

## Governança Municipal e Gestão Social do Desenvolvimento Local: Estudo de Caso de uma Rede Organizacional de Produção Artesanal Têxtil

**Autoria:** Gustavo Melo Silva, Flávia de Paula Duque Brasil

### Resumo

*O presente artigo discute como a falta da governança e de políticas públicas sistemáticas e orquestradas pelo sistema político, movimentos sociais ou em espaços públicos compartilhados, não impede que estratégias corporativas sejam exercidas por grupos sociais não formalizados, neste caso da rede organizacional de produção artesanal têxtil de Resende Costa (MG). O background de algumas comunidades à margem do desenvolvimento produtivo nacional gera alternativas estratégicas locais de desenvolvimento sócio-econômico produtivo, com o objetivo de viabilizar a subsistência de pessoas nas mais diversas áreas do território nacional. O procedimento metodológico descritivo-analítico utilizado permite compreender que a falta de políticas públicas voltadas para o desenvolvimento local e de arranjos de governança geram disfunções burocráticas e estratégicas, que em longo prazo podem ameaçar redes organizacionais, neste caso de produção artesanal. A ausência de instituições híbridas como, por exemplo, as instâncias institucionais de participação efetivas com representações de atores estatais, empresariais, trabalhadores, consumidores, cidadãos, gera ações não-intencionais, como as descritas neste trabalho.*

### 1 – Introdução

O presente artigo discute como as limitações da governança municipal e a precariedade de políticas públicas não impedem que estratégias corporativas sejam exercidas, mesmo que de forma incipiente, por grupos sociais não formalizados, neste caso na gestão social da rede estratégica de produção artesanal têxtil do município mineiro de Resende Costa. As duas questões centrais deste trabalho relacionam-se à discussão referente às políticas públicas territoriais na busca de equidade e desenvolvimento local via governança. A primeira questão refere-se às políticas territoriais e à ação coletiva via movimentos sociais, associativismo ou outras formas de organização da sociedade civil, que deveriam ser compreendidas como resultado da dinâmica das transformações sociais, considerando-se aspectos espaciais e sócio-econômicos no processo de desenvolvimento e de implementação da administração estratégica municipal e regional. A segunda é que mesmo o Estado não desempenhando seus papéis de gestor corporativo e de promotor estratégico social de iniciativas locais, alguns atores que representam interesses coletivos e individuais em processos decisórios estratégicos públicos e privados têm impulsionado o desenvolvimento sócio-econômico local no município analisado neste caso.

A realização do potencial existente do mercado de bens simbólico-culturais demanda uma parceria efetiva entre o Estado, a iniciativa privada e as organizações da sociedade civil. O mercado, no atual estágio de desenvolvimento das forças produtivas do setor, não dá conta, isoladamente, dos desafios existentes. Estes desafios mostram a cultura como um setor estratégico para o desenvolvimento sustentável por apresentar externalidades para outras dimensões da vida de comunidades brasileiras como, por exemplo, na economia, política, saúde, educação, desempenho profissional, ou seja, em várias dimensões da vida. Isto pode ser observado nas comunidades que produzem produtos artesanais como, por exemplo, o município focalizado, que vivenciam os benefícios e os problemas das fronteiras entre as dimensões comerciais e artísticas na condução dos negócios em suas indústrias criativas.

Abordagens atuais das ciências sociais propõem uma lógica de ação pública multi-setorial complexa, por um lado, com a incorporação de novos atores nos processos de formulação e implementação de políticas públicas, por meio de formas de participação e de interação entre Estado e outros atores envolvidos nestas políticas. Por outro lado, destaca-se que a maioria das políticas de desenvolvimento nacional promove ações universalistas, mas

existem demandas políticas voltadas para setores, nichos específicos dos setores sociais e econômicos.

O background de algumas comunidades a margem do desenvolvimento produtivo tem gerado alternativas estratégicas de desenvolvimento sócio-econômico, com o objetivo de viabilizar a subsistência de pessoas nas mais diversas áreas do território nacional. Mas como ações comunitárias não articuladas e correlacionadas ao Estado e aos movimentos sociais ou articuladas de forma indireta convivem estrategicamente com uma realidade brasileira como, por exemplo, na rede organizacional de produção artesanal têxtil do município de Resende Costa (MG)?

Para a compreensão da problemática levantada por este questionamento o presente artigo utiliza como procedimento metodológico uma perspectiva descritiva-analítica (SELLTIZ *et al.*, 1975 e GIL, 2006), tendo em vista trazer à tona a descrição das características específicas da gestão social, governança e políticas públicas em territórios específicos. Nos termos de Gil (2006) a pesquisa pode ser em parte enquadrada como bibliográfica pela análise de referencial sobre os temas de pesquisa. Trata-se de um estudo de caso em função da natureza do objeto e das categorias de análise. O método de estudo de caso caracteriza-se como um meio de aprendizagem acerca de um objeto complexo, baseado num amplo entendimento deste, obtido por uma descrição e análise deste como um todo em um determinado contexto (MORRA e FRIEDLANDER, 1999). Neste sentido, o estudo de caso como método de pesquisa (YIN, 2005) revela-se adequado ao possibilitar uma imersão nas dimensões subjetivas do problema, através de uma relação direta e intensa do pesquisador com os sujeitos da pesquisa. Esse contato direto e pessoal permite trazer à tona um rol de valores e crenças difíceis de serem percebidas a partir de uma perspectiva mais objetiva da realidade social. A análise será organizacional (CHANLAT, 1993) por envolver as unidades de produção existentes nas residências do município pesquisado. Os procedimentos utilizados para a realização deste estudo de caso consistiram, além da revisão bibliográfica, na coleta de dados secundários e na observação dos pesquisadores na rede de organizacional produtiva artesanal têxtil. A análise dos dados nesta pesquisa tem um caráter qualitativo, articulando o referencial teórico com os dados secundários e observações do caso abordado.

O artigo aborda a governança e as políticas públicas na rede de produção artesanal têxtil de Resende Costa (MG), por meio de gestão social e de estratégias sócio-políticas informais em seis seções. A seção 2 aborda inicialmente características da rede organizacional. A seção 3 discute conceitualmente os espaços públicos e as novas formas de organização e ação coletiva, já que estamos tratando de organizações com penetração e representatividade sócio-econômica para o município pesquisado. A seção 4 discute brevemente a governança local no contexto brasileiro, apontando para a ausência de arranjos voltados para o desenvolvimento local no município pesquisado. A seção 5 aborda as relações sócio-econômicas, a governança e as estratégias na rede de produção artesanal de Resende Costa (MG). A seção 6 as consequências da organização social em rede, na relação entre as redes sociais e os indivíduos. Finalmente, são feitas algumas considerações relativas à definição e à caracterização do espaço público, da ação pública e coletiva, que aponta para a necessidade de desenvolvimento da capacidade de governança e de estratégias sócio-políticas e corporativas locais.

## **2- A rede organizacional de produção artesanal têxtil de Resende Costa (MG)**

O ponto de convergência que viabilizou a aglomeração de organizações produtivas artesanais têxteis no município analisado refere-se aos aspectos históricos, culturais e sociais enraizados em contextos de redes organizacionais, que de certa forma propiciaram o estabelecimento desta rede de produção.

