

Solidariedade e Organizações

PENSAR UMA OUTRA GESTÃO

UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA

REITOR

João Carlos Salles Pires da Silva

VICE-REITOR

Paulo Cesar Miguez de Oliveira

ASSESSOR DO REITOR

Paulo Costa Lima



EDITORA DA UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA

DIRETORA

Flávia Goulart Mota Garcia Rosa

CONSELHO EDITORIAL

Alberto Brum Novaes

Angelo Szaniecki Perret Serpa

Caiuby Alves da Costa

Charbel Niño El Hani

Cleise Furtado Mendes

Evelina de Carvalho Sá Hoisel

Maria do Carmo Soares de Freitas

Maria Vidal de Negreiros Camargo



ATELIÊ DE HUMANIDADES

COORDENAÇÃO EDITORIAL

Alberto Luis Cordeiro de Farias

André Ricardo do Passo Magnelli

APOIO INSTITUCIONAL



Genauto Carvalho de França Filho
Philippe Eynaud

Solidariedade e Organizações

PENSAR UMA OUTRA GESTÃO

Salvador
EDUFBA | Ateliê de Humanidades
2020

2020, Autores.

Direitos para esta edição cedidos à Edufba.

Feito o Depósito Legal.

Grafia atualizada conforme o Acordo Ortográfico da Língua Portuguesa de 1990, em vigor no Brasil desde 2009.

CAPA E PROJETO GRÁFICO

Lúcia Valeska Sokolowicz

REVISÃO

Cristovão Mascarenhas

APOIO A REVISÃO TÉCNICA

Prof^a. Ariádne Scalfoni Rigo

NORMALIZAÇÃO

Equipe da Edufba

SISTEMA UNIVERSITÁRIO DE BIBLIOTECAS — UFBA

França Filho, Genauto Carvalho de.

Solidariedade e organizações: pensar uma outra organização / Genauto Carvalho de França Filho, Philippe Eynaud. - Salvador : EDUFBA : Ateliê de Humanidades, 2020.

297 p.

ISBN 978-85-232-2039-6

1. Administração – Aspectos sociais. 2. Economia social. 3. Economia Solidária. 4. Desenvolvimento sustentável. I. França Filho, Genauto Carvalho de. II.Título.

CDD – 306.3

Elaborada por Jamilli Quaresma CRB-5: BA-001608/O

Editora afiliada à



EDITORA DA UFBA

Rua Barão de Jeremoabo
s/n – Campus de Ondina
40170-115 – Salvador – Bahia
Tel.: +55 71 3283-6164

ATELIÊ DE HUMANIDADES EDITORIAL

Selo editorial do Ateliê de Humanidades
Rua Juparanã, 63, casa 03
Andaraí, Rio de Janeiro, RJ
CEP: 20541-135
www.ateliedehumanidades.com
e-mail: ateliedehumanidades@gmail.com.

Sumário

11 Introdução: uma dupla insustentabilidade

- 13 A necessidade de solidariedade
- 14 A gestão no centro dos problemas contemporâneos
- 16 Da economia solidária à gestão solidária

21 A solidariedade: um inconsciente da teoria das organizações?

- 23 Solidariedade e história da gestão: um percurso de desencontros
- 23 *A prevalência da literatura anglo-saxônica e suas consequências*
- 25 *A leitura truncada da obra dos iniciadores da disciplina*
- 28 *Os pioneiros americanos não solidários*
- 31 *Pode a revolução gerencial ser solidária?*
- 33 *A empresa como instituição*
- 35 *A firma como uma empresa social à vocação societal*
- 36 *O esquecimento da solidariedade e suas consequências*
- 39 **Da história à contra-história**
- 41 *A compatibilidade entre solidariedade e organização*
- 43 *A solidariedade baseia-se num quase contrato*
- 45 *A solidariedade e “o interesse bem-compreendido”*
- 46 *A solidariedade no centro do pensamento organizacional*
- 50 *Solidariedade e racionalidade*
- 54 *A emergência da economia social*

