. 153, p. 580-601, jul./set., 2014.

GRAMSCI, A. **Concepção dialética da história**. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1966.

_____. **Os intelectuais e a organização da cultura**. 4 ed. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1982.

_____. **Cadernos do cárcere, v. 2: Os intelectuais. Princípio educativo. Jornalismo**. 2 ed. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2001.

_____. **Americanismo e Fordismo**. São Paulo: Hedra, 2008.

_____. **O Ressurgimento e a Unificação da Itália**. São Paulo: Martins Fontes, 2015.

_____. **Cadernos do Cárcere, v. 3: Notas sobre Maquiavel**. 7 ed. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2016.

GRUPPI, L. **O conceito de hegemonia em Gramsci**. Rio de Janeiro: Edições Graal, 1978.

GUALEJAC, V. **Gestão como doença social: ideologia, poder gerencialista e fragmentação social**. São Paulo: Ideias&Letras, 2007.

GUÉRIN, D. **Marxismo y socialismo libertario**. Buenos Aires: Editorial Proyección, 1964.

GUILLERM, A.; BOURDET, Y. **Autogestão: uma mudança radical**. Rio de Janeiro: Zahar, 1976.

HAMLETT, P. Technology theory and deliberative democracy, **Science, Technology & Human Values**, v.28, n.1, p. 112-140, 2003.

HABERMAS, J. **Teoria do Agir Comunicativo**. v.1. São Paulo: Martins Fontes, 2012a.

_____. **Teoria do Agir Comunicativo**. v.2. São Paulo: Martins Fontes, 2012b.

_____. **Técnica e Ciência como "Ideologia"**. São Paulo: Editora UNESP, 2014.

HESPANHA, P. et al. **Dicionário Internacional da Outra Economia**. Coimbra: Edições Almedina, 2009.

HESPANHA, P. Economia Solidária de raiz popular: a fase adulta de uma metamorfose? Em: HESPANHA e MENDONÇA (org.) **Economia Solidária: questões teóricas e epistemológicas**. Lisboa: Editora Almedina, 2011.

HESPANHA, P.; SANTOS, L. L. O nome e a coisa. Sobre a invisibilidade e a ausência de reconhecimento institucional da Economia Solidária em Portugal. **Revista Aceesa**, jun., 2016.

HILLENKAMP, I. O princípio de householding hoje. Discussão teórica e abordagem por meio da economia popular. Em: HILLENKAMP e LAVILLE (org.). **Socioeconomia e Democracia: a atualidade de Karl Polanyi**. Porto Alegre: Escritos, 2016.

HITT, M. A.; IRELAND, R. D.; HOSKISSON, R. E. **Administração Estratégica: competitividade e globalização**. São Paulo: Cengage Learning, 2008.

HONNETH, A. **A ideia de Socialismo: tentativa de atualização**. Lisboa: Edições Almedina, 2017.

HUERTAS, C. **Entrevista com Carlos Matus. O método PES**. São Paulo: Edições Fundap, 2014.

HUNT, E. **História do pensamento econômico: uma perspectiva crítica**. São Paulo: Editora Campus, 2013.

IASKIO, E. L. S. A economia solidária diante da concorrência capitalista. **Emancipação**, v. 6, n. 1, 2006.

IBGE. Censo 2010. Disponível em: < <https://censo2010.ibge.gov.br/>>. Acesso em: 11 de Novembro de 2017.

IIDA, I. **Ergonomia: projeto e produção**. 2 Ed. São Paulo: Blucher, 2005.

INSTITUTO BANCO PALMAS. **Banco Comunitário e Cooperativa de Crédito: uma relação necessária para potencializar as finanças da periferia**. Fortaleza: Expressão gráfica e editora, 2005.

_____. **Bancos Comunitários de Desenvolvimento: uma rede sob controle da comunidade**. Fortaleza: Instituto Palmas, 2006.

_____. **100 perguntas mais frequentes**. Fortaleza: Instituto Palmas: 2009.

_____. Rede Brasileira de Bancos Comunitários. Disponível em: <<http://www.institutobancopalmas.org/rede-brasileira-de-bancoscomunitarios/>>. Acesso em: 02 de julho de 2014.

IPECE. Distribuição geográfica dos bairros da cidade de Fortaleza-CE. Disponível em: <http://www2.ipece.ce.gov.br/atlas/capitulo1/11/images2x/Mapa_Regionais_Fortaleza.jpg>. Acesso em: 11 de Novembro de 2017.

JARZABKOWSKI, P.; WHITTINGTON, R. A Strategy-as-Practice Approach to Strategy Research and Education. **Journal of Management Inquiry**, v. 17, n. 4, p. 282-286, 2008.

JASANOFF, S. Technologies of humility: citizen participation in governing science, **Minerva**, n. 41, p. 223-244, 2004.

LAGOARDE-SEGOT, T. **As Finanças Solidárias: um humanismo econômico**. Lisboa: Edições Piaget, 2014.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Metodologia científica**. São Paulo: Atlas, 2011.

LATOUCHE, S. **Pequeno tratado do decrescimento sereno**. São Paulo: WMF Martins Fontes, 2009.

LAVILLE, J. L. Polanyi e Mauss. Rumo a uma teoria da democracia e da economia plurais. Em: HILLENKAMP e LAVILLE (org.). **Socioeconomia e Democracia: a atualidade de Karl Polanyi**. Porto Alegre: Escritos, 2016.

LAZZARATO, M.; NEGRI, A. **Trabalho imaterial: formas de vida e produção da subjetividade**. 2 Ed. Rio de Janeiro: Lamparina, 2013.

LECHAT, N. M. P. Economia Social, Economia Solidária, Terceiro Setor: do que se trata? **Civitas – Revista de Ciências Sociais**, ano 2, n. 1, jun., p.123-140, 2002.

_____. **Trajetórias intelectuais e o campo da Economia Solidária no Brasil**. Tese de Doutorado apresentada ao Departamento de Antropologia, Instituto de Filosofia e Ciências Humanas, Universidade Estadual de Campinas, 2004.

LIMA, J. L. C. **Banco Palmas e políticas públicas no conjunto Palmeiras: um estudo sobre o desenvolvimento Humano sustentável e o trabalho solidário (1998-2002)**. Dissertação de Mestrado apresentada à Universidade Estadual do Ceará. UECE. Fortaleza. 2003.

LIMA, J. M. L.; LEITE NETO, J. A.; CHAGAS, R. S. Economia Solidária e desenvolvimento local: um estudo de caso do Banco Palmas. Em: **Anais do I Congresso de Pesquisadores em Economia Solidária**, São Carlos-SP, Brasil, 2015.

LINHART, D. **A desmedida do Capital**. São Paulo: Boitempo, 2007.

MACHADO, N. M. C. Karl Polanyi e o "Grande Debate" entre substantivistas e formalistas na antropologia econômica. **Economia e Sociedade**, v. 21, n. 1, abr., p. 165-195, 2012.

MANCE, E. A. **Redes de colaboração solidária, aspectos econômico-filosóficos: complexidade e libertação**. Petrópolis: Editora Vozes, 2002.

MARX, K. **Manuscritos econômico-filosóficos**. São Paulo: Boitempo, 2004.

_____. **Contribuição à crítica da economia política**. São Paulo: Expressão Popular, 2008.

_____. Carta de Marx a P. V. Annenkov. Em: **A miséria da filosofia. Resposta à filosofia da miséria, do sr. Proudhon**. São Paulo: Expressão Popular, 2009.

_____. **Salário, preço e lucro**. São Paulo: Expressão Popular, 2010.

_____. **Grundrisse**. São Paulo: Boitempo, 2011.

_____. **O Capital, Livro I, Volume I**. São Paulo: Civilização Brasileira, 2012a.

_____. **O Capital, Livro I, Volume II**. São Paulo: Civilização Brasileira, 2012b.

MATTOS, R. A. (Re)visitando alguns elementos do enfoque situacional: um exame crítico de algumas das contribuições de Carlos Matus. **Ciência & Saúde Coletiva**, v. 15, n. 5, p. 2327-2336, 2010.

MATUS, C. **Adeus, senhor presidente: governantes e governados**. São Paulo: FUNDAP, 1996a.

_____. **Estratégias Políticas: chimpanzé, Maquiavel e Gandhi**. São Paulo: FUNDAP, 1996b.

_____. **O Líder sem Estado-Maior**. São Paulo: FUNDAP, 2000.

_____. **Teoria do Jogo Social**. São Paulo: FUNDAP, 2005.

MAUSS, M. Ensaio sobre a dádiva. Em: **Sociologia e antropologia**. São Paulo: Cosac Naify, 2003.

MAXIMIANO, A. C. A. **Introdução à Administração**. São Paulo: Atlas, 2000.

