

## Comunidade Sustentável: Um estudo de caso de uma organização de Economia Solidária

### *Sustainable Community: a case study of an organization of Solidarity Economy*

Jessica Takano<sup>1</sup>  
Luis Miguel Luzio-dos-Santos<sup>2</sup>

#### Resumo

Iniciativas sustentáveis e formas alternativas de produção e convivência social são temas que se contrastam com o cenário capitalista dominante, com sua lógica centrada na maximização do lucro e resumida a interesses individuais. No intuito de desenvolver um trabalho pautado nas questões acerca da Sustentabilidade e na autogestão de uma organização de economia solidária, a presente pesquisa, de caráter exploratório e descritivo, buscou compreender o modelo cooperativo e comunitário adotado pela organização e como se processam suas relações internas e externas. Concluiu-se que a autogestão na organização Alfa é favorecida por fortes elementos de espiritualidade que dominam suas relações e que a aderência à questão da sustentabilidade segue seus princípios éticos, valores e crenças.

**Palavras-chave:** sustentabilidade, autogestão, economia solidária

#### Abstract

Sustainable initiatives and alternative forms of productions and social lifestyles are themes that contrast with the dominant Capitalist scenario, with its logic focused on profit maximization and reduction of individual interests. With the aim to develop a work based on questions regarding sustainability and the self-management of a solidarity community, the present work, of exploratory and descriptive character, has seek to comprehend the cooperative and communitarian model adopted by an organization, and how its external and internal relations are processed. It has concluded that the self-management in the organization "Alfa" benefits from strong spirituality elements that dominate its relations and its adherence to sustainability and follows its ethical principles, values and beliefs.

**Keywords:** sustainability, self-management, solidarity economy

---

<sup>1</sup> Discente do curso de Administração da Universidade Estadual de Londrina - UEL, Brasil.  
E-mail: [jessica.takano@hotmail.com](mailto:jessica.takano@hotmail.com) .

<sup>2</sup> Possui doutorado em Ciências Sociais pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo - PUCSP, Brasil, e mestrado em Administração pela Universidade Estadual de Londrina - UEL e Universidade Estadual de Maringá - UEM, Brasil, em sistema consorciado. Professor do Departamento de Administração da Universidade Estadual de Londrina - UEL  
E-mail: [lmig@uol.com.br](mailto:lmig@uol.com.br) .

## Introdução

Pensar na continuidade das gerações é um dos temas que tem preocupado grande parte da sociedade. Congressos, Tratados, Leis, Protocolos, Pactos, Metas e Movimentos Internacionais surgem com o objetivo de discutirem e encontrarem soluções para garantir um futuro sustentável, tanto em termos ambientais, como sociais e econômicos, considerando a complexidade do contexto mundial. Porém, nos deparamos com um paradoxo: se por um lado a questão da Sustentabilidade, nas suas diferentes dimensões, é cada vez mais evidenciada nos discursos oficiais, na prática a economia segue a mesma lógica desde a Revolução Industrial, ou seja, os propósitos organizacionais são reduzidos à maximização do lucro para os donos do capital, o que contribui para uma sociedade dividida entre os que acumulam sem limites e os que se veem explorados em nome dessa acumulação.

A autogestão vem, então, como uma das alternativas a essa conjuntura, apoiando-se na convergência entre capital e trabalho e em relações democráticas, pautadas pela solidariedade, pela busca do bem comum e da sustentabilidade. Segundo Singer (2002), essa autogestão visa ao desenvolvimento humano e social sob múltiplas perspectivas, extrapolando o monopólio dos elementos econômicos sobre a vida em sociedade, avançando para outras dimensões numa perspectiva multidimensional de ser humano. Ainda de acordo com o mesmo autor, a economia solidária propõe-se a ir além das relações utilitárias materiais e avançar no desenvolvimento das relações humanas, assemelhando-se, muitas vezes, a uma grande família.

Projetos de Sustentabilidade, gestão sustentável, boas práticas sociais, econômicas e ambientais são atitudes que têm aumentado em âmbito empresarial. As principais motivações para esses processos são melhoria na imagem da empresa diante do mercado e da sociedade e, num patamar acima, já se encontram empresas que aderiram a novas

práticas sustentáveis por questões valorativas e éticas, e não mais por uma atitude meramente utilitarista. Como afirmam Porter & Kramer (2011), aumentar políticas e práticas de Sustentabilidade gera maior força competitiva organizacional e, ao mesmo tempo, beneficia as condições socioeconômicas do local em que atua, ampliando o elo entre progresso social e econômico. Dessa forma, os valores econômicos e sociais são melhores relacionados e não opostos, como ainda ocorre na maioria das empresas.