O conceito de organização utilizado neste artigo é o que considera tanto a utilização da energia humana, quanto a não humana para transformar os insumos em um produto desejável, de modo que as pessoas forneçam recursos à organização, pagando para adquirir produtos e tornando possível a continuidade da organização. Ou seja, as organizações destinam-se a realização de algum trabalho, necessitando de técnicas e tecnologia. Mas as organizações também possuem um ambiente constituído de fornecedores, concorrentes, usuários, consumidores, novas tecnologias, o meio político e das comunidades em que vivem (PERROW, 1972).

Para a compreensão dos problemas que demandaram alternativas de soluções e suas conseqüentes decisões temos que analisar o processo de transformação não só do sistema de produção artesanal como uma organização, mas da comunidade deste município desde sua ocupação em meados do século XVIII (SANTOS e SILVA, 1997). O desenvolvimento de atividades produtivas no município estudado fomentou a constituição de organizações com o objetivo de atender não só a demanda de um mercado temporal, mas principalmente as necessidades da comunidade. Necessidades estas não caracterizadas somente pelo consumo de mercadorias, mas também com objetivos mais plurais de atendimento de demandas sociais de geração de trabalho e renda para a comunidade, que viabiliza a subsistência dos trabalhadores locais. Por exemplo, no século XVIII as organizações locais configuraram elos verticais do sistema de exploração de ouro, sendo responsável por boa parte do abastecimento de produtos agropecuários para Tiradentes. No século XX existiam elos verticais com a indústria têxtil mineira, principalmente com o município de São João Del Rei (MG), com o reaproveitamento do refugo de malharia de seu parque fabril obsoleto. Esta localidade vivenciou em seu processo histórico organizações que lidaram com relações de trabalho escravo até as atuais unidades semi-autônomas de produção artesanal.

As modificações e inovações citadas acima nesta rede de produção artesanal ocorreram via governança e estratégias corporativas informais, por parte dos empreendedores locais, e viabilizaram ganhos competitivos como, por exemplo, o aumento do fornecimento de matéria-prima, gerado pelo refugo da indústria têxtil (SILVA, 2006). A matéria-prima inicial para o processo de produção era composta por fios e lãs, que conforme Santos e Silva (1997) eram fabricados na própria residência dos artesãos. De um lado, esta inovação estratégica gerou ganhos econômicos, possibilidades de aumento da capacidade de produção e de redução do custo unitário dos produtos. Por outro lado, nos termos de Merton (1967), pode-se dizer que ocorreram disfunções da burocracia, com a falta de gestão estratégica corporativa, gerando como conseqüência não intencional a descaracterização dos sistemas de produção de base artesanal em suas variáveis históricas, sociais e culturais.

A análise destas organizações de produção artesanal pode ser feita também, conforme Crozier (1981), através do estudo das tomadas de decisão, incluindo o cálculo racional, as limitações e constrangimentos de ordem afetiva definidas por aspectos históricos, culturais e peculiaridades enraizadas em contextos organizacionais e concretizadas em suas mercadorias. O homem de negócios deve enfrentar, ao mesmo tempo em todos os níveis, as exigências de uma racionalidade utilitária e a resistência dos meios humanos, que configuram um problema de poder (CROZIER, 1981).

### **3 – Espaços públicos, ação coletiva e gestão social**

A discussão do conceito de espaço público a partir de Habermas (1987 e 1997) mostra-se relevante para a abordagem das novas formas de organização e ação coletiva que se desenham no período recente. Esta abordagem permite sublinhar o papel dos atores societários na tematização de novas questões e na proposição de alternativas, bem como apontando para possibilidades de influência no processo de produção das políticas públicas.

Para tanto, cabe situar os principais elementos teóricos presentes na teoria da ação comunicativa habermasiana, que enquadram a noção de espaço público e a reconstrução da noção de sociedade civil. Habermas (1989) distingue o mundo da vida do domínio sistêmico, em dois subsistemas: o econômico e o político. Nesta perspectiva o mundo da vida constitui uma arena de integração social, que refere-se ao domínio das interações cotidianas e constitui um reservatório de tradições culturais. Um ponto central dessa formulação teórica reside nos pressupostos da comunicação como elemento estrutural da racionalidade e dos papéis da linguagem na expressão, na representação dos fatos e no ordenamento das relações interpessoais. Ao situar a ação comunicativa como concebida no mundo da vida, Habermas permite que os atores sociais coloquem-se como sujeitos de uma racionalidade intersubjetiva, capaz de problematizar, negociar e redefinir problemas, questões, normas e tradições culturais. Neste sentido, o mundo da vida é um terreno de reconstrução permanente e reflexiva que aponta para a possível construção de fundamentos éticos e morais da política.

A partir da perspectiva habermasiana é no mundo da vida situa-se a sociedade civil, concebida como autônoma e auto-limitada, distinta do Estado e mercado, em suas diversas formas de expressão e organização: associações, movimentos sociais, redes sociais e societárias (TEIXEIRA, 2002).

Os conceitos de esfera pública e de espaço público oriundos das formulações habermasianas têm sido recorrentemente empregados na literatura, por vezes, de forma ambígua. Teixeira (2000, 76) destaca que a existência de uma confusão no emprego desses termos esfera pública e espaço público na literatura, sem um contorno claro quanto ao seu conteúdo. No presente trabalho restringe-se às formulações mais recentes (HABERMAS, 1997), que incorporam, inclusive, revisões e aportes de sua obra por outros autores.

Um primeiro elemento associado à delimitação desses conceitos refere-se à caracterização da esfera pública. Conforme Habermas (1997, p.91), este é “um fenômeno social elementar, do mesmo modo que a noção de ação, de ator, grupo ou coletividade”, não podendo, entretanto, ser entendida “como instituição nem organização, pois não constitui uma estrutura normativa capaz de diferenciar entre competência e papéis, nem regula o modo de pertencimento”. O autor descreve a esfera pública política como estrutura comunicacional enraizada no mundo da vida por intermédio da sociedade civil, como uma rede adequada para a comunicação de conteúdos, tomadas de posição e opiniões. Desta forma, na esfera pública os problemas são percebidos, identificados, tematizados e, mesmo, dramatizados. Os fluxos comunicacionais são filtrados e condensados em opiniões públicas enfeixadas em temas específicos. Neste sentido, a esfera pública opera como uma “caixa de ressonância”, conferindo visibilidade e amplificando as questões formuladas e endereçadas à elaboração no sistema político. Ainda em Habermas (1997, 33) encontra-se referência à formação de opinião conformadas no interior de associações, sobrepostas e fluidas, movimentando fluxos comunicacionais que constituem os componentes informais da esfera pública geral. Ao lado disso, o autor refere-se ao espaço público como o terreno de ação comunicativa, constituído pela linguagem, remetendo ao caráter dos encontros que não se limitam à observação e remetem assim à co-presença em espaços concretos (HABERMAS, 1997).