- 55 *A inovação organizacional da economia social*
- 57 *A profissionalização gestonária das cooperativas*
- 58 *Gestão e reconhecimento*
- 59 *Gestão do bem viver e pensamento anticolonial*
- 61 *Gestão e economia popular*
- 64 *Da prática aos ideais: a solidariedade no pensamento crítico brasileiro*
- 66 **Refazer a história da gestão a partir de uma perspectiva solidária**

71 (Re)organizar a solidariedade

- 71 **Organizar a solidariedade repensando sua economia**
- 72 *A economia não se reduz ao mercado*
- 74 *A proposta de uma economia substantiva*
- 76 *A questão das mercadorias fictícias*
- 78 *As implicações da economia substantiva para a teoria das organizações*
- 82 **Organizar a solidariedade repensando sua racionalidade: a contribuição de Guerreiro Ramos**
- 83 *Poder e condicionamento das organizações formais*
- 85 *A síndrome comportamentalista induzida pela organização formal*
- 87 *A razão instrumental das organizações formais*
- 89 *A defesa da racionalidade substantiva*
- 90 *O conceito de paraeconomia*
- 92 *A fenomenologia*
- 93 *A isonomia*
- 94 *Para uma sociedade multicêntrica*
- 97 *Para uma nova ciência das organizações*
- 99 **Organizar a solidariedade pela busca do pluralismo**
- 101 *Convergência dos arcabouços conceituais de Polanyi e Guerreiro Ramos*
- 102 *As perspectivas de pesquisa oferecidas por essa convergência*

105 (Re)solidarizar as organizações

105 Pela busca de uma governança democrática

- 106 *A governança das associações*
- 110 *A governança de múltiplas partes interessadas*
- 112 *A governança inclusiva*
- 114 *A governança democrática*

116 Re-solidarizar as organizações através das redes no território

- 116 *As alianças e os reagrupamentos*
- 120 *Pensar a economia de outra forma para conceber uma gestão solidária do desenvolvimento territorial*
- 123 *Como redefinir o papel e significado da economia na gestão territorial?*
- 124 *Gestão territorial e economia plural*
- 126 *Desenhando uma proposta: esboço de uma política de gestão solidária de territórios*

133 Re-solidarizar as organizações através da reconciliação entre o econômico e o social

- 133 *Reconciliar o econômico e o social: uma interpretação polanyiana*
- 136 *Como analisar a relação entre o econômico e o social: proposta de grade analítica*
- 140 *A relação entre o econômico e o social na noção de negócios sociais*
- 143 *A relação entre o econômico e o social na noção de terceiro setor*
- 144 *A relação entre o econômico e o social na noção de noção de economia social*
- 146 *A relação entre o econômico e o social na economia solidária*
- 150 *As condições da reconciliação*

155 Re-solidarizar as organizações através da reimbricação das mercadorias fictícias

- 157 *Cooperativa de atividade e desmercadorização do trabalho*
- 166 *Moeda social e desmercadorização da moeda*

- 167 *Recuperando a abordagem antropológica da moeda*
- 169 *Uma pluralidade de moedas: paralela, complementar, local, social*
- 171 *Qual relação entre moedas sociais, paralelas, complementares ou locais?*
- 174 *Moedas sociais e bancos comunitários de desenvolvimento (BCDs) no Brasil*
- 175 *O enraizamento territorial dos BCDs*
- 177 *Das moedas sociais às moedas sociais eletrônicas*
- 178 *Incubação solidária e desmercadorização da natureza*
- 180 *Diferenças fundamentais: do objeto ao método de incubação*
- 182 *Da incubação de iniciativas à incubação de territórios*
- 188 *Um caso emblemático na Bahia*
- 190 **Re-solidarizar as organizações através da inovação social**
- 191 *Inovação tecnológica e inovação social: genealogia de um conceito*
- 193 *Uma inflexão necessária: a inovação compreendida como inovação social*
- 194 *Da banalização da inovação social à sua renovação*
- 198 *Qual relação entre ciência, tecnologia e inovação?*
- 200 *Características da inovação social na economia solidária*