Uma sociedade é considerada sustentável quando o progresso é medido não pela expansão econômica, mas pela qualidade de vida da população, seja saúde, longevidade, maturidade psicológica, educação, ambiente limpo, espírito comunitário e lazer criativo, algo bem diferente da compulsividade por consumo material (FERREIRA, 2005). Assim, busca-se relacionar, nesta pesquisa, como a autogestão e a sustentabilidade cruzam-se e dão uma face singular à organização Alfa.

É nesse contexto que o presente estudo visa analisar o modelo de gestão e convivência de uma organização de Economia Solidária que se diferencia pela adoção da autogestão, vida comunitária e aderência aos propósitos da sustentabilidade na produção de bens e serviços. A relevância desse trabalho é justificada pela importância da disseminação do conhecimento desse tema emergente e pela singularidade da organização Alfa, que consegue aliar de forma incomum os princípios da autogestão, vida comunitária e sustentabilidade com expressivo sucesso, considerando a sua permanência dentro desses moldes há mais de 20 anos.

Assim, esse estudo apresenta como objetivo central compreender o modelo de gestão utilizado pela organização Alfa e sua relação com a Sustentabilidade. Este propósito desdobra-se em três objetivos específicos: 1) Apresentar o modelo de gestão utilizado pela Organização Alfa; 2) Entender o processo de sociabilidade comunitária vivida pelos

integrantes da organização Alfa; 3) Compreender a relação da organização Alfa com as questões ligadas à Sustentabilidade.

## **1 Arcabouço Teórico**

### 1.1 Formas de Gestão: Heterogestão *versus* Cogestão *versus* Autogestão

Em síntese, as empresas podem organizar-se sob três formas de gestão: Heterogestão, Cogestão e Autogestão. Tragtenberg (2002) diferencia essas modalidades, compreendendo a heterogestão como a organização baseada na administração hierárquica com níveis sucessivos de autoridade, poder concentrado na cúpula, clara divisão entre capital e trabalho, rigorosos mecanismos de controle e a maximização do lucro como objetivo maior, quando não o único. Esse é modelo predominante nas empresas capitalistas.

Para Tragtenberg (2002), já a Cogestão caracteriza-se pela administração semidemocrática; as decisões são tomadas de forma participativa (líder e liderados), valoriza-se o diálogo e os diferentes pontos de vista dos membros que compõem a empresa. A participação nas decisões, assim como nos resultados, é diferente de empresa para empresa, o que faz da cogestão um modelo com um amplo espectro de possibilidades e graus de aderência, estando em muitos casos próxima aos modelos de heterogestão e em outros se aproxima da autogestão.

Singer (2002) define a autogestão como a administração inteiramente democrática, com decisões partindo do grupo, visando à interação igualitária. A autogestão pressupõe propriedade coletiva, participação de todos os membros nas decisões da cooperativa, direito a voto em assembleia, fim das hierarquias ou a sua horizontalidade, equidade nos rendimentos de acordo com a definição votada em assembleia e transparência; estas são algumas das suas características fundamentais.

Boaventura de Sousa Santos (2002) teoriza sobre a Autogestão, afirmando que ela surgiu como alternativa de produção ao modelo capitalista, com a possibilidade de operar em uma economia de mercado e de se tornar uma alternativa ao monopólio da empresa de heterogestão. Inclusive, acredita que estas organizações podem até se tornar empreendimentos tão ou mais produtivos que as empresas capitalistas, considerando a união de forças e a motivação superior que mobiliza os seus membros. Defende que essa forma de gerir estimula o crescimento local, diminui desigualdades sociais e oferece benefícios para seus membros e para comunidades vizinhas, além da sua adesão às prerrogativas da sustentabilidade.

Assim, mais do que capacidade administrativa, a autogestão é uma proposta de construção de outro modelo de sociabilidade, em que as relações afetivas e de mutualidade sejam fortalecidas e passem a ser consideradas com o mesmo empenho que hoje se busca a maximização do lucro. A autogestão propõe-se a invadir o plano dos valores e da ética, numa busca por uma sociedade mais justa, incluyente e sustentável em que o bem comum e a solidariedade tornem-se a principal missão da organização, e os demais elementos apenas instrumentos para viabilizá-la.