Ao procurar delimitar os mesmos conceitos a partir dos intérpretes e revisores críticos da obra de Habermas, Teixeira (2000, p. 77), reporta ao emprego da expressão espaço público para “indicar a dimensão aberta, plural, permeável, autônoma, de arenas de interação social que seriam aqueles espaços pouco institucionalizados”. Desta forma, os espaços públicos referem-se às instâncias autônomas de debates e negociações entre atores societários, podendo incluir a formulação de proposições a serem postas em circulação na esfera pública. Pode-se assinalar, ainda, seu papel reflexivo de produção de significados e de construção de identidades.

Mas como observar os espaços públicos? Podem-se considerar as formas de organização da sociedade e de ação de coletiva que constituem estes espaços. A perspectiva de análise da ação coletiva sugerida por Melucci (1989) aponta para a abordagem dos recursos internos e externos, das estruturas organizacionais e das funções de liderança. Em seus termos, os conflitos presentes nos processos de construção da ação coletiva vinculam-se, assim, aos processos de construção de valores coletivos e de identidade e os processos de construção de significados compartilhados constituem as bases para ação coletiva, mediando oportunidade, organização e ação.

Ao lado disso, é importante destacar que a base social para ação coletiva, conforme Melucci (1989) situa-se nos grupos organizados, associações autônomas e redes sociais. Para este autor os movimentos sociais e novos atores coletivos geram solidariedades, alteram estruturas associativas e revitalizam os espaços públicos.

As redes societárias, seja de movimentos sociais ou de outras formas associativas têm sido destacadas no rol dos novos atores coletivos contemporâneos, podendo apresentar o caráter de organizações formais e informais, não temporárias. As características destas redes são: a associação múltipla, a militância parcial de curta duração e o envolvimento pessoal com a solidariedade entre os membros. Além disso, as redes têm sido consideradas organismos de proteção que fornecem recursos financeiros e organizacionais (MELUCCI, 1989).

Estas redes são estruturadas em interações e ciclos sociais numa relação entre cooperação e conflito. Os reagrupamentos de membros micro-sociais (inter-pessoais) são definidos como unidades singulares, já os membros macro-sociais são inter-organizacionais. Como unidades singulares, os membros individuais são observados em contextos locais, na interação do indivíduo e seu grupo, ou seja, nas assembleias. São formados círculos nos grupos no campo de atuação das políticas públicas locais, que passam a ser negociadas entre a administração e os grupos setoriais, implicando as políticas públicas e as organizações interpenetradas e conectadas (DUBOIS, 1997).

No ambiente de democratização brasileira, têm-se destacado a emergência de novos atores coletivos: movimentos sociais, associações, redes de movimentos e novas redes sociais, que conecta Estado e sociedade, que criam e revitalizam os espaços públicos e têm sido apontadas como elementos propulsores de inovações institucionais, nas políticas e ações públicas. As novas formas de participação e redes inscritas no âmbito societário serão abordadas neste estudo de caso, referenciando-se aos seus possíveis efeitos sócio-econômicos na dinâmica dos sistemas de produção artesanal e na própria reconfiguração destas redes.

Cabe destacar que a gestão social deve necessariamente considerar as especificidades e potenciais das comunidades envolvidas. O objeto da gestão social conforme Magalhães (2004, p. 35) é “(...) promover o desenvolvimento humano sustentável, a equidade e aumentar a capacidade das comunidades de agir sobre as questões que lhes afetam”. Para alcançar este objetivo, dentre outros meios, a gestão social contemporânea procura superar a fragmentação, dispersão e sobreposição de projetos e ações promovidas pelas políticas e programas sociais com ações intersetoriais. Tendo vista a superação dos dilemas e limites da intervenção setorial do poder público e uma melhor resposta aos problemas sociais, multifacetados e multidimensionais. A gestão social contemporânea requer, ainda, a articulação dos múltiplos atores (públicos, privados e societários) nas intervenções voltadas para o desenvolvimento social, apontando, assim, para as questões relativas à governança.

#### **4. Governança municipal e políticas locais no contexto brasileiro**

A governança sócio-política pode ser entendida como um conjunto de redes de políticas públicas inscritas em processos de aprendizagem coletiva e de hibridação organizacional. Esta noção concebe o poder alocado na sociedade para garantir transações do governo com a sociedade em uma ação coletiva multipolar. Remete à articulação entre atores

governamentais e à incorporação de atores sociais ( por meio da participação e parcerias) na formulação e gestão das políticas e intervenções, e à própria capacidade dos governos de planejamento, formulação e implementação das políticas públicas, a despeito dos constrangimentos (GAUDIN, 2005).

Brugué e Gomá (1998), referindo-se aos processos de transformação contemporâneos na esfera do Estado e de suas relações com a sociedade, principalmente balizados pela descentralização e pela revalorização do local, afirmam que os governos locais, neste cenário, assumem agendas complexas e novos papéis, estratégicos e relacionais, que remetem à governança. Podem-se distinguir três macro-âmbitos de intervenção estatal, relevantes para a abordagem do local: o das políticas econômicas, que têm se orientado recentemente para a promoção econômica do território e para o desenvolvimento local endógeno; o das políticas sociais; e, das políticas territoriais, notadamente as urbanas. As políticas territoriais, especialmente as políticas urbanas, atuam tanto sobre o desenvolvimento econômico quanto sobre o desenvolvimento social, apresentando um potencial redistributivo (BRUGUÉ E GOMÁ, 1998).

No contexto brasileiro, a Constituição Federal de 1988 afirmou-se, por um lado, como um marco político-jurídico, que consolida os direitos sociais. Por outro lado consolida também os arranjos de descentralização voltados para a democratização do Estado e de suas relações com a sociedade, sobretudo por meio de instâncias e de mecanismos de participação cidadã no processo decisório, em diversas moldagens institucionais.

A partir dos anos 90, observa-se a cunhagem de inovações institucionais especialmente na esfera local, que têm se afirmado como locus de experimentalismo e de avanços nas políticas públicas, quer no que se refere à democratização dos processos decisórios, quer no que toca à perspectiva de inclusão social. Observam-se processos de descentralização intramunicipal e a moldagem de políticas territorializadas, que se traduzem em formas de gestão de proximidade, que têm em vista promover processos de ação sobre a exclusão social. Amplia-se o repertório de políticas locais e renova-se o seu conteúdo substantivo.

Um dos eixos de renovação, que se conecta com o objeto deste trabalho, refere-se, por um lado, às políticas e programas de desenvolvimento econômico local que têm sido implementadas nos municípios brasileiros como, por exemplo, por meio de programas de estímulo ao cooperativismo, micro-crédito, formação de mão de obra (incluindo o resgate de recursos e técnicas tradicionais), geração de renda, e outras iniciativas similares (BRASIL, 2004).

Por outro lado, alteram-se os processos de formulação e de gestão das políticas e programas locais, encampando um espectro ampliado de atores sociais no âmbito da governança, de modo que Estado e sociedade gerem alternativas para as demandas e problemas locais. Isto tem ocorrido por meio da criação de instâncias de participação, como os conselhos municipais, orçamento participativo e conferências de políticas públicas, que constituem espaços híbridos de deliberação da ação pública (AVRITZER E PEREIRA, 2003). A participação via os fóruns de discussão torna a deliberação pública menos dependente da racionalidade tecnocrática, mas não independente da intermediação de profissionais específicos. Estes profissionais têm o papel de coordenação entre pontos de vista ou competências múltiplas no processo de deliberação da ação pública, que abre uma perspectiva democrática de participação individual (GAUDIN, 2005). Ao lado disso, tem-se avançado no estabelecimento de parcerias, quer com a sociedade civil, quer (em moldes mais gerenciais) com o setor privado. Em ambos os casos, pode-se apontar para a cunhagem de novas relações entre governo e sociedade.