203 Em busca de uma outra gestão

- 203 **A escola brasileira de gestão social**
- 205 *A gestão social e o espaço público*
- 205 *A gestão social e a ação pública*
- 206 *A gestão social e a governança*
- 207 **A gestão e a governança dos bens comuns**
- 208 *Terceiro setor e recursos compartilhados*
- 211 *Economia social e regime comum de propriedade*
- 213 *Economia solidária e novos comuns*
- 216 *Em direção a uma síntese pluralista*

- 217 **Epistemologias e metodologias para uma outra gestão**
- 218 *Epistemologia para uma outra gestão*
- 224 *O aporte da antropologia para a outra gestão*
- 224 *Da outra gestão à gestão do outro*
- 227 *Antropologia cultural, econômica e organizacional*
- 230 *A outra gestão e a educação popular*
- 233 *A etnocontabilidade*
- 237 *Os instrumentos e as ferramentas da outra gestão*
- 240 *Da viabilidade financeira à utilidade social*
- 242 *Sustentável, mas não viável: o desafio da outra gestão*
- 244 *Exemplo 1: Matriz de avaliação da utilidade social e de autoavaliação*
- 253 *Exemplo 2: Avaliação crítica da cifra*
- 256 *Uma outra ideia da ação: rumo a uma abordagem pragmatista da gestão*
- 259 *Por uma outra gestão*

265 Conclusão: por uma gestão solidária, sustentável e em comum

271 Referências

Introdução: uma dupla insustentabilidade

“Aja de modo que os efeitos da sua ação sejam compatíveis com a permanência de uma vida autenticamente humana na terra”.

(JONAS, 1990)

“O fim está nos meios como a árvore está na semente”.

(GANDHI, 1969)

Os cientistas já nos ofereceram, em abundância, todas as evidências necessárias para anteciparmos a resposta à crise global maior que se desenha. Suas constatações demonstram o caráter insustentável do nosso modelo econômico padrão: seja em razão dos inúmeros efeitos de externalidade negativa que ele produz e seu impacto maior no aquecimento climático (IPCC, 2014) e na biodiversidade (IPBES, 2017), seja em função das desigualdades provocadas (PIKETTY, 2013) e que enfraquecem os próprios fundamentos das nossas democracias. (JUAN, 2011; SERVET, 2010) Essa dupla insustentabilidade infelizmente se conjuga. O aquecimento global reforça as desigualdades econômicas que produzem migrações climáticas dificilmente geridas. As desigualdades econômicas precarizam amplas parcelas da população em inúmeros países, condenando-as à sua incapacidade de escolha dos equipamentos e tecnologias que se impõem face aos desafios climáticos. Esse efeito conjugado é muito prejudicial em termos de transição ecológica e social, pois

complica as decisões de alta importância que são baseadas em consensos. (CHANCEL, 2017) Se a transição não pressupõe uma ruptura violenta – pela natureza democrática deste caminho –, ela supõe, por outro lado, um desejo de mudança compartilhada. (CHABOT, 2015) A questão agora é, então, de saber como suscitar e organizá-la.

Neste início de século XXI, é o caráter inelutável da catástrofe que devemos enfrentar e não sua simples possibilidade. (DUPUY, 2002) Da nossa capacidade coletiva de responder com rapidez e pertinência aos problemas que se colocam, dependerá a manutenção de nosso nível civilizatório. Conforme observa Diamond (2005), o desmoronamento de uma sociedade não se atribui unicamente aos danos ecológicos. Outros fatores agravantes se acrescentam dentre os quais as respostas – ou as não respostas – apresentadas face ao problema. Para além apenas dos fatores ambientais, uma vigilância torna-se então necessária, em relação ao conjunto das problemáticas e práticas sociais, pois estamos atravessando atualmente uma crise civilizatória. (KLEIN, 2015)