## 1.2 Cooperativismo e Economia Solidária

O Cooperativismo existe na sociedade desde os primórdios, quando os grupos nômades estruturavam-se coletivamente, dividindo o trabalho entre todos e se beneficiando dos seus frutos equitativamente com o objetivo na sobrevivência do grupo. Porém, esse modelo de produção só viria a ser sistematizado e aprofundado no século XVIII, com os chamados socialistas utópicos, com destaque para o inglês Robert Owen, que foi um dos principais mentores do cooperativismo moderno, entendendo-o como potencial solução para os problemas sociais da época. Também se deve a ele o desenvolvimento dos primeiros sindicatos que seriam responsáveis por avanços trabalhistas importantes, como a redução da jornada de trabalho para dez horas (Singer, 2002).

Para Singer (2002), o cooperativismo surge em resposta ao capitalismo industrial demarcado pelo empobrecimento dos artesãos e exploração dos trabalhadores. Condições adversas que se repetem na década de 1980, em virtude das políticas neoliberais que conduziram à precarização das relações de trabalho e ao crescimento do desemprego estrutural em todo o mundo, o que faz renascer os ideais coletivistas e o “Novo Cooperativismo”, que passou a ser mais conhecido pelo guarda-chuva conceitual de “Economia Solidária”. Seus princípios são: democracia, igualdade, autogestão, recusa ao assalariamento e posturas solidárias na construção de um novo modelo de sociabilidade.

Boaventura de Sousa Santos (2002), sociólogo português, discorre sobre a necessidade de modos alternativos de produção, opostos ao capitalismo tradicional. Visto que o mercado concorrente produz sociabilidades empobrecidas, com benefícios individuais em prol dos coletivos, a Economia Solidária vem propondo melhores resultados no bem-estar social. Dessa forma, o novo modo de economia busca a produção mais justa, solidária, democrática e padrões de convivência mais humanos.

Em seu livro, *Produzir para Viver*, Santos (2002, p. 64) cita os principais pontos para um novo sistema de produção e sociabilidade: a) Importância dos vínculos além do econômico; b) Êxito das alternativas de produção dependente da inserção em redes de colaboração e de apoio mútuo (sindicatos, ONGs etc.); c) Lutas pela produção alternativa impulsionadas dentro e fora do Estado; d) Alternativas de produção não só em escala local, mas em escala maior, afastando-se do isolamento; e) Radicalização da democracia participativa e da democracia econômica como faces da mesma moeda; f) Estreita conexão entre as lutas pela produção alternativa e as lutas contra a sociedade patriarcal. Não como uma luta no plano só econômico, mas também de gênero, raça e emancipação; g) Formas alternativas de conhecimento = fontes alternativas de produção; aprende-se com os diferentes; h) Critérios para

analisar o êxito ou o fracasso das alternativas econômicas devem ser gradualistas e inclusivos e vão muito além do economicismo; i) Alternativas de produção devem entrar em relação de sinergia com alternativas de outras esferas da economia e da sociedade. Ex. comércio justo, taxa *tobin*, democratização do banco mundial e do FMI, propostas de renda mínima universal, respeito a normas éticas por parte de investidores estrangeiros em países do sul, imigração aberta.

O autor finaliza dizendo que, para que ocorra o desenvolvimento global, inicialmente deve haver a mudança local, com base em cuidado, afeto e aproximação, distanciando-se de apenas interesses quantitativos, monetários e produtivistas. Liberdade, fortalecimento da autonomia, consciência e participação cooperativa são diferentes posturas locais que podem produzir alternativas globais e influenciar em novas formas de convivência social mais justas e sustentáveis.

### 1.3 Sustentabilidade

O conceito de desenvolvimento sustentável toma geralmente por referência o relatório da Comissão *Brundtland* (WCED, 1987), que o define como:

O desenvolvimento que procura satisfazer as necessidades da geração atual, sem comprometer a capacidade das gerações futuras de satisfazerem as suas próprias necessidades, significa possibilitar que as pessoas, agora e no futuro, atinjam um nível satisfatório de desenvolvimento social e econômico e de realização humana e cultural, fazendo, ao mesmo tempo, um uso razoável dos recursos da terra e preservando as espécies e os habitats naturais.