Além das possíveis tendências de inovação nas políticas, programas locais e gestão social devem-se destacar os limites e constrangimentos postos pelos arranjos de descentralização no ambiente brasileiro. Estes obstaculizam o pleno exercício da autonomia

municipal e a realização dos potenciais da esfera local para a constituição de novas agendas políticas, de programas ou de novos processos de gestão. Por um lado, os principais obstáculos decorrem do quadro financeiro municipal, em face dos arranjos tributários previstos desde a Constituição Federal, que embora tenham ampliado de fato os recursos destinados aos municípios estendem as atribuições e responsabilidades desta esfera. Por outro lado, deve-se considerar o quadro de precariedade administrativa e organizacional de parte considerável dos municípios brasileiros. Tais dificuldades entrecruzam-se ao perfil heterogêneo dos municípios brasileiros. Neste sentido, cabe notar que cerca de dois terços dos municípios situam-se na faixa populacional abaixo de 20.000 habitantes e parte expressiva deste conjunto caracteriza-se por uma base econômica pouco dinâmica e rural (BRASIL, 2004). Isto, inclusive, as possibilidades de incremento de receita própria, uma vez que os tributos de responsabilidade municipal são essencialmente urbanos, como o Imposto Predial e Territorial Urbano (IPTU) e o Imposto Sobre Serviços de Qualquer Natureza (ISSQN), que via de regra constituem a base própria de arrecadação municipal.

O estudo de caso do município de Resende Costa enquadra-se neste contexto, com uma base econômica relativamente pouco dinâmica em face, inclusive, da decadência dos setores agropecuário e industrial regional. Alguns dados permitem situar, grosso modo, a economia local e o desenvolvimento do município. Por um lado, a renda per capita do município em 2000 correspondia a R\$ 159,44, que é inferior à média do Estado, que é de R\$ 276,00. Por outro lado, observa-se o aumento do IDH municipal, que passa de 0,661 em 1991, que é inferior à média do Estado, que é de 0,697, para 0,776, que é superior à média do Estado, que é de 0,773. Embora o componente renda do IDH tenha melhorado entre 1991 e 2000, este continuou abaixo da média do Estado: 0,573 no município em 1999, sendo de 0,652 em Minas, e 0,619 em 2000, sendo de 0,773 no Estado (FJP, 2000).

A partir deste cenário, temos como hipótese que existem dificuldades no desenvolvimento de estratégias na governança municipal como na elaboração e gestão de programas sociais de corte inovador. De fato, ressalta-se que o município não desenvolveu políticas e intervenções voltadas para o desenvolvimento sócio-econômico local, a despeito do potencial das redes sociais locais.

Entretanto tal fato não impediu a cunhagem de arranjos societários voltados para o desenvolvimento econômico local. Cabe notar que houve redução expressiva do percentual de pobres no município, de 54,51% em 1991 para 40,69% em 2000 (FJP, 2000), que poderia ser associada, dentre outros possíveis fatores a estas dinâmicas das redes organizacionais produtivas artesanais têxteis locais.

Ao lado disso, a ausência de estratégias de governança por meio de programas locais, de parcerias e de formas de participação e interlocução entre governo e sociedade, no mínimo impõe limites e compromete as possibilidades de avanço e desenvolvimento das estratégias destes atores.

## **5. - Relações sócio-econômicas e estratégias corporativas na rede organizacional de produção artesanal têxtil**

Existe nas relações de trabalho e produtivas na rede organizacional do município de Resende Costa uma conciliação, mesmo que assimétrica, do interesse individual do empreendedor comerciante pela busca da maximização de seus lucros, com a força de trabalho local. A partir de uma base comum de conhecimento produtivo a força de trabalho local é remunerada. Estes trabalhadores possuem o saber artesanal que proporciona a melhoria da qualidade de vida da população, que evita, inclusive, movimentos migratórios para grandes centros urbanos brasileiros na busca por trabalho. Os atores da rede organizacional são afetados em suas ações e atitudes por relações sociais como, por exemplo, pelo recrutamento de trabalhadores ou na subcontratação de subunidades de certas famílias ou de indivíduos de

certas localidades da zona rural do município que tem reconhecimento local de *background* artesanal (SILVA, 2006).

A evolução econômica e seus problemas demandam soluções institucionalizadas socialmente. As relações sociais institucionalizadas em arranjos ou moralidades generalizadas são responsabilidades da produção e também da vida econômica. As questões relacionadas ao desenvolvimento da rede organizacional deste município não se referem somente a problemas de origem econômica, mas também com problemas sociais e culturais. A hierarquia existente no mercado pode ser compreendida pelos custos de transações existentes que demandam organizações de empresas e de grupos sociais. Esta hierarquia materializa-se em redes organizacionais geradas por oportunidades de transações, que não podem ser compreendidas sem uma corporação única, na qual o mercado se hierarquiza em integrações verticais e horizontais, que deve inclusive considerar as estruturas intermediárias entre as empresas que viabilizem sua integração (GRANOVETTER, 2002).

Os colonizadores de meados do século XVIII da região do atual município de Resende Costa, ao introduzirem o conhecimento e a técnica artesanal, possibilitaram o desenvolvimento de produtos para abastecer a propriedade rural. Neste sentido, o perfil do trabalhador e dos consumidores dos produtos está ligado a um ciclo de negócios específico deste período, onde a subsistência da propriedade rural era a razão para sua produção. Estas variáveis históricas são decorrentes da herança da colonização portuguesa e da exploração do ouro que trouxeram escravos, senhores de engenho e também seus teares para este município (SANTOS e SILVA, 1997). Os colonizadores trouxeram o conhecimento tácito da tecelagem artesanal, que atualmente movimenta a economia municipal. Sistemas produtivos que inicialmente eram desenvolvidos para auto-subsistência da propriedade rural, mas que hoje são sofisticados no sentido de sua organização e das relações de trabalho. A organização do trabalho que anteriormente era caracterizada por um artesão que dominava todo o processo de produção, atualmente é dividida e especializada em funções e produtos. No município existem trabalhadores especializados na tecelagem, na picação de retalhos da indústria têxtil, no processo de fiação e até mesmo divisões do trabalho conforme o tipo de produto como, por exemplo, tecelões especializados em tapetes e colchas de diversas dimensões, caminhos de mesa, etc.