MELO, A. Ação local dos cidadãos como meio de subsistência à nova vaga de colonização global: o caso da Associação In Loco no Sul de Portugal. Em: SANTOS (.org) **Produzir para viver: os caminhos da produção não-capitalista**. Rio de Janeiro: Civilização brasileira, 2005.

_____. **Passagens revoltas: 1970-2012, 40 anos de intervenção por ditos e escritos**. Lisboa: Associação In Loco, 2012.

MÉSZÁROS, I. **A teoria da alienação em Marx**. São Paulo: Boitempo Editorial, 2016.

MEZZACAPPA, G. G.; ZANIN, M. Um olhar teórico-conceitual sobre Tecnologia Social. Em: HOFFMAN, W. A.; MIOTELLO, V.; PEDRO, W. J. A. (ORGs.) **Tecendo a interdisciplinaridade no campo CTS**. São Carlos: Pedro e João Editores, p. 101-118, 2012.

MILL, J. S. **Capítulos sobre o socialismo**. São Paulo: Editora Fundação Perseu Abramo, 2001.

MONTAÑO, C. **Terceiro Setor e Questão Social: Crítica ao padrão emergente de intervenção social**. 6 ed. São Paulo: Cortez, 2010.

MORAES NETO, B. R. **Marx, Taylor e Ford: as forças produtivas em discussão**. São Paulo: Brasiliense, 1991.

MOYA, R. **Limites à Economia Solidária: legitimidade e legalidade. O caso da cooperativa COOPERLIMP e seus impactos ao desenvolvimento territorial**. Dissertação de Mestrado. Programa de Pós-Graduação em Engenharia Urbana, Universidade Federal de São Carlos, São Carlos, 2013.

NAMORADO, R. “O que é a Economia Social?”. **Economia Social em Textos**, 1. Coimbra: Centro de Estudos Cooperativos e da Economia Social. Coimbra, 2017a.

_____. “A Economia Social e a Constituição”. **Economia Social em Textos**, 3. Coimbra: Centro de Estudos Cooperativos e da Economia Social, 2017b.

NARDINI, T. **A utilização de métodos de planejamento participativo durante o processo de incubação de cooperativas populares**. Dissertação de Mestrado defendida junto ao Programa de Pós-graduação em Engenharia de Produção da Universidade Federal de São Carlos (UFSCar), São Carlos-SP, 2007.

NASCIMENTO, F. S. A contribuição da Gestão Estratégica para a Gestão Social: Realidade e Possibilidades. Em: **Anais do VI Encontro Nacional de Pesquisadores em Gestão Social (ENAPEGS)**, São Paulo-SP, 2012.

NESOL-USP. **Bancos Comunitários de Desenvolvimento**. São Paulo: NESOL-USP, 2013a.

_____. **Banco Palmas 15 anos: resistindo e inovando**. São Paulo: A9 Editora, 2013b.

_____. **Metodologia de implantação de Bancos Comunitários de Desenvolvimento**. São Paulo: NESOL-USP, 2013c.

NETO SEGUNDO, J. J. M. **Palestra de Joaquim Melo à Natura**, disponível em: <<https://www.youtube.com/watch?v=rr6jPflJpv8M>>, Acessado em Novembro de 2015.

NETO SEGUNDO, J. J. M.; MAGALHÃES, S. **Plano Local de Investimento Estratégico: uma metodologia para gerar trabalho em territórios de baixa renda**. Fortaleza: Instituto Banco Palmas, 2003.

_____. **Bancos comunitários de desenvolvimento: uma rede sob o controle da comunidade**. Fortaleza: Arte visual, 2008.

_____. Bancos comunitários. **Mercado de Trabalho (IPEA)**, n.41, nov., p. 21-26, 2009.

NOVAES, H. **O Fetiche da tecnologia: a experiências das fábricas recuperadas**. São Paulo: Expressão Popular, 2007.

NOVAES, H.; DAGNINO, R. Fetiche da tecnologia. **Org & Demo**, v. 5, n. 2, p. 189-2010, 2004.

OLIVEIRA, D. P. R. **Planejamento Estratégico: conceitos, metodologia, práticas**. São Paulo: Atlas, 2013.

OLIVEIRA, E. **Toyotismo no Brasil – desencantamento da fábrica, envolvimento e resistência**. São Paulo: Expressão Popular, 2007.

PADILHA, V. **Tempo livre e capitalismo: um par imperfeito**. Campinas: Editora Alínea, 2000.

PASSOS, O. A. V. D. **Estudo Exploratório em Bancos Comunitários: Conceito, Características e Sustentabilidade**. Dissertação apresentada ao Programa de Pós-graduação em Administração. UFBA. Bahia. 2007.

PAULINO, A. G. L. **Economia Solidária como projeto político e cultural: a experiência do Banco Palmas**. Fortaleza: Imprensa Universitária, 2014.

PECHLIVANIS, M. **Economia das Dádivas - o novo milagre econômico**. São Paulo: Alta Books, 2016.

PINHO, J. A. G. Conceituando e discutindo os limites e possibilidades reais na sociedade brasileira. Em: Ariadne Scalfoni Rigo et al. (orgs.) **Gestão Social e Políticas Públicas de Desenvolvimento: ações, articulações e agenda**. Recife: UNIVASF, pp. 21-52, 2010.

PINTO, G. A. **Organização do Trabalho no Século 20**. São Paulo: Expressão Popular, 2007.

PIRES, E. L. S. As lógicas territoriais do desenvolvimento: diversidades e regulação. **Revista Internacional de Desenvolvimento Local (Interações)**. v. 8, n. 2, set., p. 155-163, 2007.

POLANYI, K. **A grande transformação: as origens de nossa época**. São Paulo: Editora Campus, 2012a.

_____. **A subsistência do homem e ensaios correlatos**. Rio de Janeiro: Contraponto, 2012b.

POSTONE, M. **Tempo, trabalho e dominação social**. São Paulo: Boitempo, 2014.

PREFEITURA DE FORTALEZA. Desenvolvimento humano, por bairro, em Fortaleza. Disponível em: <http://www.ipece.ce.gov.br/perfil_basico_municipal/2016/Fortaleza.pdf>. Acesso em: 11 de Novembro de 2017.

REICHEL, H. **Sobre a estrutura lógica do conceito de capital em Karl Marx**. Campinas: Editora Unicamp, 2013.

RIEG, D. L.; ARAÚJO FILHO, T. O uso das metodologias “planejamento estratégico situacional” e “mapeamento cognitivo” em uma situação concreta: o caso da pró-reitoria de extensão da UFSCar. **Gestão & produção**, v. 9, n. 2, ago., p. 163-179, 2002.

RIEG, D. L.; SCRAMIM, F. C. L.; RAIMUNDO, D. O.; ZAU, V. C.; CALAZANS, W. R. Aplicação de procedimentos do planejamento estratégico situacional (PES) para estruturação de problemas no âmbito empresarial: estudos de casos múltiplos. **Gestão & Produção**, v. 21, n. 2, p. 417-431, 2014.

RIGO, A. S. **Moedas sociais e bancos comunitários no Brasil: aplicações e implicações, teóricas e práticas**. Tese apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração (NPGA), Escola de Administração, Universidade Federal da Bahia (UFBA), Salvador-BA, 2014.

RIGO, A. S.; CANÇADO, A. C. **Gestão Social e Construção de Espaços Públicos: Reflexões a Partir da Rede Brasileira de Bancos Comunitários do Brasil**. **Administração Pública e Gestão Social**, v. 7, n. 1, p. 37-44, 2015.

RIGO, A. S.; FRANÇA FILHO, G. C.; LEAL, L. P. Bancos Comunitários de Desenvolvimento na Política Pública de Finanças Solidárias, Apresentando a Realidade

do Nordeste e Discutindo Proposições. **Desenvolvimento em questão**, ano 13, n. 31, jul./set., p. 70-101, 2015.

RIFKIN, J.. **Sociedade com custo marginal zero**. São Paulo: M Brooks, 2016.

ROMERO, D. **Marx e a Técnica, um estudo dos manuscritos de 1861-1862**. São Paulo: Expressão Popular, 2007.

RUBIN, I. I. **A teoria marxista do valor**. São Paulo: Brasiliense, 1980.

RUTKOWSKY, J. Qualidade no serviço público – um estudo de caso. **Gestão e Produção**, v. 5, n. 3, 1998.

SACHS, I. **Desenvolvimento incluyente, sustentável e sustentado**. Rio de Janeiro: Garamond, 2008.

SALOMÃO, S. **Intenções e gestos da política pública de economia solidária na afirmação dos direitos sociais : um estudo de caso** / Silvana Salomão. -- São Carlos : UFSCar, 2010. 81 f.