Em 1994, John Elkington criou o conceito do *Triple Bottom Line*, conhecido como o Tripé da Sustentabilidade, com o objetivo de entender o conceito de forma sistêmica, incorporando três dimensões interdependentes: a Econômica, a Social e a Ambiental (Paiva, 2008). Em

2004, Elkington alerta para a necessidade de uma integração efetiva entre as dimensões, e não ações paralelas. Assim, deveria existir associação em quatro áreas principais: balanços financeiros, administração, marcas e modelos de negócios.

## 2 Metodologia

A pesquisa proposta é exploratório-descritiva e qualitativa, por meio de um estudo de caso de uma organização na cidade de Londrina - PR. Esse tipo de pesquisa foi definido para levantar informações acerca da organização pesquisada, o que se realizou por meio de contato direto com alguns dos seus membros por intermédio de entrevistas semiestruturadas. Todo o esforço foi acompanhado por referências teóricas que ajudaram na compreensão e contextualização dos fenômenos estudados.

O empreendimento, que é objeto deste estudo, é aqui denominado como organização Alfa, nome fictício em respeito à privacidade tanto da organização, como de seus membros. A coleta de dados foi efetuada por meio de entrevistas com quatro dos seus membros mais antigos e com disponibilidade para responder às questões levantadas pelo pesquisador. Além das entrevistas, foram realizadas diversas visitas informais, que ajudaram a entender a gestão da organização e sua relação com a questão da sustentabilidade, além de consulta ao *site* da organização. As entrevistas e as visitas ocorreram durante todo o mês de janeiro de 2013, além de consultas a documentos disponíveis no *site* da organização.

No primeiro momento, foram definidas cinco categorias de análise para que se pudesse compreender e analisar a organização de uma forma mais completa e profunda. São elas: Caracterização da Organização; Forma de Gestão; Relações Internas; Relações Externas e Sustentabilidade.

## 3 Resultados da Pesquisa



### 3.1 Caracterização da organização

A organização Alfa faz parte de um movimento maior criado há 35 anos nos EUA e que se expandiu por vários países do mundo, inclusive no Brasil. A comunidade possui cerca de 40 núcleos, espalhados em 10 países, totalizando aproximadamente 4.000 membros. A primeira unidade surgiu por iniciativa de um casal norte-americano que, desapontado com o modelo de sociabilidade tradicional, decidiu acolher em sua casa pessoas que compartilhavam os mesmos objetivos de cooperação e de vivência comunitária.

A história da Alfa, no Brasil, começa no início da década de 1990, quando um pequeno grupo de americanos chegou com a intenção de fundar a comunidade brasileira, seguindo o modelo americano.

**Figura 1** - Características da Organização

Comunidade	ALFA
Atividades que desenvolve	Artesanatos de móveis, calçados, vestuário, produtos agrícolas. Em Londrina – Produção de velas, padaria, produtos agrícolas orgânicos, móveis e artigos em couro.
Ano de fundação	Há 35 nos EUA / Em 1990 no Brasil.
Histórico do fundador	Casal que estava desapontado com a sociedade da época buscava novos ideais de convivência.
Nº de membros	4.000 pessoas no mundo / 110 membros em Londrina.
Diferença de gêneros	Casais com filhos e solteiros.
Idade dos membros	Famílias com todas as faixas etárias.
Escolaridade	Boa parte possui curso superior; as crianças são educadas na própria comunidade.
Renda média / Retiradas	Não há remuneração ou recursos individuais.
Localização	Cerca de 40 núcleos em 10 países.
Diferencial	Rotatividade nas tarefas, forte espiritualidade dos membros, reuniões diárias de confraternização.

**Fonte:** Elaborada pelos autores (2013).

A experiência inicial ocorreu no Ceará, no nordeste do país, mas em 1992 foi transferida para o sul, em busca de terras mais férteis que favoreciam a agricultura e a vida rural.

Cada organização espalhada pelo mundo funciona de forma independente, ainda que apresente convergência de princípios, ideais e faça intercâmbio de informações e conhecimentos. De forma específica, a organização de Londrina atua nas áreas de artesanato, móveis, calçados e alimentos orgânicos, além de possuir uma padaria com alimentos naturais. Praticamente tudo o que é comercializado é totalmente produzido no sítio onde a organização mantém as oficinas de produção e onde os membros residem. Uma parte da produção de alimentos e de utensílios é para consumo próprio, o restante é comercializado em feiras e lojas espalhadas pelo país. Destaca-se, também, na produção de erva mate orgânica, que é comercializada com a marca própria em países da Europa, nomeadamente em redes de comércio justo.