A gravidade da mudança climática e a perda da diversidade interpelam a distinção convencional entre história da natureza e história humana, nos conduzindo a pensar o antropoceno¹ (BEAU; LARRÈRE, 2018) e nos impelindo a vislumbrar maneiras de agir com a natureza e não contra ela. (LARRÈRE; LARRÈRE, 2015) Isso supõe sair do “progressismo tecnológico [...] que se tornou a figura maior do niilismo contemporâneo” (GRAS, 2003, p. 293) e recusar os modelos econômicos “em guerra contra a vida na terra”. (KLEIN, 2015) É preciso abandonarmos um modelo de desenvolvimento que coloca em risco os recursos naturais e que “arruína as possibilidades de se viver uma vida humana”. (REY, 2014, p. 44) A finitude do mundo não é suficientemente levada em consideração, prisioneiros que somos de um desenvolvimento infinito das técnicas.

1 “Antropoceno” é o termo utilizado para referir-se a uma parte muito recente da nossa atual era geológica – a Cenozoica –, cujo tempo é profundamente marcado pela ação humana no planeta e seu nível elevado de impacto.

Os atores conscientes dos desafios a superar encontram-se na mesma posição de Cassandra,² anunciando aos troianos a ameaça pesando sobre sua cidade: ninguém parece verdadeiramente disposto a escutá-la. As decisões radicais que se impõem penam em ser tomadas. Parecemos coletivamente anestesiados e, de certa forma, fragilizados por nossa própria impotência. (GRAS, 2003) Há, de fato, um hiato flagrante e perigoso entre o nível de capitalização e de controle tecnológico alcançado pela humanidade e seu nível de maturidade política.

A NECESSIDADE DE SOLIDARIEDADE

Diante de tantos perigos ameaçadores, apenas uma mesma e única solução – remetendo ao mesmo tempo à ordem do signo e da técnica (MUSSO, 2015) – pode, contudo, ser convocada: a solidariedade. A defesa de uma solidariedade entre os humanos e a natureza – entendida como o conjunto dos seres vivos: animais e vegetais – é, de fato, a forma mais direta de responder aos desafios da mudança climática e da perda de biodiversidade. O desenvolvimento de uma solidariedade entre os próprios humanos é igualmente uma resposta perene contra as desigualdades que os divide. Contudo, se o anúncio de uma resposta pode ser fácil, sua implantação é uma tarefa particularmente árdua. Ela se confronta com inúmeros obstáculos, dentre os quais – e não menos importante – o déficit de reflexão sobre os conceitos a serem mobilizados para organizar essa solidariedade o mais próximo possível dos atores e de sua atividade econômica. Existe, portanto, um paradoxo importante de ser salientado preliminarmente neste livro. A solidariedade nunca foi tão necessária de ser implantada tanto no plano nacional quanto internacional e a reflexão a seu propósito jamais foi tão eludida, tão desconhecida, para não dizer tão desacreditada. Muito embora a riqueza do pensamento sobre a solidariedade; que no norte pode ser alimentado por uma importante reflexão oriunda especialmente de autores franceses do século XIX (BLAIS, 2017) e no sul participa

2 Cassandra faz parte da mitologia grega. Ela é conhecida por ter premunido e anunciado a queda de Troia e por não ter sido escutada pelos troianos muito embora a justeza da sua premonição.

de toda uma tradição importante de estudos sobre decolonialidade (MARTINS, 2019); ela permanece ainda amplamente ausente das reflexões sobre os modelos organizacionais e sua sustentabilidade. Se as questões relativas à solidariedade não estão fora dos discursos atuais, elas são geralmente limitadas a horizontes sociais longínquos ou a debates vinculados à defesa de direitos. À solidariedade não parece ter sido autorizada uma entrada direta em assuntos de economia e gestão. Para tanto, se faz necessário recorrer a um desvio de rota.