SANTOS, J. A. **O princípio da hegemonia em Gramsci**. Lisboa: Vega, 1987.

SANTOS, B. S. **Produzir para viver: os caminhos da produção não-capitalista**. Rio de Janeiro: Civilização brasileira, 2005.

SANTOS, N. F. et al. Proposta de um modelo de gestão estratégica para organizações sem fins lucrativos: um estudo de caso de um Banco Comunitário. Em: **Anais do XXXV Encontro Nacional de Engenharia de Produção**, Fortaleza-CE, Brasil, 2015.

SCHIOCHET, V. Apresentação. Em: Rede de Gestores de Políticas Públicas de Economia Solidária; Centro de Estudos e Pesquisa Josué de Castro; Secretaria Nacional de Economia Solidária. **Políticas Públicas em Economia Solidária: reflexões da Rede de Gestores**. Recife: Ed. Universitária da UFPE, 2008.

SCHMIDT, I.; FANELLI, C. **Reading 'Capital' Today**. London: Pluto Press, 2017.

SCHLESENER, A. H. **Hegemonia e cultura Gramsci**. 3 ed. Curitiba: Editora UFPR, 2007.

SCHUMPETER, J. **Capitalism, Socialism and Democracy**. New York: Harper Colophon Books, 1975.

SECRETARIA NACIONAL DE ECONOMIA SOLIDÁRIA (SENAES). **Avanços e Desafios para as Políticas Públicas de Economia Solidária no Governo Federal 2003/2010**. Ministério do Trabalho e Emprego – MTE. 2012.

SIEDENBERG, D. R. A Gestão do Desenvolvimento: ações entre a realidade e a utopia. Em: D. F. Becker e M. L. Wittmann (Org.). **Desenvolvimento Regional: abordagens interdisciplinares**. Santa Cruz do Sul: EDUNISC, 2008.

SILVA, R. M. A. Políticas Públicas de Economia Solidária: avanços, desafios e perspectivas. **Revista Diálogo**, n. 18, pg. 53 – 76. Canoas – RS. jan – jun 2011.

SILVA JUNIOR, J. T. **Gestão, Fator Associativo e Economia Solidária: a experiência da ASMOCONP/Banco Palmas**. Dissertação apresentada ao Programa de Pós-graduação em Administração, UFBA, Salvador - Bahia, Brasil, 2004.

_____. Bancos Comunitários de Desenvolvimento Territorial: analisando as singularidades destas experiências de microfinanças solidárias. **VI Conferência Regional de ISTR para a América Latina y el Caribe**. 8 a 11 novembro de 2007. Salvador - Bahia, Brasil, 2007.

_____. **Avaliação de impactos e de imagem: Banco Palmas - 10 anos**. Fortaleza: Arte Visual, 2008.

SINGER, P. **Introdução à Economia Solidária**. São Paulo: Fundação Abramo, 2002.

_____. Desenvolvimento capitalista e desenvolvimento solidário. **Estudos Avançados**, v. 18, n. 51, 2004.

_____. A recente ressurreição da Economia Solidária no Brasil. Em: SANTOS (org.) **Produzir para viver: os caminhos da produção não-capitalista**. Rio de Janeiro: Civilização brasileira, 2005.

SOUZA, H. G. **Contra-hegemonia: um conceito de Gramsci?** Dissertação de Mestrado apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Educação: Conhecimento e Inclusão Social, Faculdade de Educação, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2013.

TENÓRIO, F. G. Gestão social: uma perspectiva conceitual. **Revista de Administração Pública (RAP)**, Rio de Janeiro, v.32, n., 1998.

_____. (Re)visitando o conceito de gestão social. Em: Jeová Torres Silva Júnior, Rogério Teixeira Mâsih et al. (orgs.) **Gestão Social: práticas em debate, teorias em construção**. Fortaleza: Imprensa Universitária, pp. 39-60, 2008.

_____. Gestão Social: uma réplica. Em: Ariadne Scalfoni rigo et al. (orgs.) **Gestão Social e Políticas Públicas de Desenvolvimento: ações, articulações e agenda**. Recife: UNIVASF, pp. 53-59, 2010.

VARANDA, A. P. M.; BOCAYUVA, P. C. C. **Tecnologia Social, Autogestão e Economia Solidária**. Rio de Janeiro: FASE, 2009.

VARELLA, M. C. **Da solidariedade à economia solidária: um estudo sobre os processos socioespaciais ocorridos no conjunto Palmeiras (Fortaleza-CE)**. Dissertação de mestrado - MPPT/ FAED/ UDESC, Florianópolis, 2013.

VECCHIA, R. D.; TILLMANN, R.; NUNES, T.; CRUZ, A. A Rede de ITCPs - Passado, presente e alguns desafios para o futuro. **Diálogo**, Canoas, n. 18, p. 115-144, jan-jun 2011.

YIN, R. K. **Estudo de casos: planejamento e métodos**. 2 ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

WANDERLEY, L. Sociedade civil e Gramsci: desafios teóricos e práticos. **Serviço Social e Sociedade**, n. 109, p. 5-30, jan.-mar., 2012.

WELLEN, H. **Para a crítica da Economia Solidária**. São Paulo: Expressão Popular, 2012.

WINNER, L. Upon opening the black box and finding it empty: social constructivism and philosophy of technology. **Science, Technology & Human Values**, v.18, n.3, p. 362-378, 1993.

WYNNE, B. Risk and environment as legitimacy discourses of technology: Reflectivity inside and out? **Current Sociology**, v. 50, p. 459-77, 2002.

_____. Seasick on the third wave: Subverting the hegemony of propositionalism. **Social Studies of Science**, v. 33, p. 401-17, 2003.

APÊNDICE

MÉTODO PARTICIPATIVO E COLETIVO DE ARTICULAÇÃO ENTRE EVIDÊNCIAS, REFERENCIAL TEÓRICO-CONCEITUAL E HIPÓTESES

Para o desenvolvimento deste trabalho, tendo em vista apreender de maneira cada vez mais precisa os fenômenos associados aos objetos de estudo, foi desenvolvido um método de articulação contínua entre evidências teóricas e empíricas e referencial teórico-conceitual na formulação evolutiva de proposições hipotéticas. A princípio, o referido método foi construído implicitamente ao longo dessa pesquisa. No entanto, por ter sido aplicado na análise dos fenômenos referentes ao objeto empírico, colaborando no encadeamento de uma diversidade de teorias e conceitos em um todo lógico coerente, resultando na formulação de hipóteses com maior rigor científico e mais precisas, uma vez explicitado, poderá ser reproduzido e aplicado em outras pesquisas.