### 3.2 Forma de gestão e estratégias de ação

O modelo de gestão da organização Alfa aproxima-se dos pressupostos da Economia Solidária definidos por Singer (2002), que afirma ser resultado de experiências que questionam o sistema econômico capitalista e que se caracterizam por propor alternativas cooperativas, baseadas na solidariedade e na sustentabilidade. Os membros da organização são famílias com diferentes faixas etárias, incluindo os filhos que são educados na própria comunidade, em escolas próprias. Boa parte dos integrantes tem um bom grau de instrução, muitos com curso superior, como médicos, dentistas, engenheiros, sociólogos, professores e outros. Vivem assim em comunidade cerca de 110 pessoas, produzindo e convivendo entre si, dividindo seus pertences num modelo de posse coletiva, centrados na solidariedade como elemento de sustentação.

Segundo o *site* do empreendimento, a estrutura da Alfa é organizada em clãs, ou seja, grupos de cerca de 30 pessoas que têm um contato diário, como se fossem uma grande família. O conjunto dos clãs forma a comunidade e o conjunto de comunidades, numa mesma região,

constitui o que chamam de tribo. No caso da organização Alfa, existem mais duas comunidades, uma em Mauá da Serra e outra próxima a Curitiba.

A organização Alfa trabalha sob a forma jurídica de uma Associação, mas tem um *modus operandi* que se aproxima do cooperativismo e, de forma mais específica, da economia solidária. Não existe remuneração, já que tudo o que é comercializado é depositado num fundo comum, que serve tanto para atender as necessidades da organização como as individuais. As tarefas são rotativas, para não criar privilégios.

A tomada de decisão é geralmente coletiva, por meio de assembleias frequentes, mas em casos de natureza operacional, os líderes de cada unidade produtiva (também rotativos) têm autonomia para decidir. Em casos mais específicos e que exigem um maior conhecimento técnico ou mesmo do funcionamento da organização, reúne-se o conselho de anciãos (membros mais antigos) para decidir alguns impasses ou questões mais estratégicas que posteriormente serão encaminhadas à assembleia.

Em relação à forma de gestão adotada, um dos focos deste estudo, Mance (2000) e Singer (2002), ainda que apresentem semelhanças sobre a rede de colaboração solidária, discordam em relação ao envolvimento do estado no desenvolvimento dessas redes. Mance acredita não haver necessidade de intervenções do governo, e sim um paralelismo com o capitalismo, sem ter que competir. Já Singer defende que o apoio governamental seja um dos fatores essenciais para o crescimento de uma economia solidária.

### 3.3 Relações internas e externas

Em relação à convivência diária, a vida na comunidade é simples; buscam o contato com a natureza, cultivam a maior parte dos alimentos consumidos e procuram preservar hábitos saudáveis. As refeições são

feitas em conjunto, momento importante para confraternização e convívio. Apresentamos, a seguir, relatos de membros sobre as vivências em relação às reuniões:

*"A cozinha é como uma roda d'água em constante movimento. É um lugar onde muitas mães, e mulheres solteiras, constroem bons relacionamentos e também ensinam coisas valiosas para suas crianças"* (ENTREVISTADO A).

"(...) Todos os dias nos reunimos pela manhã, trabalhamos juntos, em diferentes áreas, até a nossa reunião da tarde, quando nós finalizamos o nosso dia. Em nossas reuniões, juntos, nós cantamos, dançamos e expressamos o que está em nossos corações. Essas reuniões não são lideradas por uma pessoa, mas todos têm liberdade para se expressar". (ENTREVISTADO B)

Todos trabalham na comunidade e, quando aumenta o número de membros, buscam ampliar ou criar novas oficinas de produção. Nesse sentido, observa-se que o crescimento da organização acontece pelo atendimento às necessidades das pessoas e não por mera acumulação. Há preferência que os membros solteiros se casem entre si, ou incorporem membros de fora.

Os questionamentos acerca da aceitação e da sujeição a essa maneira de viver são muitas, decorrentes da cultura tradicional que tem dificuldade em entender o que a desafia. Porém, a simples existência de alternativas parece já ser um avanço num mundo padronizado em torno de empresas de corte capitalista.