A GESTÃO NO CENTRO DOS PROBLEMAS CONTEMPORÂNEOS

Contudo, a história poderia ter sido diferente. A tentativa de Burnham (1941) se fez no sentido desta inflexão. A “revolução gerencial” que este autor enfatizava era acompanhada, de fato, de dois anúncios. A economia capitalista iria desaparecer em proveito de uma economia gerencial capaz supostamente de corrigir seus defeitos. Ao mesmo tempo, o Estado iria fundir-se com a economia graças ao desenvolvimento de técnicas gerenciais acontecendo nos dois âmbitos. Constata-se hoje que a economia capitalista sobreviveu perfeitamente diante da revolução gerencial. Ela até mesmo se serviu de tal revolução para levar vantagem sobre os Estados. Estes últimos acabaram, com efeito, se enfraquecendo diante dos grandes atores econômicos do mundo globalizado. (CHOMSKY, 2017; DOWBOR, 2017) A gestão se confundiu com a visão empreendedora mercantil para se difundir no mundo moderno. Essa alquimia funcionou tão bem que a permitiu estabelecer concorrência e, em seguida, anular os demais modelos, assim como combater os modelos alternativos. Desde então, a gestão se apresentou “como uma racionalidade tutelar, hipertrofiada e dominadora, rebaixando e deslegitimando na sua passagem todos os demais modelos de governo (serviços públicos, cooperação, autogestão, modelo familiar...)”. (CHAUVIÈRE, 2007, p. 9)

A incapacidade da gestão de se transformar profundamente a partir de uma perspectiva solidária a tornou perigosa para inúmeros campos não mercantis em que ela se investiu sem se modificar. O Estado não escapou desse

processo. A burocracia do Estado foi desacreditada. Doravante, parece legítimo para a maioria das pessoas que empresários ou fervorosos adeptos da visão empreendedora ascendam ao mais alto nível do poder político. Essa extensão foi possível pois “as dimensões históricas, ideológicas, e políticas do discurso” que o acompanha foi “ocultado através de um propósito de naturalização”. (NARO, 2015, p. 172) Sob a cobertura de pragmatismo, as técnicas de gestão concebidas para o mundo mercantil foram espalhadas para o espaço público, para as administrações governamentais, para os ministérios, pervertendo na sua passagem os modos de regulação inicialmente construídos em torno do interesse geral. Elas assumiram nos anos 1970 a forma e o nome de “nova administração pública” (*new public management*). A erupção da nova gestão pública nos serviços públicos foi acompanhada de um discurso insistente, remetendo “constantemente a ideia de modernidade – a modernização dos serviços públicos – que deveria passar inelutavelmente pela implantação de boas práticas da gestão de empresas”. (NARO, 2015, p. 172) Mesmo que as aporias de tais soluções tenham sido demonstradas e que novos modelos tenham agora necessidade de serem formulados (FÁBIÁN, 2010), a nova gestão pública permanece ainda a referência dominante. No que diz respeito às associações, o método foi o mesmo.

Na França, sob o manto da profissionalização, as associações foram conduzidas a adotar os métodos de gestão e de avaliação de empresas. (EYNAUD, 2015) Tal mudança foi operada gradualmente. Ela tornou-se possível através da passagem de uma regulação tutelar do estado providência para uma regulação concorrencial em que o Estado adota o modelo anglosaxônico e as lógicas de mercado. A lógica tutelar foi posta em cheque “segundo o motivo de que ela estimularia a desresponsabilização dos beneficiários e o clientelismo”. (LAVILLE; SALMON, 2016, p. 148) Assim, na França, as subvenções foram sendo gradualmente diminuídas enquanto que, no mesmo tempo, o volume das encomendas públicas aumentava. (TCHERNONOG, 2013) Os editais públicos colocando em concorrência as associações e as empresas apareceram. A vontade anunciada era de se servir desses mecanismos competitivos para a escolha dos prestadores, sem levar em conta seus projetos de ação ou sua