O desenvolvimento sócio-econômico desta rede organizacional de produção artesanal têxtil pode ser descrito a partir dos empreendimentos que se materializaram a partir de novas combinações desenvolvidas pelos comerciantes locais, que atuam a partir de sua racionalidade empreendedora. Atualmente ocorrem novas combinações dos fatores de produção e de novas formas de organização do trabalho executadas pelos comerciantes locais. Nas últimas décadas o sistema de produção artesanal deste município vem sofrendo modificações em sua cadeia de produção. Não só em relação à matéria-prima como, por exemplo, o algodão que antes era cultivado na região e que hoje não é mais, como também no perfil da mão-de-obra e nas características dos processos. O processo de divisão e especialização do trabalho que vem ocorrendo nas últimas duas décadas no sistema de produção artesanal têxtil do município foi gerado pela busca de uma produção em grande escala ou de massa. Atualmente, a rede organizacional movimenta aproximadamente 495 teares com uma produção mensal, por exemplo, de 34.558 tapetinhos lisos, 2.206 passadeiras, 4.045 tapetinhos de bico, 1.390 colchas lisas, que são os mais significativos itens entre os 20 produtos identificados no seu portfólio de produção (SANTOS, SILVA e MORETTI, 1998). A flexibilidade e especialização que vem se formando na estrutura social regional é explicitada em redes organizacionais de produção artesanais têxteis especializadas, que estão se difundindo e expandindo.

A divisão e especialização é um fato importante para descrever e analisar a realidade das modificações atuais, além de constituir uma contradição que se coloca ao sistema de

produção artesanal. O artesão clássico vem sendo substituído por classes de trabalhadores especializados em determinadas atividades do processo de produção ou até mesmo por produtos. Em pesquisa realizada por Santos, Silva e Moretti (1998) foram identificadas as seguintes funções na rede organizacional de produção artesanal de Resende Costa: picadores, tecelões, vendedores de artesanato e fornecedores de matérias-primas. A distribuição dos trabalhadores pelas funções identificadas por estes autores é a seguinte: 41,5% de picadores, 39,6% de tecelões, 1,3 % de vendedores, 0,9% de fornecedores e 16,7% de trabalhadores que exercem mais de uma função. Estes dados confirmam que já no final do século XX o artesão havia sido substituído por classes de trabalhadores de base artesanal.

As ações no processo de divisão e especialização ocorreram nas atividades tecnológicas da organização, que viabilizaram a criação e padronização de rotinas de trabalho. Por um lado, estas foram possíveis com a racionalização das entradas e com a expansão das saídas. Por outro lado, foram viabilizadas pelas atividades turísticas de Tiradentes (MG), que associadas ao desenvolvimento da malha de transporte terrestre em meados da década de 80 nesta região mineira e a expansão dos serviços dos correios e de transportadoras locais viabilizaram uma distribuição mais eficiente. As organizações produtoras e vendedoras possuem vínculos informais com os trabalhadores artesanais, que na realidade podem ser compreendidos como pequenas indústrias informais que estão diluídas em suas residências micro-regulamentadas pelas unidades organizacionais comerciais. Conforme Santos, Silva e Moretti (1998) dos 37 estabelecimentos comerciais pesquisados 65% eram produtores e vendedores de artesanato, 11% somente vendedores de artesanato e 24% eram fornecedores de matéria-prima, tanto do fio de algodão industrializado como de retalhos da indústria têxtil. Este processo gera regras, regulamentos e especialistas, ou seja, uma organização burocrática e sua motivação, que compreende a necessidade de economias de especialização, de controle de características profissionais e não profissionais dos membros de pessoal e a necessidade de adaptação às mudanças no seu ambiente organizacional (PERROW, 1972).

A racionalização da estrutura produtiva artesanal local, mesmo que informal, em uma manufatura de produção em massa é consequência da busca da sociedade local pela eficiência econômica organizacional. Esta ocorre com a operacionalização da produção de baixo custo unitário, sendo este o diferencial competitivo que viabiliza seu sucesso e sobrevivência organizacional, mesmo que venha a culminar na perda do conhecimento comunitário artesanal, que é um resultado histórico, cultural e social. A transformação em andamento neste sistema o descaracteriza e o direciona para um campo do mercado onde o sucesso e a sobrevivência perante os concorrentes da manufatura está gerando novos problemas para a rede organizacional artesanal têxtil. A busca por uma redução dos conflitos e por uma eficiência econômica fomenta a continuidade da divisão e especialização do trabalho neste sistema de produção. A separação das subunidades e sua configuração semi-autônoma controlada a partir de medidas de produtividade geram o adoecimento dos trabalhadores, a perda de conhecimento específico e principalmente a descaracterização do processo produtivo.

A absorção da lógica de padronização da produção, como uma solução ótima do setor produtivo capitalista, mostra-se contraditória com a especificidade deste sistema, que assume esta lógica como única, sem sequer questionar sua aplicabilidade para a realidade social na qual se insere. Além de desconsiderar sua capacidade de inovação que é comprometida com a transformação em andamento, que busca uma simplificação e padronização do processo produtivo e decisório desta rede organizacional. Uma consequência não intencional do desenvolvimento do sistema de produção artesanal local nas organizações corresponde às dificuldades de resgate do conhecimento tácito da produção. Este emerge atualmente com a revalorização do poder do artesão, que a partir de observações atuais enfatizam um processo

de resgate das técnicas e croquis de peças que estavam abandonadas nos porões e gavetas dos moradores locais.

As redes sociais, a geração e o contexto cultural têm influência central diante dos problemas e imperfeições do mercado (SMELSER e SWEDBERG, 1994). A economia é parte integrante da sociedade e as alternativas comportamentais individuais são influenciadas por padrões institucionais, por induções estruturais e pelo desenvolvimento social. A rede social e organizacional do município analisado, por um lado, viabilizou o atendimento das demandas do mercado regional turístico por mercadorias artesanais. Por outro lado, proporcionou aos indivíduos e à sociedade local a subsistência de trabalhadores e de suas famílias que não possuíam alternativas de ocupação e geração de renda. Além destas questões de mercado, durante as décadas de 80 e 90 do século passado, não foram concebidas e desenvolvidas na região políticas públicas ou programas sociais que pudessem gerar de forma efetiva trabalho e renda para a população local. Porém, mesmo informalmente, a rede organizacional existente promoveu a reestruturação da produção artesanal, adequando esta às demandas de competitividade global, gerando ações de interesse público, mas sem a articulação e gestão, seja por parte do governo local ou de atores coletivos organizados.

A reestruturação produtiva artesanal demanda coordenação de suas unidades de produção e de suas classes de trabalhadores, ou seja, dos atores sócio-econômicos desta rede de empreendimentos. Mas, atualmente, o processo de coordenação do sistema de produção de artesanal mostra-se eficiente e eficaz, no que se refere à consideração do enraizamento de suas variáveis regionais? Os aspectos estratégicos, como por exemplo, o foco mercadológico em consumidores de produtos artesanais vem sendo considerado nas decisões da coordenação deste sistema de produção?

A estrutura social do sistema de produção possui um significado que é fundir um valor, além das exigências técnicas da tarefa, do ponto de vista da pessoa encarregada, onde a organização não é enfocada como um instrumento dispendioso, mas uma fonte valiosa de satisfação pessoal. Do ponto de vista dos sistemas sociais, e não individualmente, as organizações tornam-se imbuídas de valor quando passam a simbolizar as aspirações da sociedade, o seu senso de identidade que em última instância viabiliza a preservação do sistema de produção (SELZINICK, 1971). Além de ser coordenado, é pertinente analisar se a liderança deste sistema de produção vem atuando para satisfazer as necessidades psicológicas e a satisfação pessoal dos trabalhadores, não só de maneira individual e fisiológica, mas também do ponto de vista da preservação e sustentabilidade social e econômica desta produção regional.