O modelo de autogestão adotado pela comunidade Alfa busca independência em relação a outros movimentos ou instituições, defende a mínima participação do Estado, predominando a autonomia e independência. Mantém neutralidade política, não se envolvendo em debates ou questões de natureza partidária, no entanto, participam de

todos os fóruns sociais mundiais, propagando suas ideias de coletivismo e cooperação. Em muitos pontos aproximam-se dos ideais anarquistas, ainda que não levantem essa bandeira.

Como segue no depoimento de um dos membros da organização, a autogestão e a solidariedade são pilares de sustentação do seu modelo de convivência.

Nós que fazemos parte da organização e vivemos em suas comunidades temos uma vida integral, estamos voltando ao padrão original e indo além - vivemos todos juntos, compartilhamos tudo que temos uns com os outros, todos trabalhamos e temos nossas necessidades supridas pelas mãos de nossos "irmãos". Em nossa nova ordem social desenvolvemos em cada uma de nossas comunidades pequenas indústrias caseiras como padarias, agroindústrias, marcenaria, oficinas e artesanato. E, além disso, temos nossas cozinhas comunitárias onde preparamos as refeições que partilhamos, e a lavanderia onde as famílias cuidam de suas roupas e das de outros também. Em cada comunidade existem várias funções que cada um de nós realiza para o bem comum, sempre buscando ajudar no que for preciso, e nossos filhos crescem nesse ambiente aprendendo junto conosco.

Pode-se perceber que existe uma preferência por manterem-se fornecedores ou parceiros que se aproximam dos mesmos ideais e valores da organização Alfa, ainda que isso não seja formalizado ou não permita exceções. Apresentam um bom relacionamento com os vizinhos da propriedade rural, o que lhes garante certas parcerias e auxílio mútuo. Ainda que sejam autossuficientes em várias áreas, não expressam a ambição de se isolar, mas de conviver abertamente com a sociedade: "*queremos fazer amigos*", esta foi a forma como se expressaram.

Como visto, na perspectiva dos membros, essas várias comunidades espalhadas pelo mundo baseiam-se em conceitos que são trabalhos por autores como Paul Singer (2000) e Boaventura Souza Santos. Singer (2002) diz que a Economia Solidária deve conter um sistema priorizando o

consumo por produtos gerados de outras organizações com princípios semelhantes. É o que acontece na organização Alfa com as trocas de materiais e experiências. Santos (2002) defende o desenvolvimento desse tipo de economia inicialmente em âmbito local, para assim crescer sustentavelmente em outras regiões, como anteriormente citado.

#### **4 A Sustentabilidade na Organização**

A forma como os bens são produzidos, com o cuidado de gerar o menor impacto ambiental possível, sem uso de agrotóxico, rotatividade de plantações, demonstra a sua sintonia com a questão da sustentabilidade ambiental. Além disso, procuram reduzir o uso de lixo, reaproveitam tudo o que é possível, têm vários projetos para redução do consumo de água e energia, uso de energia solar e eólica, além de captação de água da chuva. Essa mesma preocupação é levada para a escola, num esforço em trabalharem a educação ambiental com as crianças da comunidade.

A sustentabilidade é vivenciada na forma como se relacionam, procurando a equidade e o cuidado com todos os membros, indo além do simples legalismo e justiça, para assumirem a solidariedade como fundamental em suas vidas.

Segue um depoimento de um dos membros da Alfa, que reforça a ideia de responsabilidade mútua:

*"Desde o ensino para as nossas crianças, até a ordenha das vacas, a lavagem de muitas louças, a criação de galinhas ou a plantação de erva-mate para a nossa pequena indústria de chá mate, a colheita de flores para nossa fábrica de velas, há sempre muito trabalho para ser feito! (...) Nós comparamos nossa vida com a das abelhas, onde cada um faz a sua parte. É como um corpo, e cada membro participa coordenadamente com seus movimentos". (ENTREVISTADO C)*

Os produtos desenvolvidos pela organização Alfa são alinhados com a sua perspectiva em torno da sustentabilidade, haja vista a priorização da agricultura orgânica (principalmente a erva-mate), construções em madeira, artesanatos (móveis e velas aromáticas), alimentos naturais. Também valorizam o ecossistema que os rodeia, retirando do ambiente apenas o necessário para viver. Suas vestimentas são simples, não usam acessórios e mantêm padrões de consumo bastante espartanos, limitando-se ao necessário. Procuram formas de lazer coletivas, como esportes, passeios ao ar livre em permanente contato com a natureza. Mantêm grupos de música e outras manifestações artísticas que são levadas para festivais e eventos fora da comunidade.