natureza jurídica. A gestão das associações encontrou-se então modificada. A profissionalização gestonária foi então traduzida num “rebaixamento organizacional” (LAVILLE; SALMON, 2016, p. 149) e uma visão funcionalista do projeto associativo. (BERNET EYNAUD; MAUREL; VERCHER, 2016) Ao difundir uma cultura da performance acompanhada dos seus próprios modos de avaliação, essa gestão, à vocação instrumental, colocou em perigo nossas sociedades, adoecidas pela própria gestão. (GAULEJAC, 2005)

No Brasil, fenômeno semelhante também pode ser observado. A onda de criminalização de Organizações Não Governamentais (ONGs) trouxe uma demanda de maior transparência na gestão, mas, ao mesmo tempo, induziu a ideia segundo a qual tais tipos organizacionais seriam intrinsecamente frágeis ao não adotarem a racionalidade característica da empresa privada mercantil. É assim que, embalados pelo modismo dos negócios sociais, tais organizações são levadas a funcionarem como empresas. O debate em torno da construção do novo Marco Regulatório das Organizações da Sociedade Civil (MROSC) apareceu então marcado pelo tensionamento justamente entre a defesa de uma identidade própria para tais organizações, de um lado, e a incorporação da lógica empresarial, do outro.

DA ECONOMIA SOLIDÁRIA À GESTÃO SOLIDÁRIA

No entanto, o anúncio de Burnham não estava desprovido de intuições justas. Seria até possível ter esperado algo diferente no que diz respeito ao desenvolvimento da gestão. Ela poderia ter se construído em torno de um questionamento sobre as incompletudes do capitalismo. Este “encontro não acontecido” – da solidariedade com a gestão – do passado não é, entretanto, incompatível com uma reorientação do que possa vir. As aporias do modelo capitalista têm, de fato, deixado um campo aberto para o fortalecimento das organizações de economia social e solidária. Através destas últimas, o desenvolvimento de uma gestão baseada em outros princípios é possível. A mudança pode ser “obtida modificando-se a maneira de agir”. (CHABOT, 2015, p. 51) Se articulando com a solidariedade, esta outra gestão está a altura

de responder às duas insustentabilidades evocadas anteriormente. A solidariedade remete etimologicamente à ideia de “solidez da sociedade” e ao “que a faz sustentar-se”. (MUSSO, 2015, p. 107) Mais do que nunca parece útil aliar o pessimismo da inteligência ao otimismo da vontade conforme escreveu Gramsci nos seus cadernos do cárcere. Para tanto, nos é preciso desenvolver um outro imaginário em ruptura com a ideologia dominante da competição e da performance financeira. Com efeito, “a revolta começa no imaginário: ela é aquela que nos faz abrir os olhos”. (GRAS, 2003, p. 292).

Este livro parte da ideia de que os gestores têm, nesse sentido, um papel determinante a desempenhar na produção deste novo imaginário. A naturalização de uma visão darwinista do mundo, na qual a gestão se exerce num contexto de competição generalizada, deve ser relativizada. (AKTOUF, 2000) A busca pela maximização do lucro é, acima de tudo, um fator de vulnerabilidade. Um sistema demasiadamente eficaz torna-se altamente frágil. (ULANOWICZ; GOERNER; LIETAER; GOMEZ, 2009) O próprio mundo natural não obedece apenas a lei do mais forte. Há uma outra lei na selva do mundo dos seres vivos. (SERVIGNE; CHAPELLE, 2017) Kropotkine o havia pressentido no início do século XX (KROPOTKINE, 2005), trata-se da ajuda mútua. Esta lei dos seres vivos tem, evidentemente, alguns corolários na atividade humana (SENNET, 2013) que podem ser lidos no espaço econômico.