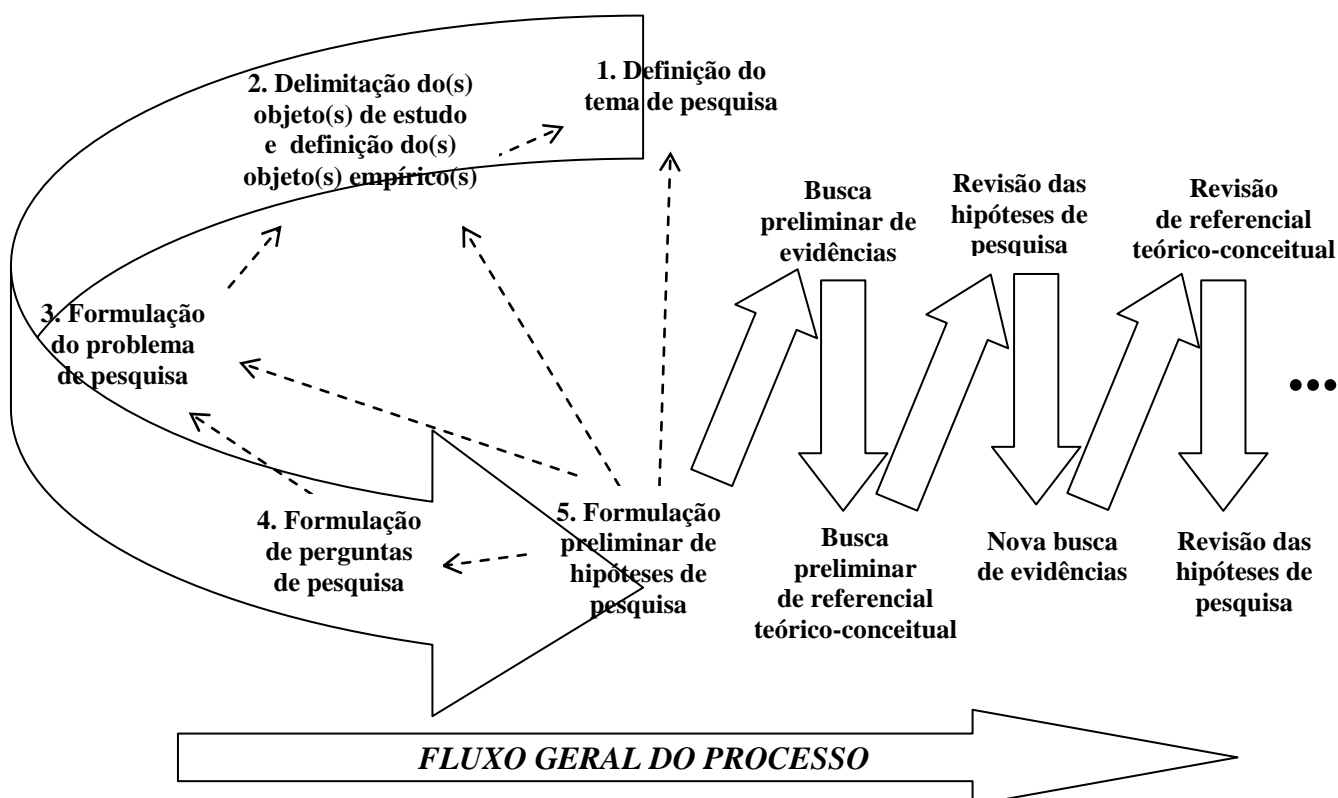


Figura 13 - Processo de explicitação de hipóteses, articulando com o referencial teórico-conceitual e evidências. Fonte: Autor.

Uma das características mais distintivas desse método é o fato de considerar a participação e a cooperação de um coletivo de pesquisa, composto por professores-pesquisadores e discentes de mestrado e doutorado - que investigam temas ou objetos correlatos -, compartilhamento ideias, impressões, críticas e sugestões na análise coletiva e consensual do processo de pesquisa dirigido pelo investigador. A Figura 13 ilustra o processo concernente ao método.

Como mostra a Figura 13, o movimento do método de explicitação de hipóteses começa com um estágio inicial de preparação, composto pelas seguintes etapas:

- **1. Definição do tema de pesquisa:** a partir de uma pesquisa bibliográfica preliminar (que também pode envolver outros instrumentos de obtenção de dados preliminares, como pesquisa documental ou mesmo observação direta), definem-se o tema geral e os temas específicos - observando a relevância científica, isto é, que, de fato, contribuirão para o avanço do conhecimento na área de estudo;
- **2. Delimitação do(s) objeto(s) de estudo e do(s) objeto(s) empírico(s):** com a definição dos temas de pesquisa, determinando mais precisamente as leituras a serem feitas com a pesquisa bibliográfica, delimita(m)-se o(s) objeto(s) de estudo(s) e as categorias de análise. A partir disso, também define(m)-se o(s) objeto(s) empírico(s), já indicando aspectos metodológicos importantes para definir as estratégias gerais de pesquisa a serem utilizadas;
- **3. Formulação do problema de pesquisa:** com a delimitação do(s) objeto(s) de estudo(s), das categorias de análise e a definição do objeto(s) empírico(s), bem como com o aprofundamento da pesquisa bibliográfica e a busca de compreensão dos fenômenos reais e concretos associados ao(s) objeto(s) de estudo(s) referentes ao(s) objeto(s) empírico(s), formula-se o problema de pesquisa, que se visa explicar ou dar solução;
- **4. Formulação de perguntas de pesquisa:** com a delimitação do problema de pesquisa, as perguntas principal e intermediárias de pesquisa começam a ser formuladas, associadas às categorias de análise antes estabelecidas, visando identificar as causas associadas aos fenômenos, que determinam a ocorrência do problema;
- **5. Formulação preliminar de hipóteses de pesquisa:** a partir das perguntas principal e intermediárias de pesquisa, as variáveis independentes e dependentes

são estabelecidas para as formulações das hipóteses principal e intermediárias de pesquisa, respectivamente, que visam dar respostas ao problema de pesquisa, no sentido de explicar e elucidar as causas que levam à sua ocorrência. São formuladas uma hipótese principal e, para cada categoria de análise, as hipóteses intermediárias, formando uma estrutura hierárquica, de sorte que as hipóteses intermediárias mais próximas da principal são mais gerais e abstratas, enquanto as de nível inferior são mais específicas e concretas.

Como mostra a Figura 13, há sempre a possibilidade de se retornar das etapas subsequentes para as etapas antecedentes, caso algum tema, objeto de estudo, objeto empírico, problema ou pergunta de pesquisa precise ser revisto ou incorporado, visando chegar na última etapa da preparação, da formulação preliminar de hipóteses de pesquisa, com mais segurança e clareza sobre o que se irá investigar e com que grau de eficácia e eficiência isso se dará. Nesse sentido, na avaliação das hipóteses preliminares formuladas, o compartilhamento das mesmas com outras pessoas - que compõem o coletivo de pesquisa - permite definir o critério coletivo de se avançar na aplicação do método ou de se retornar às etapas anteriores, configurando um processo interacional e comunicacional de validação e melhoramento coletivo.

Apesar de ser desejável que a etapa de preparação seja a mais bem elaborada quanto possível, inclusive com o máximo de precisão e de maneira produtiva, ela é concluída em um nível superficial ou mais geral, ainda distante dos fenômenos que se quer compreender. Inicia-se então o processo evolutivo, com a **busca preliminar de evidências**, a partir de um aprofundamento da pesquisa bibliográfica, dos estudos já realizados que mais se aproximam do que se deseja investigar. O investigador e aqueles com quem compartilha suas hipóteses e evidências no coletivo de pesquisa começam a perceber que as hipóteses preliminares não são suficientes ou não se adequam para explicar todos os fatos, eventos ou situações, que, provavelmente, não foram contemplados pela etapa de preparação. Para superar esse estágio, o investigador se volta para uma **busca preliminar de referencial teórico-conceitual**, com o objetivo de se apropriar de conceitos e categorias que possam ajudá-lo a analisar o objeto empírico com maior clareza, incorporando novas variáveis ou excluindo outras, sempre tendo em vista identificar aquilo que é essencial. Ao fazer isso, o investigador entra em uma etapa de **revisão das hipóteses de pesquisa**, incorporando, nas suas proposições, os conceitos e categorias anteriormente assimilados, delimitando as variáveis essenciais para

identificar as causas dos fenômenos. Novamente, as novas hipóteses são compartilhadas no coletivo de pesquisa, que as analisa interativa e coletivamente, de maneira crítica.

Esse processo então se repete como as etapas anteriores, mas em uma perspectiva evolutiva, com uma **nova busca de evidências**, depois, **revisão de referencial teórico-conceitual** e nova **revisão das hipóteses de pesquisa**, visando formular hipóteses que permitam apreender com mais clareza e precisão as causas associadas aos fenômenos em análise. Nesse processo evolutivo, deve-se procurar colocar sempre os problemas mais essenciais e críticos, que apontem para situações cujas superações permitam acelerar o processo, ou seja, identificar marcos ou pontos críticos que funcionem como atalhos rumo a formulações hipotéticas mais completas, incorporando os conceitos novos de maneira articulada com os anteriores, em função da correspondência deles com a realidade concreta sob análise. Quanto mais bem articulados entre si forem os conceitos do referencial teórico-conceitual usados para a formulação das hipóteses - como resultado de uma busca mais eficaz e eficiente de evidências associadas ao objeto empírico -, mais complexas, mas mais precisas e concretas tendem a ficar as hipóteses de pesquisa, reconhecendo nelas um todo coerente. Tal princípio de totalidade também deve ser levado em consideração para estabelecer relações comuns e internas entre os vários conceitos derivados de teorizações, que podem ser mais ou menos relacionadas. A condição de parada do método depende do grau de precisão que o investigador deseja ter em sua pesquisa - considerando a relevância científica do tema - e da análise coletiva e consensual com as outras pessoas no coletivo de pesquisa.

Atingida a condição de parada, com as hipóteses construídas como resultado do método aplicado, visando verificá-las, se for o caso, os dados empíricos podem ser coletados, usando os instrumentos adequados em consonância com a natureza dos dados. Esse último movimento pode levar às seguintes situações:

- **Hipóteses verificadas:** o método foi aplicado corretamente e com o grau de eficácia desejado, permitindo compreender os fenômenos investigados como planejado;
- **Hipóteses não verificadas:** o método não foi aplicado corretamente, pois outras variáveis, que não as delineadas nas hipóteses de pesquisa, estão associadas mais essencialmente aos fenômenos;

- **Hipóteses verificadas parcialmente:** o método não foi aplicado com o grau de eficácia desejado, permitindo incorporar variáveis que não eram essenciais ou deixando de lado as variáveis essenciais;
- **Hipóteses verificadas e com outras possibilidades de pesquisa:** o método foi aplicado corretamente e com o grau de eficácia desejado, permitindo compreender os fenômenos investigados para além do planejado. Nesse caso, abrem-se as possibilidades futuras de pesquisa sobre o objeto empírico.