É fato que o mercado consome os produtos têxteis regionais por serem artesanais, mas as ações gerenciais como o processo de divisão e especialização do trabalho em andamento, que busca viabilizar a produção em massa, com a especialização de organizações e redução de custos unitários, podem direcionar a produção artesanal local para uma manufatura que descaracterizaria o foco mercadológico que garante a esta um espaço no mercado capitalista. A produção em escala e a formação de redes organizacionais em busca de padronização tem inviabilizado a gestão de um portfólio de produção em rede, que congregue em si produtos que resgatem o conhecimento tácito da produção artesanal têxtil local.

Os empreendedores da rede organizacional de produção artesanal têxtil de Resende Costa vêm se fortalecendo e existe uma tendência que se posicionem no mercado local como proprietários dos fatores de produção, ou seja, teares de madeira, tornos mecânicos e matérias-primas. Além da posse dos bens de capital existe a remuneração dos trabalhadores divididos em classes como, por exemplo, de tecelões e picadores, pelos seus serviços produtivos prestados na rede organizacional. Conforme Penrose (1995), os serviços produtivos agregam valor e podem ser caracterizados como *inputs* do processo de transformação dos sistemas de produção. Mas a sociedade regional, que herdou através de seu

processo histórico os conhecimentos necessários para a execução dos processos produtivos está sendo considerada simplesmente como um *input* do processo de transformação?

Outro fato é que nos sistemas de produção artesanal têxtil nestas redes não existem organizações formais que se responsabilizem pela macro-regulamentação e gerenciamento dos conflitos inerentes ao seu desenvolvimento. As mudanças nas estruturas das organizações parecem ser motivadas, cada vez menos, pelo enraizamento regional ou pela necessidade da eficiência e sustentabilidade de todo o sistema social. Mas além das organizações sofrerem as limitações e as adaptações decorrentes dos ambientes, estas também podem mudar o ambiente social (POWELL e DIMAGGIO, 1999). A gestão social desta rede poderia superar a fragmentação, dispersão e sobreposição de projetos e ações promovidas pelos empreendedores comerciantes. Os processos decisórios estratégicos poderiam ser geridos por meio de estratégias de governança e políticas públicas, com a interação múltipla dos atores sociais envolvidos, com representação de respectivos segmentos sociais. Desta forma, poderia ocorrer a construção de valores e de identidade local, por meio de processos que permitam a construção de significados compartilhados entre os atores envolvidos nas redes organizacionais municipais.

No município não tem ocorrido uma atuação sistemática de instituições públicas, privadas ou híbridas, que possam auxiliar no seu crescimento e desenvolvimento sustentável. Este desenvolvimento poderia ocorrer via uma gestão corporativa efetiva da rede organizacional, propondo soluções como o desenvolvimento de equipamentos, sistemas gerenciais, gerenciamento de portfólio, desenvolvimento de novos materiais ou até mesmo no acesso a novos mercados.

Esta pluralidade social, composta de grupos numerosos, influentes e relativamente autônomos, demanda de líderes responsáveis pelo bem estar psicológico e material de numerosos subordinados e suas funções revestem-se, cada vez mais, de um caráter público, pois incidem sobre estes problemas que afetam toda sociedade regional. É eminente a necessidade de modelos organizacionais que regulamentem o melhor emprego do trabalho e o entendimento mais adequado dos processos que culminam nas tomadas de decisões, que também estão relacionadas com a sustentabilidade deste sistema de produção. O sistema de produção não é somente uma organização, senão também um sistema de decisão, que, por sua vez, causa o domínio da razão na execução e na organização durante o tempo em que se politiza. As mediações trazem a tona à existência de razões que não são simplesmente racionalizadas, ou seja, as decisões são influenciadas por outros motivos que não se limitam à univocidade matemática, ou técnico-lógica. O sistema de produção configura-se como uma estrutura social de poder, onde o papel do gestor, ou seja, da função de coordenação é um fenômeno gerencial, mas também social. O poder gerencial constitui-se como uma estrutura que tem na hierarquia um esquema aberto e conscientemente organizativo (MARZAL, 1990).

Os diversos interesses, principalmente sociais, existentes no sistema produtivo de artesanal têxtil deveriam abordar um comportamento cooperativo em organizações formais. Os motivos, interesses e processos não-econômicos, tanto quanto econômicos, são todos fundamentais nos procedimentos das organizações. A organização formal é uma espécie de cooperação entre homens, sendo uma organização consciente, deliberada e com finalidade expressa. O processo de organização formal do sistema de produção artesanal é uma necessidade dos atores sociais, sejam eles comerciantes ou das demais classes de trabalhadores, que devem proporcionar a partir de suas estratégias que o sistema possa sobreviver na sociedade e no mercado capitalista.

## **6 –Estratégias sócio-políticas atores coletivos e redes locais**

Na rede organizacional de produção artesanal têxtil analisada, os homens de negócios e os empreendedores comerciantes vêm desempenhando seu papel com eficiência. O aumento

em uma década de sua representatividade e os problemas, por outro lado, da representatividade dos trabalhadores, dentre outras dificuldades apresentadas pelas associações, mostra que este espaço público atende de forma diferenciada as demandas e necessidades da sociedade ali representada. Observou-se que o município não desenvolveu experiências de planejamento estratégico para o desenvolvimento sócio-econômico, bem como não dispõe de organizações híbridas que sejam as responsáveis pela governança sócio-política no âmbito local. A ausência de organizações com representações de atores sociais gera ações e efeitos não-intencionais, como a perda de conhecimento singular do processo produtivo, a entrada de produtos industriais no portfólio comercial local, entre outras consequências que podem ser observadas como uma consequência da ineficácia da gestão social desta rede organizacional.

Para a análise do desenvolvimento social da rede organizacional de produção artesanal de Resende Costa é importante que se faça uma colocação sobre o espaço na esfera pública do conhecimento específico da produção. O conhecimento específico é a matéria-prima do processo de tomada de decisão para o posicionamento competitivo dos negócios no mercado, que é influenciada por informações que são identificadas na sociedade e viabilizam a eficiência dos negócios (BECKER, 1976). Influências sociais como, por exemplo, costumes, hábitos ou normas, que geram alternativas racionais expressas em decisões unitárias de mercado para soluções de problemas econômicos de eficiência, que emergem do contexto social (GRANOVETTER, 2002).

As decisões tomadas, principalmente, pelo empreendedor comerciante de artesanato têxtil de Resende Costa, não podem ser compreendidas somente como decisões unitárias de mercado que buscam a eficiência econômica. Este ator da rede organizacional de produção artesanal tem subjetivamente informações que emergiram de uma realidade histórica, cultural e social comum a todos os moradores deste município. A partir do momento que este se posiciona no mercado não como um artesão ou um trabalhador especializado, mas como um comerciante, o homem de negócios é o responsável pelo processo decisório desta rede social. Este tomador de decisão passa a representar não só seus interesses pessoais, mas também os interesses da coletividade de trabalhadores e cidadãos locais (SILVA, 2006).