A produção acadêmica no campo da economia solidária (LAVILLE, 2017) considera justamente poder dar conta de tais fenômenos. Se existe uma economia solidária, existe igualmente uma gestão em relação com esta. O projeto deste livro é de abrir uma reflexão sobre o espírito gestor (OGIEN, 1995), permitindo emergir os fundamentos teóricos de uma gestão solidária. Existe, de fato, um déficit de reflexão na teoria das organizações em matéria de solidariedade. A exemplo do que se fez em economia solidária, um importante trabalho de análise teórica deve ser conduzido e perseguido em ciências de gestão. (BÉJI-BÉCHEUR; CODELLO; CHÂTEAU-TERRISSE, 2018; LAVILLE; GLEMAIN, 2010)

Este livro tem a ambição de revisitar alguns autores que infelizmente foram pouco mobilizados nos estudos de gestão para colocar as bases de uma nova ciência das organizações no contexto de um diálogo Norte-Sul coforme propunha Guerreiro Ramos (1981). Nessa perspectiva, a finalidade econômica não pode ser distinta dos meios escolhidas para atendê-la.

Na trilha dessa proposição, o livro se articula em quatro partes. Num primeiro momento, buscaremos as referências sobre a solidariedade no arcabouço da teoria das organizações. Para tanto, um exercício em termos de história do pensamento será necessário. Esse caminho nos conduz à interrogação sobre por que a solidariedade apareceu durante tanto tempo como um inconsciente da organização e como uma outra história das ideias e das práticas teria sido possível.

Num segundo momento, lançaremos novas perspectivas para o entendimento da relação entre os dois termos centrais neste livro: “organização” e “solidariedade”. Nos interessaremos inicialmente pelo exame das condições necessárias para a organização da solidariedade. Neste intuito, veremos, especialmente, que um tal projeto não consegue ser conduzido sem um questionamento seminal sobre a natureza e a própria definição da economia. Ao mobilizar Polanyi, poderemos fazer a distinção entre economia formal e economia substantiva e vislumbrar a transposição deste quadro conceitual para o campo da gestão.

Num terceiro momento, inverteremos a perspectiva e pensaremos sobre os pré-requisitos necessários para solidarizar a organização. Seremos, desse modo, conduzidos a nos focalizar sobre a solidariedade democrática para ver em que e como a gestão solidária pode se colocar como ambição à democratização da gestão. Para tanto, será necessário mobilizar passo a passo diferentes problemáticas concernindo a gestão em variados contextos e configurações organizacionais: na governança democrática; na construção de redes territoriais; na reconciliação entre o econômico e o social; na desmercadorização da terra, do trabalho e do capital; ou, na inovação social.

Num quarto momento, retornaremos sobre a dupla insustentabilidade mencionada na introdução e detalharemos a análise de duas proposições ricas em termos de uma gestão solidária e sustentável. A primeira é sul-americana: trata-se da escola de pensamento brasileiro em torno da noção de gestão social. Um debate rico e antigo o anima. Ela pode aparecer como uma resposta conceitual e prática de um país caracterizado há muito tempo por profundas desigualdades. A segunda é norte-americana: trata-se da gestão dos comuns. Inscrevendo-se na linha dos trabalhos de Ostrom, essa escola de pensamento parte inicialmente das problemáticas de preservação dos espaços naturais mas não se reduz à elas. Veremos em que essas duas escolas de pensamento se distinguem e se completam. Enfim, concluiremos refletindo sobre alguns aspectos epistemológicos buscando ver qual pode ser o projeto de uma outra gestão, que tanto ressignifica o caráter político da gestão quanto reafirma seu caráter plural. Évocaremos as implicações metodológicas e operacionais deste tipo de gestão e refletiremos sobre os vínculos entretidos entre a gestão solidária e a renovação possível do espaço público.

COLOFÃO

Formato	17 x 24 cm
Tipografia	Milo OT
Papel	Alta Alvura 75 g/m ² (miolo) Duplex 300 g/m ² (capa)
Impressão e Acabamento	Psiz
Tiragem	500 exemplares