O método descrito anteriormente de maneira genérica foi aplicado neste trabalho e seu histórico será relatado a seguir - com a apresentação da evolução da formulação da hipótese principal de pesquisa -, servindo tanto de exemplo para sua melhor compreensão quanto para uma validação preliminar.

O estágio de preparação consistiu das cinco etapas seguintes:

- **1. Definição do tema de pesquisa:** o tema geral definido foi "Economia Solidária". Os temas específicos iniciais concentraram-se em "empreendimentos solidários" e "planejamento estratégico";
- **2. Delimitação do(s) objeto(s) de estudo e do(s) objeto(s) empírico(s):** os objetos de estudo concentraram-se nos processos de planejamento estratégico e os objetos empíricos foram definidos como sendo os Bancos Comunitários de Desenvolvimento da região sudeste do Brasil, seguindo o critério de longevidade: Banco Bem (em Vitória-ES), Banco União Sampaio (em São Paulo-SP) e Banco Nascente (em São Carlos-SP), respectivamente, o mais longo, um de longevidade média e outro mais recente;
- **3. Formulação do problema de pesquisa:** o problema de pesquisa foi definido como sendo as condições essenciais, favorecedoras, limites e dificuldades para o desenvolvimento de longo prazo dos BCDs na região sudeste do Brasil;
- **4. Formulação de perguntas de pesquisa:** as perguntas de pesquisa começaram a ser formuladas em torno do problema de pesquisa, concentrando-se em aspectos relacionados aos indicadores financeiros e econômicos e aos impactos do planejamento estratégico para a melhoria daqueles e no aumento do tempo de existência do BCD;
- **5. Formulação preliminar de hipóteses de pesquisa:** associadas às perguntas de pesquisa formuladas, as hipóteses intermediárias de pesquisa também se

estruturaram buscando relacionar os processos de planejamento estratégico com a melhoria dos indicadores financeiros e econômicos.

Nessa fase inicial, formulou-se a seguinte hipótese preliminar principal de pesquisa, H-01:

H-01: O nível de desenvolvimento econômico-financeiro relativamente superior dos Bancos Comunitários de Desenvolvimento decorre do nível mais avançado de desenvolvimento de processos de planejamento estratégico

Uma vez colocada para discussão no coletivo de pesquisa - formado por professores-orientadores e estudantes de mestrado e doutorado -, as críticas sobre a hipótese concentraram-se na ausência da referência ao tema geral (Economia Solidária), na falta de detalhamento dos objetos de estudo - sem levar em consideração os contextos em que as ferramentas de planejamento se realizam -, isto é, em uma perspectiva excessivamente genérica e no fato de não levar em consideração os atores envolvidos nos processos de planejamento estratégicos.

O processo de preparação foi reiniciado, buscando tornar a hipótese mais precisa, chegando-se à segunda versão da hipótese preliminar principal de pesquisa, H-02:

H-02: Dentre os Bancos Comunitários de Desenvolvimento Brasileiros (BCDs), os BCDs, que apresentam o maior e mais duradouro impacto no desenvolvimento social nos territórios em que atuam, possuem intelectuais orgânicos que promovem e difundem o bem-viver solidário a partir de uma perspectiva estratégica (longo prazo), participativa e democrática.

Da hipótese H-01 para a hipótese H-02, foram realizadas mudanças significativas e decisivas, sendo incorporados: o conceito dos intelectuais orgânicos - a partir de sugestões do coletivo e por conta de repertório próprio sobre a teoria política gramsciana, mas sem a devida clareza de todas as possíveis articulações com os outros conceitos -; o tema e conceitos correlatos sobre desenvolvimento territorial - pela sua associação direta com os objetos empíricos, pois se trata de Bancos Comunitários, com o objetivo de promover o desenvolvimento econômico, social, cultural e político dos territórios; o conceito de bem-viver, presente na Economia Solidária; e uma tentativa preliminar de precisar melhor o objeto de estudo referente aos processos de

planejamento estratégicos como participativos e democráticos, pois já se tinha consciência prévia dos problemas de hierarquização das relações nas empresas convencionais. Além disso, fez-se um pesquisa bibliográfica e em páginas de divulgação dos BCDs sobre processos de planejamento estratégico e ferramentas utilizadas e verificou-se que o Banco Palmas (Fortaleza-CE) e o Banco Bem (Vitória-ES) apresentam-nos, inclusive com perspectiva de adequação para os princípios da Economia Solidária; daí, participativos e democráticos. Por isso, mas especialmente pelo conceito de intelectual orgânico, que significou o primeiro ponto crítico no desenvolvimento desse trabalho, o objeto empírico foi mudado, deixando de ser uma situação de múltiplos objetos para um único objeto, como caso decisivo, dada a sua maior longevidade, pioneirismo e influência sobre os outros BCDs: o Banco Palmas. Também foram definidas as categorias de análise (eixos temáticos) para as quais foi construída uma estrutura hierárquica das hipóteses intermediárias de pesquisa, a partir da hipótese principal, e vice-versa, quais sejam: Intelectuais Orgânicos; Planejamento Estratégico; Democracia Deliberativa; Bancos Comunitários de Desenvolvimento; Economia Solidária; Desenvolvimento Territorial.

Novamente, na discussão com o coletivo de pesquisa, a nova hipótese H-02 foi debatida, sendo sugeridas algumas mudanças na sua formulação, mas sem mudanças substanciais, configurando-se na hipótese preliminar principal de pesquisa da etapa de preparação H-03:

***H-03:** Os intelectuais orgânicos permanentes dos Bancos Comunitários de Desenvolvimento Brasileiros mais bem-sucedidos aplicam ferramentas participativas e democratizantes de planejamento de longo prazo, visando promover o bem-viver solidário e o maior e mais duradouro impacto no desenvolvimento social dos territórios em que atuam.*

A partir da hipótese preliminar principal de pesquisa, H-03, avançou-se da etapa de preparação para iniciar o processo evolutivo propriamente, a partir da **busca preliminar de evidências**, direcionando-se aos estudos sobre processos de decisão a nível estratégico nos BCDs. Como resultado dessa articulação entre evidências e a hipótese H-03, surgiu o problema de aproximação de conceitos e práticas de estratégia sob críticas de pesquisadores em Economia Solidária, presente em Rigo e Cançado

(2015), a partir de França Filho (2008). Esse, por sua vez, baseia-se em Tenório (1998; 2008; 2010), tendo como arcabouço filosófico central a teoria do agir comunicativo de Habermas (2012a; 2012b). A Figura 14 ilustra esse processo de aprofundamento do referencial teórico-conceitual.

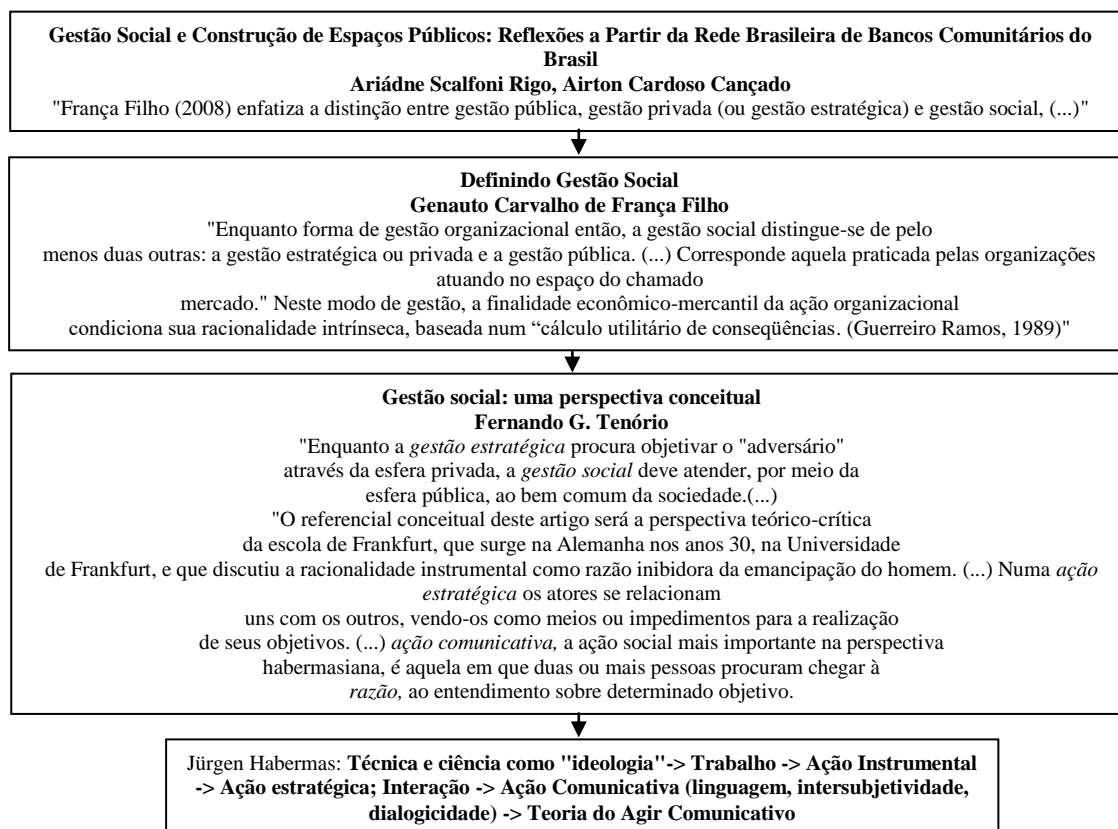


Figura 14 - Processo de aprofundamento do referencial teórico-conceitual a partir de problemas detectados na busca preliminar de evidências. Fonte: Autor.