O desenvolvimento da rede organizacional de produção artesanal, que ocorreu a partir da década de oitenta, levou órgãos públicos municipais, como secretarias e a Empresa de Assistência Técnica e Extensão Rural do Estado de Minas Gerais (EMATER-MG), através de seu escritório no município, a incentivar e apoiar a organização dos artesãos. Em 04/10/1983 surgiu a Associação dos Artesãos de São Geraldo, no Povoado dos Pintos e a Associação dos Artesãos de Resende Costa (ASARC), que foi fundada em 22/06/1993. O setor comercial da rede registrou, no período de 1985 à 1995, um crescimento de 2.500%. No setor de cadastros da Prefeitura Municipal em 1985 o município contava apenas com um estabelecimento oficial de artesanato aberto. Uma década depois a relação de contribuintes que exercem a atividade de artesãos de portas abertas chega a vinte e cinco estabelecimentos oficiais (SANTOS e SILVA, 1997).

As associações constituíram-se como locais de discussão sobre artesanato, organização e mercado, como instituições representativas dos trabalhadores artesanais do município. A Associação de Tecelãs de São Geraldo sediada na zona rural do município no Povoado dos Pintos é uma das primeiras associações de artesãos da microrregião do Campo das Vertentes, mas atualmente está com suas ações paralisadas devido problemas de gerenciamento, renovação de quadros nos órgãos diretivos e com o declínio da produção que se deslocou com a migração campo/cidade para a sede do município, que entre 1991 à 2000 teve uma redução da população rural de 26,38 % e um crescimento da população urbana de 26,54% (FJP, 2000). A ASARC também busca seu espaço, mas conta também com problemas de representatividade junto aos trabalhadores da produção artesanal local, já que consta com

aproximadamente 30 associados em um universo de trabalhadores que representam 38% da população municipal (SANTOS e SILVA, 1997).

Os problemas causados pela falta de governança e estratégias corporativas deste espaço público, especificamente da produção artesanal deste município, geram em suas organizações, problemas como, por exemplo, a falta de recadastramento dos associados e a falta de inovação das peças. Os produtos sofrem com concorrências de produtos industriais do mercado globalizado. Essas organizações convivem com um problema crucial, encontrar soluções para seu desenvolvimento e crescimento por meio de procedimentos baseados na autogestão democrática, permitindo participação e controle por parte de seus membros. Estas organizações viabilizam a inserção de grupos no processo produtivo gerando trabalho e renda, criando alternativas de enfrentamento da pobreza e da exclusão produtiva. Mas o que ocorre é a ausência de estratégias de governança social em um espaço público com a participação de organizações estatais, empresas e movimentos sociais organizados. Os grupos de trabalhadores interessados em ampliar sua participação na produção para a participação na gestão da rede organizacional podem viabilizar uma maior racionalidade econômica e social.

Giddens (1993) aponta para a modernidade reflexiva, que tem como diferencial e saída para o desenvolvimento social o território local, a partir das possibilidades das reconstituições da vida e suas múltiplas saídas. Em seus termos, sociedade é descontínua e as mudanças ocorridas alteram os princípios normativos da sociedade. As organizações modernas são capazes de conectar o local e o global, com deslocamentos das relações sociais de contextos locais de interação para extensões indefinidas de tempo-espaço. O conhecimento existente no processo de descontinuidade da sociedade e aplicado à atividade social, gera a base de confiança coletiva, que é necessária para o desenvolvimento sócio-econômico do município analisado (GIDDENS, 1993). Destaca-se ainda que na rede organizacional de produção artesanal têxtil analisada, questões sócio-políticas referentes ao que Giddens (1993) aponta como um eixo de politização, as políticas de vida, apresentam-se a partir dos processos de auto-realização de indivíduos. Como, por exemplo, o desenvolvimento de negócios e de mudanças sociais proporcionados pelo comerciante empreendedor, que em um contexto pós-tradicional, sofre e sofreu influências globalizantes, que colocam novos desafios no âmbito individual. Assim uma questão que se coloca para a governança municipal desta rede de produção é o que os indivíduos na coletividade produtiva de Resende Costa querem ser? Operários da manufatura? Artesãos? Atravessadores?

### **Considerações finais**

O processo de tomada de decisão na rede organizacional pesquisada valoriza a maximização dos lucros em detrimento de uma abordagem sistêmica que valorize seus ambientes institucionais, incluindo aspectos históricos, culturais e peculiaridades enraizadas em contextos organizacionais e concretizadas em suas mercadorias regionais, que conforme Whittington (2002) podem ser caracterizados por resultados plurais. A busca pela identidade individual e coletiva, que é uma fonte fundamental do significado social, na realidade desta rede estratégica vem sendo negligenciada em função do economicismo que impera nestas organizações locais e pela ausência de governança e de políticas públicas, bem como do desenvolvimento de estratégias corporativas. A adoção desta lógica pode ser caracterizada como um paradoxo, já que as decisões tomadas para o atendimento de um mercado em expansão descaracterizam os sistemas produtivos artesanais ameaçando os diferenciais de seus *outputs*, ou seja, de suas mercadorias perante os produtos similares de seus concorrentes industriais.

A governança tem como concepção de poder na sociedade a garantia de transações de governo e sociedade em uma ação coletiva multipolar. Na rede organizacional de produção artesanal têxtil municipal, os homens de negócios, os empreendedores comerciantes vêm

desempenhando seu papel com eficiência. A consolidação, em uma década, de sua representatividade e, por um lado, mostra os problemas relativos à representatividade dos trabalhadores e de outros problemas e dificuldades enfrentadas pelas associações, que neste espaço público atende de forma diferenciada as demandas e necessidades da sociedade ali representada. Por outro lado, explicita a necessidade de governança, que tenha como objetivo sócio-político responder e articular características de negociações, parcerias entre público e privado e contratos públicos, bem como identificar diversas formas de participação.

A falta de organizações híbridas efetivas que sejam as responsáveis pela governança, com representações de atores estatais, empresariais, trabalhadores, consumidores, cidadãos, gera efeitos não intencionais e imprevistos. Como, por exemplo, a perda de conhecimento singular do processo produtivo, a entrada de produtos industriais no portfólio comercial local, a falta de planejamento estratégico local para o desenvolvimento sócio-econômico, entre outras conseqüências que podem ser observadas na gestão social desta rede organizacional de produção artesanal.

Enfim, pode ser observada a constituição de uma rede de produção artesanal têxtil no município e o seu fortalecimento na última década, denotando o protagonismo da sociedade, tanto no que se refere aos processos associativos quanto no que se refere ao desenvolvimento local. Esta rede contribui, em alguma medida, para dinamizar a economia, para a geração de emprego e renda e para a redução da vulnerabilidade social.

Contudo, os limites destas estratégias apresentam-se na descrição e análise efetuada, podendo-se problematizar, dentre outros aspectos, os limites da auto-sustentabilidade desses arranjos e das possibilidades de sua expansão bem como da sua sustentabilidade social. Em relação à perspectiva de sustentabilidade social mais ampla, uma questão que nos parece crítica refere-se à descaracterização da cultura local, especificamente das técnicas e referências de produção tradicional. Em outros termos, estes processos podem ser qualificados como perda de um patrimônio cultural local, que desejavelmente poderia ser objeto de atenção sem prejuízo dos aspectos econômicos envolvidos no desenvolvimento local. Neste sentido, cabe lembrar o entendimento do patrimônio cultural no texto constitucional, enquadrado no rol dos direitos das comunidades e definido como os “modos de fazer, criar e viver”.