Tanto a forma de gestão como a própria vida comunitária conseguem ser melhor entendidas quando são compreendidas à luz da espiritualidade que lhes dá forma e motivação. A organização não está vinculada a nenhum grupo religioso formal, nem tão pouco possui uma denominação própria, apenas se dizem seguidores de Yashua, nome em hebraico de Jesus, e que explica boa parte dos ideais que os movem e da forma de vida que escolheram abraçar e que procuram manter-se fieis.

## **5. Considerações Finais**

A pesquisa discorreu, principalmente, sobre os temas da autogestão e da sustentabilidade, buscando associá-los dentro da perspectiva de uma organização sediada na cidade de Londrina. Constatou-se que o empreendimento aproxima-se das diretrizes preconizadas pela Economia Solidária, ainda que mantenha particularidades difíceis de enquadrar.

Os princípios da autogestão estão presentes na organização Alfa, destacadamente a participação nas decisões e equidade na distribuição das tarefas e nos resultados do trabalho. Mas é importante salientar que a autogestão é um conceito amplo e que encontra diferentes aderências, talvez nenhum totalmente adequado, o que torna o conceito mais próximo

de um tipo ideal weberiano do que uma realidade fácil de vivenciar na prática.

A convivência, interna e externa, está embasada nos princípios solidários, com forte incidência de laços de afeto e de mutualidade, o que se distancia da habitual lógica utilitarista das organizações tradicionais. As relações parecem ser o centro de todo o movimento da organização. O cuidado, a acolhida, a solidariedade não são simples palavras, mas tornam-se elementos fundamentais da vivência desse grupo e da própria compreensão das suas atitudes e escolhas.

O cuidado e a atenção dados às relações intrapessoais são os mesmos que se estabelecem com o meio ambiente. Tanto os produtos comercializados, como as rotinas diárias estão sintonizadas com o princípio da sustentabilidade, nas suas diferentes dimensões e desdobramentos. Como explicitado por Borinelli e Santos (2010), a Economia Solidária é marcada pela sustentabilidade, aliando o bem-estar comunitário, social e ambiental.

Assim, o estudo propõe que os temas abordados sejam aprofundados, como, por exemplo, as motivações destes indivíduos a trabalharem e conviverem dentro de um modelo de autogestão, comunitário e dentro dos princípios da sustentabilidade. Outra questão que se levanta e que pode dar origem a vários desdobramentos é entender até onde se sacrifica a individualidade em nome de um projeto coletivo e como isso pode ser sustentado ao longo do tempo.

## Referências

- Ferreira, L. C. (2005). *Sustentabilidade: uma abordagem histórica da sustentabilidade*. Brasília: Ministério do Meio Ambiente.
- Mance, E. A. (2000). *A Revolução das Redes. A colaboração solidária como uma alternativa pós-capitalista à globalização atual*. Petrópolis, RJ: Vozes.
- Paiva, A. (2008, setembro, 12). Clima e pobreza desafiam os modelos de negócios. *Jornal Valor Online*. Rio de Janeiro.



- Porter, M. E., & Kramer, M. E. (2011). Criação de valor compartilhado. *Harvard Business Review*, v1. n1. p. 22.
- Rosa, A. (2007). *Rede de governança ambiental na cidade de Curitiba e o papel das tecnologias de informação e comunicação*. Dissertação de mestrado, Gestão Urbana, Pontifícia Universidade Católica do Paraná.
- Santos, B. S. (2002). *Produzir para viver: os caminhos da produção não capitalista*. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira.
- Santos, L. M., & Borinelli, B. (2010). Economia Solidária: propostas e perspectivas. (p.15) In: Borinelli, B., Santos, L. M., & Pitaguarí, S. O. (Org.). *Economia solidária em Londrina: aspectos conceituais e a experiência institucional*. Londrina: UEL.
- Singer, P. (2002). *Introdução à Economia Solidária*. São Paulo: Fundação Perseu Abramo.
- Singer, P. (2000). Economia dos setores populares. In: Kraychete, G., Lara, F., & Costa, B. (Orgs.). *Economia dos setores populares: entre a realidade e a utopia*. Petrópolis, RJ: Vozes.
- Tragtenberg, M. (2002). *Administração, poder e ideologia*. São Paulo: Moraes.