Como mostra a Figura 14, a partir do trabalho de Rigo e Cançado (2015), sobre as possibilidades da gestão social da rede de Bancos Comunitários de Desenvolvimento, observou-se que a expressão "gestão estratégica" é tomada como sinônima de "gestão privada"; mais precisamente, que a palavra "estratégica" equivale à palavra "privada". Rigo e Cançado (2015), na verdade, tomam como referência França Filho (2008), que define gestão social em oposição à gestão estratégica (como gestão privada, ligada às relações capitalistas mercantis). Por sua vez, França Filho (2008) baseia-se no debate estimulado por Tenório (1998; 2008; 2010) que, partindo da teoria do agir comunicativo de Habermas (2012a; 2012b), define gestão social como ação social comunicativa, propícia às relações democráticas, em contraposição à gestão estratégica, definida como

ação estratégica instrumental. Nesse estágio, ocorreu o segundo ponto crítico, que foi a necessidade de se apropriar da teoria do agir comunicativo habermasiano, especificamente no que se refere à sua classificação dos tipos diferentes de ação humana, levando à etapa de **busca preliminar de referencial teórico-conceitual**.

Na hipótese H-03, havia, portanto, um problema de uso de palavras, "estratégia" (ou "estratégica"), incorporada sem a devida problematização, pois o significado da mesma, em consonância com os conceitos de ação estratégica instrumental e ação social comunicativa, restringe seu uso na análise do objeto empírico, Banco Palmas, uma vez que esse está lastreado nos princípios da Economia Solidária, em contradição direta com o princípio da autogestão. Nessa etapa, paralelamente, também aprofundou-se sobre a teoria política gramsciana, compreendendo com mais precisão os conceitos de "intelectuais orgânicos" e "hegemonia". Daí que na etapa subsequente de **revisão das hipóteses de pesquisa**, chegou-se à nova hipótese principal de pesquisa, H-04:

H-04: A atuação de intelectuais orgânicos dos Bancos Comunitários de Desenvolvimento Brasileiros na perspectiva contra-hegemônica e autogestionária e do agir comunicativo, para além do agir instrumental, em planejamento de longo prazo, leva a mudanças na realidade política, social e cultural dos territórios em que atuam.

Conforme a hipótese H-04, para fugir do problema do uso da palavra "estratégia" no contexto da Economia Solidária, a solução provisória encontrada foi excluí-la do texto da hipótese principal. Simultaneamente, iniciou-se um aprofundamento no estudo de formas de planejamento estratégico em outros contextos, que não o contexto empresarial convencional. No entanto, até esse estágio, não havia clareza dessas outras possibilidades e como elas poderiam solucionar mais precisamente o problema aventado, nem como poderiam ser articuladas com os princípios da Economia Solidária.

Tendo em vista compreender melhor a articulação das teorias e conceitos que emergiram do processo do método até então, construiu-se uma estrutura conceitual, como a apresentada na Figura 15, composta pelos autores e seus conceitos referenciais no contexto da Economia Solidária, para facilitar a formulação das hipóteses de maneira mais consistente e precisa.

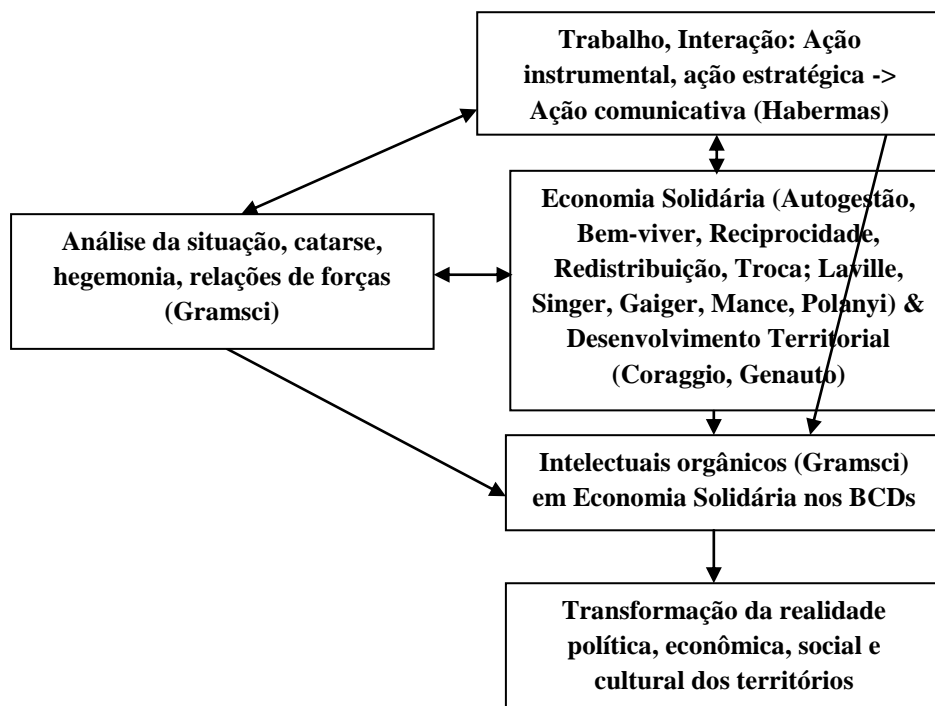


Figura 15 - Estrutura de articulação entre autores, seus teorias e conceitos. Fonte: Autor.

Como pode ser observado na Figura 15, os autores foram dispostos de acordo com suas teorias e conceitos que eram úteis para esse trabalho. Buscou-se articular em todo coerente os conceitos de análise da situação, catarse, hegemonia, relações de força de Gramsci, com os conceitos de interação e ação comunicativa de Habermas e dos intelectuais orgânicos em Gramsci, em uma contexto de transformação da realidade social, econômica, cultural e política dos territórios. No entanto, até esse estágio, a articulação pretendida era deficiente. Isso se refletiu no confronto da hipótese H-04 com as evidências na continuação do processo, na **nova busca de evidências**.

Com a nova busca de evidências, visando compreender com mais profundidade o Banco Palmas, na complexidade dos fenômenos econômicos, sociais, culturais e políticos que ocorrem no mesmo e que lhe conferem a sua identidade, chegou-se ao trabalho de Paulino (2014). Nesse momento, ocorreu mais um ponto crítico no desenvolvimento desse trabalho, o terceiro, pois o estudo etnográfico realizado por Paulino (2014) permitiu precisar melhor a articulação entre a teoria política gramsciana e os objetos de estudo, especificamente, os conceitos de "relações de forças" e "catarse", juntamente com os conceitos de "hegemonia" e "intelectuais orgânicos" anteriores. Disso, resultou uma **revisão do referencial teórico-conceitual**. Nessa etapa, também,

por efeito de sugestões feitas em encontros anteriores pelo coletivo, a partir da pesquisa bibliográfica sobre outras formas de planejamento estratégico diversos dos convencional e tradicional, chegou-se ao planejamento estratégico situacional de Matus (1996b). Dele, identificou-se um conceito de estratégia diverso da compreensão de França Filho (2008), a estratégia do jogo social, que vai além do contexto específico em que ela ocorre. Por conseguinte, deu-se uma **revisão das hipóteses de pesquisa**, que resultou na sua versão H-05 da hipótese principal de pesquisa:

***H-05:** Sob uma perspectiva autogestionária e contra-hegemônica, a atuação de intelectuais orgânicos dos Bancos Comunitários de Desenvolvimento Brasileiros no planejamento de longo prazo como ação comunicativa leva ao desenvolvimento catártico das comunidades em que atuam, com a passagem de um momento econômico-corporativo para um momento ético-político, levando a mudanças na realidade política, social e cultural dos territórios em que atuam.*

A hipótese H-05 foi analisada coletivamente, criticada, mudanças são sugeridas e incorporadas, chegando-se à versão da hipótese principal de pesquisa, H-06.