Neste ponto, reitera-se a falta de políticas e programas locais, inclusive e principalmente de cunho intersetorial, integrando linhas de intervenção econômicas, sociais e culturais, bem como a ausência de arranjos de governança sócio-política. Reafirma-se sua possível relevância para alavancar processos de desenvolvimento local numa perspectiva de sustentabilidade ampliada e de inclusão social.

### **Referências Bibliográficas**

AVRITZER, Leonardo e PEREIRA, Maria de Lourdes Dolabela. Democracia, Participação e Instituições Híbridas (2005). **Revista Teoria e Sociedade**, número especial. Belo Horizonte; Ed. UFMG, p. 16-41;

BECKER, Gary (1976). The Economic Approach to Human Behavior. In: BECKER, Gary. **The Economic Approach to Human Behavior**. Chicago-IL: The University of Chicago Press, pp. 3-14;

BRASIL, Flávia (2004) Território e Territorialidade nas Políticas Sociais. In: CARNEIRO e COSTA, (org.) **Gestão Social: O que há de novo?** BH. FJP, pp. 45-66;

BRUGUÉ, Quim e GOMÁ, Ricard (1998). Las políticas públicas locales: agendas complexas, roles estratégicos e estilo relacional. In. \_\_\_\_ (org) **Gobiernos Locales y Políticas públicas**. Barcelona: Editorial Ariel.

CHANLAT, Jean-François (1993). **O indivíduo na organização**. São Paulo: Atlas, v.3.

- CROZIER, M. (1981). **O Fenômeno Burocrático**. Brasília: Ed. Universitária de Brasília. 450p.
- DUBOIS, Jérôme (1997). **Communautés de Politiques Publiques et Projets Urbains**. Paris : L'Harmattan, 1997, p. 143-160.
- FUNDAÇÃO JOÃO PINHEIRO. (2000) **Atlas do Desenvolvimento Humano**. Belo Horizonte: FJP/IPEA/PNUD.
- GAUDIN, Jean Pierre (2005). O Significado do Contrato nas Políticas Públicas. **Revista Teoria e Sociedade**, número especial. Belo Horizonte: Ed. UFMG, março de 2005, p. 12-54;
- GIDDENS, Anthony (2002). **Modernidade e Identidade**. Trad. Plínio Dentzien. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editor, Cap 7, pp.193-212;
- \_\_\_\_\_ (1993). **As Conseqüências da Modernidade**. Trad. Raul Fiker. São Paulo: UNESP, pp.11-60;
- GIL, Antônio Carlos (2006). **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. São Paulo: Atlas.
- GRANNOVETTER, M (2002). Economic Action and Social Structure: The Problem of Embeddedness. In: BIGGART, Nicole (org). **Readings in Economic Sociology**. Malden-MA: Blakwell Publishers, pp.154-167;
- HABERMAS, Jürgen (1999). O Espaço Público, 30 Anos Depois. In: **Caderno de Filosofia e Ciências Humanas**, Unicentro Newton Paiva – Ano VII, n.º 12 – Abril de 1999;
- \_\_\_\_\_ (1990). Soberania Popular como Procedimento: Um conceito normativo de espaço público. In: **Revista Novos Estudos**, n.º 26, março de 1990;
- \_\_\_\_\_ (1997) **Direito e democracia: entre factilidade e validade**. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro, v. 2. 352p.
- \_\_\_\_\_ (1989) **The theory of communicative action: Lifeworld and system: a critique of functionalist reason**. Boston: Beacon, v. 2, 457p.
- LATOUR, Bruno (1994) **Jamais Fomos Modernos: ensaio de antropologia simétrica**. Trad.: Carlos Irineu da Costa. Rio de Janeiro: Ed. 34, 152 p.
- MAGALHÃES, Edgar P. (2004) Inclusão Social e Intersetorialidade: o longo caminho dos princípios às estratégias de ação. In: CARNEIRO e COSTA, (org. ) **Gestão Social: O que há de novo?** BH. FJP, pp. 35-44;
- MARZAL, A. (1990) **Análisis Político de la Empresa: Razón dominante y modelos de empresa**. Barcelona: Editorial Ariel, S.A., 169p.;
- MELUCCI, Alberto (1989). Um objetivo para os movimentos sociais. **Revista Lua Nova**, n.º 17, junho de 1989;
- MERTON, K.R (1967). Estrutura Burocrática e Personalidade. In: ETZIONI, A, (Ed.). **Organizações Complexas**. São Paulo: Ed. Atlas, pp. 271-283.
- MORRA, Linda e FRIEDLANDER, Amy C (1999). **Case study evaluations**. Washington, DC: World Bank. (working papers series, 2.).
- PENROSE, Edith (1995). **The Theory of the Growth of the Firm**. Oxford: Oxford University Press, Capítulos I, II, III e V.
- PERROW, C. (1972) **Análise Organizacional: Um Enfoque Sociológico**. São Paulo: Ed. Atlas, pp. 74-119;

- POWELL, Walter W. e DIMAGGIO, Paul J. (org.) (1999) **El Nuevo Institucionalismo en el Análisis Organizacional**. México: Fondo de Cultura Económica, 79-125 p.;
- SANTOS, Micênio C.L. e SILVA, Gustavo Melo (1997). **Tear o artesanato de Resende Costa**. Editora Funrei. São João del Rei, MG.
- SANTOS, Micênio C.L., SILVA, Gustavo Melo e MORETTI, Alba Regina (1998). **Artesanato Contando Teares**. Editora Funrei. São João Del Rei, MG.
- SELLTIZ, Claire; JAHODA, Marie; DEUTSCH, Morton e COOK, Stuart W. **Métodos de pesquisa nas relações sociais**. São Paulo: EPU/EDUSP, 1975.
- SELZINICK, Philip (1971). **A Liderança na Administração: Uma Interpretação Sociológica**. Tradução de Arthur Pereira e Oliveira Filho. Rio de Janeiro: Ed. FGV, 137 p.;
- SILVA, Gustavo Melo (2006). Racionalidade e Contexto Social no Desenvolvimento Regional de Redes Organizacionais de Produção Artesanal. **Anais... X Colóquio Internacional de Poder Local**. Bahia: Salvador;
- SMELSER, Neil e SWEBERG, Richard (1994). The Sociological Perspective on the Economy. In: SMELSER, Neil e SWEBERG, Richard (orgs.). **The Handbook of Economic Sociology**. Princeton - NJ: Princeton University Press, pp. 03-26;
- TEIXEIRA, Elenaldo (2002). **O local e o global: limites e desafios da participação cidadã**. São Paulo: Cortez.
- \_\_\_\_\_(2000). **Sociedade civil e participação cidadã no poder local**. Salvador: UFBA.
- WHITTINGTON, Richard (2002). **O que é estratégia?** Tradução Maria Lúcia G. L. Rosa, Revisão técnica Flávio carvalho de Vasconcelos. São Paulo: Pioneira Thompson Learning.