***H-06:** Sob uma perspectiva autogestionária, emancipatória, totalizante e contra-hegemônica, a atuação de intelectuais orgânicos dos Bancos Comunitários de Desenvolvimento Brasileiros no planejamento de longo prazo como ação comunicativa leva ao desenvolvimento catártico das comunidades em que atuam, com a passagem de um momento econômico-corporativo para um momento ético-político, levando a transformações na realidade política, social, econômica e cultural dos territórios em que atuam e ao surgimento de um ser social anti-capitalista, não-fragmentado e solidário.*

Nesse nível, com todas as evidências já obtidas, o processo começou a se acelerar, ainda que a formulação hipotética começasse a se tornar mais complexa. Buscando aprofundamento sobre o conceito de estratégia do jogo social, apreendeu-se a teoria do jogo social formulada por Matus (2005), que revelou os conceitos de jogo social interativo, aberto, sob incertezas, da análise situacional, da mudança situacional, da análise de atores, dentre outros. Nessa nova etapa de **revisão do referencial teórico-conceitual**, ocorreu mais um ponto crítico, o quarto, que proporcionou aumentar o grau de precisão e complexidade da hipótese, uma vez que se verificou que a estratégia de

jogo social matusiana era baseada na teoria do agir comunicativo habermasiana, - o conceito de ação social geradora de acordos como ação social comunicativa - , e o seu conceito de análise situacional era fundado no conceito de análise das situações gramsciana. Após uma nova **revisão das hipóteses de pesquisa**, como se pode verificar na formulação da nova versão da hipótese principal de pesquisa, H-07, em relação à versão H-06 anterior, deu-se uma mudança qualitativa superior às anteriores:

H-07: *A atuação de intelectuais orgânicos dos Bancos Comunitários de Desenvolvimento Brasileiros no planejamento situacional de longo prazo como ação social comunicativa geradora de acordos, no contexto de um jogo social, perpassado por incertezas e problemas quase-estruturados e numa perspectiva autogestionária, emancipatória, totalizante e contra-hegemônica, ao invés de convencionalmente hierarquizante, reforçadora de dependência social, fragmentadora, parcializante e à serviço da hegemonia do capital, propicia o desenvolvimento catártico das comunidades em que atuam, com a passagem de um momento econômico-corporativo individualista, para um momento ético-político, do advento de uma consciência de classe universalizante, levando a transformações na realidade política, social, econômica e cultural dos territórios e ao surgimento de um ser social anti-capitalista, não-fragmentado e solidário.*

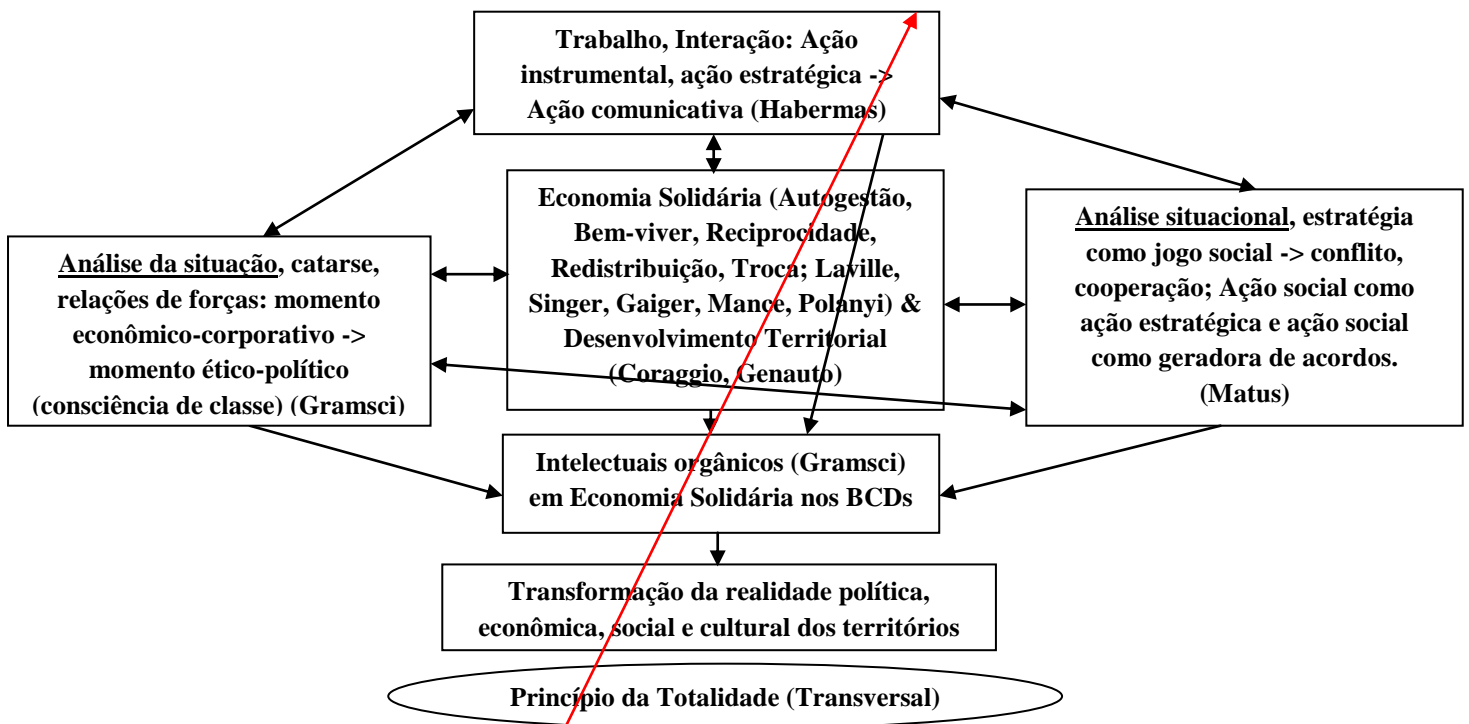


Figura 16 - Estrutura de articulação entre autores, seus teorias e conceitos (atualizada). Fonte: Autor.

A mudança qualitativa ocorrida na obtenção da hipótese H-07 também resultou na atualização da estrutura conceitual da Figura 15, como se pode observar na Figura 16. Na Figura 16, a teoria do jogo social de Matus (2005) foi incorporada à estrutura conceitual anterior, a partir do conceito de estratégia do jogo social e da análise situacional.

Esse momento na aplicação do método merece destaque, pois o conceito de análise situacional ou de análise das situações permitiu estabelecer uma associação entre todas as teorias da estrutura conceitual da Figura 16 - teoria política gramsciana, teoria do agir comunicativo habermasiana e teoria do jogo social matusiana -, uma vez que aquele está presente em todas essas, sendo um conceito que dialoga diretamente com a atuação dos intelectuais orgânicos, com o momento catártico dos grupos sociais sob transformação, bem como com os planos estratégicos e táticos. Já o conceito de estratégia do jogo social permitiu superar em definitivo o problema do uso da palavra "estratégia" em outros contextos que não o privado, pois Matus o definiu em termos genéricos e a partir da teoria do agir comunicativo - base da crítica formulada por Rigo e Cançado (2015), França Filho (2008) e Tenório (1998; 2008; 2010) - e, por fim, aplicou-o em um contexto diverso do privado, na gestão governamental e pública.

Dando continuidade ao processo, a hipótese H-07 foi confrontada com uma **nova busca de evidências**, que resultou no questionamento acerca do caráter participativo e autogestionário que o planejamento nos BCDs apresenta ou deve apresentar, por conta dos princípios da Economia Solidária. Isso decorre do fato de que a questão da participação dos atores sociais nos processos de planejamento e também da coordenação desses últimos não são esclarecidas no planejamento estratégico situacional. Iniciou-se então uma **revisão do referencial teórico-conceitual**, visando suplantar esse ponto crítico, o que culminou com a teoria do planejamento estratégico participativo de Gandin (2010, 2013, 2014). Gandin parte do conceito de análise situacional de Matus para estabelecer o que denomina de marco situacional. A partir desse conceito, que ele considera essencial, Gandin desenvolve uma forma de planejamento que tem por base a participação das pessoas, como prática educativa e transformadora da realidade sócio-política. Também estabelece mais claramente como se dá a coordenação do processo de planejamento. Disso resultou uma nova **revisão das hipóteses de pesquisa**, chegando-se a uma nova versão da hipótese principal de pesquisa, H-08:

H-08: *A atuação de intelectuais orgânicos em Economia Solidária dos Bancos Comunitários de Desenvolvimento Brasileiros no planejamento situacional e participativo de longo prazo como ação social comunicativa geradora de acordos, no contexto de um jogo social interativo, perpassado por incertezas e problemas quase-estruturados e numa perspectiva autogestionária, emancipatória, totalizante e contra-hegemônica, ao invés de convencionalmente hierarquizante, reforçadora de dependência social, fragmentadora, parcializante e a serviço da hegemonia do capital, propicia o desenvolvimento catártico das comunidades em que atuam, com a passagem de um momento econômico-corporativo para um momento ético-político, do advento de uma consciência de classe universalizante, levando a transformações na realidade política, social, econômica e cultural dos territórios, como desenvolvimento territorial contra-hegemônico, ao surgimento e fortalecimento da democracia deliberativa e ao surgimento de um ser social anti-capitalista, não-fragmentado e solidário*

Por fim, realizou-se uma **nova busca de evidências**, em que, baseado no trabalho de Carvalho (2015b), foram identificadas formas de gestão e planejamento estratégico mais ou menos convencionais, mas com características participativas, o que resultou em uma **revisão do referencial teórico-conceitual**. Essa etapa levou à discussão sobre a abordagem sócio-técnica, considerando a adequação dos métodos e técnicas de gestão e planejamento para fins participativos e para o fortalecimento da autogestão, resultando na necessidade de incorporação do conceito de tecnologias sociais na formulação hipotética principal. Também foram retirados alguns conceitos que, na avaliação do investigador, extrapolavam seus objetivos. Após uma última **revisão das hipóteses de pesquisa**, chegou-se à hipótese principal final de pesquisa, H-09:

H-09: *A atuação de intelectuais orgânicos em Economia Solidária dos Bancos Comunitários de Desenvolvimento Brasileiros no planejamento situacional e participativo de longo prazo como ação social comunicativa geradora de acordos, como tecnologia social, no contexto de um jogo social interativo, perpassado por incertezas e problemas quase-estruturados e numa perspectiva autogestionária, emancipatória, totalizante e contra-hegemônica, ao invés de convencionalmente hierarquizante, reforçadora de dependência social, fragmentadora, parcializante e a serviço da hegemonia do capital, propicia o desenvolvimento catártico das comunidades em que atuam, com a passagem de um momento econômico-corporativo para um momento ético-político, do advento de uma consciência de classe*

universalizante, levando a transformações na realidade política, social, econômica e cultural dos territórios, como desenvolvimento territorial contra-hegemônico

Da hipótese H-09, após a experiência do estágio doutoral/doutorado sanduíche propiciada pela CAPES em Portugal, com o conhecimento da Economia Solidária presente neste país e das iniciativas correspondentes lá desenvolvidas, especificamente após conhecer a Associação In Loco, a Hipótese final H-10 foi formulada buscando precisar os intelectuais orgânicos e as relações estabelecidas entre estes e as forças sociais e políticas progressistas presentes no território e no contexto do Banco Palmas, resultando em uma hipótese mais simplificada:

H-10: Como alternativa contra-hegemônica à Economia Capitalista hegemônica e dominante, a Economia Solidária presente nas iniciativas econômicas solidárias e nos territórios em que atuam, como é o caso do Banco Comunitário de Desenvolvimento Banco Palmas, propicia que o grau de solidariedade, como produto da interação entre as frações mais progressistas dos grupos sociais, estimulada pelos intelectuais orgânicos - na relação entre as frações mais progressistas dos grupos sociais subalternos e seus intelectuais orgânicos com as frações mais progressistas dos grupos sociais dominantes e seus intelectuais orgânicos -, seja cada vez maior, o que resulta na formulação de estratégias e na construção de planos táticos e estratégicos de maneira solidária e autogestionária, como ações sociais comunicativas geradora de acordos e não meramente instrumentais, como tecnologias sociais, com a direção e a coordenação dos grupos sociais subalternos e seus intelectuais orgânicos, propiciando o desenvolvimento territorial solidário, duradouro e contra-hegemônico.

Com a hipótese H-10, chegou-se à condição de parada, pois o grau de precisão estabelecido pelo investigador foi atingido e, após análise coletiva e crítica com os outros atores do coletivo de pesquisa, chegou-se ao consenso de que foi atingida.

Na Figura 17, tem-se a estrutura final de articulação do referencial teórico-conceitual com a incorporação da teoria do planejamento participativo gandiniana. Como ilustra a Figura 17, a incorporação de Gandin na estrutura conceitual foi feita buscando articulá-lo com o todo teórico-conceitual antes estabelecido, a partir da sua proximidade com a teoria do jogo social de Matus.

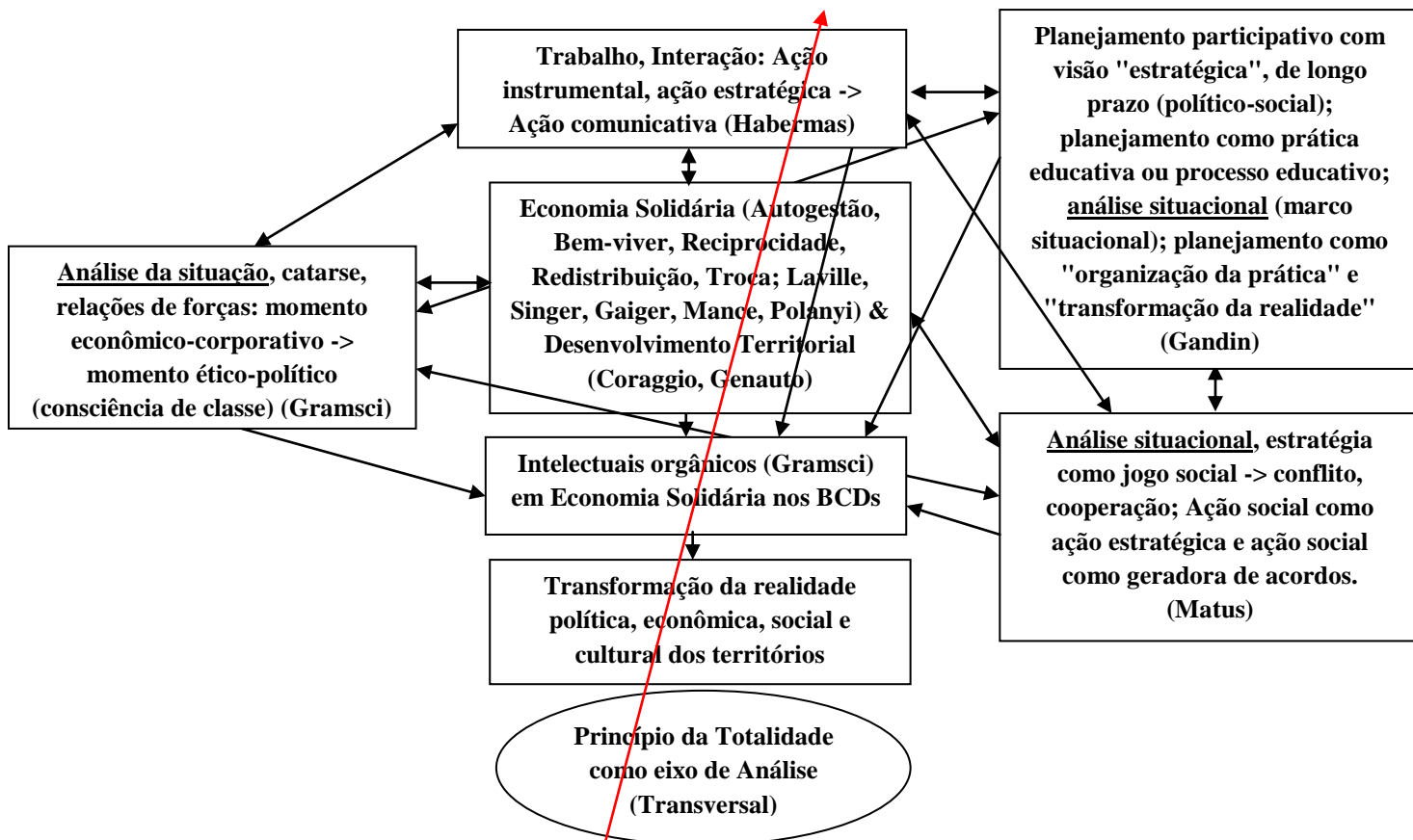


Figura 17 - Estrutura final de articulação entre autores, seus teorias e conceitos. Fonte: Autor.